



**Magíster En Educación Mención  
Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo**

Profesor Guía:

**Pedro Rosales**

Alumna:

**Soraya Elisabeth Daruich Carvajal**

**Talca - Chile, Mayo de 2016**

## 1. TABLA DE CONTENIDO

Contenido

Resumen

Introducción

### **MARCO TEÓRICO**

Concepto de Calidad

Calidad: La Preocupación Directa del Estado

Actualmente en Chile

Rol de Organismos Educativos en una Educación de Calidad

Modelos de Calidad

Modelo de Calidad de la Gestión Escolar: Sistema Aseguramiento de la  
Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)

Agencia de Calidad de la Educación

Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.)

El Currículum

Cambios y características de las Bases Curriculares (7° año de E. Básica a 2°  
año de E. Media)

Configuración curricular de las asignaturas: Estructura tridimensional de los  
Objetivos de Aprendizaje (OA)

Desarrollo de Habilidades y Actitudes propias de cada Asignatura

Abordaje del Currículum de forma inclusiva

Vinculación entre diferentes asignaturas

Fortalecimiento del pensamiento crítico, la comunicación oral y escrita, las habilidades de investigación y el uso de TIC

Cambios en la terminología Curricular

Diseño de Planificación

La Planificación Aula

Componentes de los Programas de Estudio

Orientaciones

Consideraciones a tener en cuenta al momento de la Readecuación de la Planificación de Aula

Rol y Desempeño Docente

## **MARCO LEGAL**

Reglamento sobre Evaluación Docente

Objetivos y Características

Métodos de Evaluación

¿Para qué se Evalúa, Qué se Evalúa, Cuáles son las consecuencias de la Evaluación para los Profesores, Quiénes se Evalúan, Cuáles son los instrumentos y fuentes de información para la evaluación, Quiénes determinan la evaluación final de cada docente, Cómo son corregidos los instrumentos?

Estructura del Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente

Plan de Convivencia Escolar

Definición y Política

Definición de Convivencia Escolar

Política de Convivencia Escolar

Documentos Legales

Transversalidad

Comunidad Educativa

Integrantes de la Comunidad Educativa

Gestión y Liderazgo Pedagógico

Gestión de Recursos

Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.)

Herramienta de planificación estratégica de la organización escolar,  
carta de navegación de la comunidad escolar

## **MARCO CONTEXTUAL**

Descripción de la Institución Educativa

Identificación del Establecimiento

## **MARCO SITUACIONAL**

Ubicación Geográfica

Infraestructura

Dependencias del Establecimiento

Población Atendida

Personal del Liceo Comercial A15 Santa Elisabeth de Cordova

Marco Filosófico

Participación del Establecimiento en los diversos Programas

## **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

Metodología, Instrumentos y Fuentes de Información Manipuladas

Descripción de Instrumentos

Desarrollo de Campo

Clasificación del Muestreo

Consentimiento Informado

Descripción de los Instrumentos Utilizados

Guía del Diagnóstico Institucional

Encuesta de satisfacción para estudiantes Área Convivencia Escolar

Escala de Apreciación para Docentes

Descripción y Análisis de los Resultados Obtenidos

Área Gestión del Currículum

Área Gestión Pedagógica

    Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

    Dimensión Apoyo al Desarrollo del Estudiante

Área Liderazgo Escolar

    Dimensión Liderazgo del Sostenedor

    Dimensión Liderazgo del Director

    Dimensión Planificación y Gestión de Resultados

Área Convivencia Escolar

    Dimensión Formación

    Dimensión Convivencia Escolar

    Dimensión Participación y Vida Democrática

Área de Gestión de Recursos

    Dimensión Gestión de Recursos Humanos

    Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

    Dimensión Gestión de Recursos Educativos

Encuesta de Satisfacción para Estudiantes

Encuesta Satisfacción Estudiantes Área Convivencia Escolar

Encuesta Satisfacción Estudiantes Área Formación y Apoyo al Estudiante

## **RESULTADOS DE LA APLICACIÓN**

Evaluación de los Docentes a la Directora del Establecimiento

## **ESCALA DE APRECIACIÓN PARA DOCENTES**

## **PROPUESTAS**

## **LINKOGRAFÍA**

## **INTRODUCCIÓN**

En un mundo cada vez más globalizado el análisis crítico de todos los actores educativos representa una necesidad a la hora de impartir educación.

En este contexto de mundo es necesario detenernos y hacernos la siguiente reflexión ¿Estamos realmente considerando en las nuevas políticas en educación el rol preponderante del director? Sin duda es una gran pregunta pero hemos visto paulatinamente una mejora en el transcurrir del tiempo referidas a este tema.

Frente a esta situación, la escuela debe tener una visión clara y definida que entregue roles visibles de quien o quienes deben conducir el Proyecto Educativo Institucional, el Plan de Mejora y quien o quienes debe ser parte de este proceso creando Objetivos Estratégicos que apunten y se articulen con el PEI,

Plan de Mejora y Planes y Programas asegurándose que esta vinculación sea en mejora de los aprendizajes de sus estudiantes.

Finalmente con el pasar del tiempo se ha deslumbrado que los establecimientos no han logrado hacer del PEI un instrumento de gestión significativo que oriente y visualice el tipo de estudiante que deseamos egresar de nuestro establecimiento con las claras herramientas de desempeño que debiesen tener y aprendizajes esenciales al momento de emigrar.

Ante esta realidad vemos diferentes establecimientos educativos con esta problemática y el Santa Elisabeth de Córdova no es la excepción, por tal razón se hace relevante nuestra investigación interviniendo y dejando las evidencias necesarias, acciones remediales para una mejora oportuna y eficaz en el tiempo.

## **MARCO TEÓRICO**

En nuestro país todas las instituciones tanto de enseñanza básica como de enseñanza media se encuentran reguladas por el Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.) base del Sistema de Aseguramiento de la Calidad la cual otorga los instrumentos claves para el nuevo modelo educativo público chileno.

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, tiene como objetivo esencial “asegurar la equidad, entendida como que todos, as los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una Educación de Calidad”. Ministerio de Educación, Gobierno de Chile, Febrero 2013

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que ubica a los establecimientos en su realidad educativa para así alcanzar una mejora en los aprendizajes de todos los estudiantes con el apoyo de toda la comunidad

educativa a fin de lograr los resultados académicos en sus prácticas institucionales y pedagógicas.

### **Concepto de Calidad**

Etimológicamente, el concepto es definido por el diccionario de la Real Academia Española (RAE) como “propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor”. RAE, 2015. Por lo tanto, la calidad se basa en un conjunto de estándares objetivos de aprendizaje, creador por el Ministerio de Educación, que establecen los niveles de aprendizaje en cada área, que deben ser logrados por todas las escuelas del país. [www.ministeriodeeducación.regióndelBioBio](http://www.ministeriodeeducación.regióndelBioBio).

### **Calidad: La Preocupación Directa del Estado**

El concepto de calidad es presentado en la reforma constitucional, que establece en el Art. 19 N°10 de la Constitución Política de la República, la que postula la educación tiene por objeto el pleno desarrollo de la persona en las distintas etapas de su vida.

En la Constitución se refleja claramente el rol del estado frente a las personas en el transcurso de toda su vida académica y en el artículo 19 número 11 de la Constitución se manifiesta que la libertad de enseñanza no tiene otras limitaciones que las impuestas por la moral, las buenas costumbres, el orden

público y la seguridad nacional. Por ende, queda de manifiesto el deber del estado en la formación de buenos ciudadanos para las necesidades del país.

Existen en nuestro país tres leyes que mencionan el concepto de calidad en educación, estas son: Ley 20.370, que establece la Ley General de Educación, con fecha de promulgación 17 de agosto de 2009; Ley 20.529, que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización, de fecha de promulgación 27 de agosto de 2011, modificada el 11 de diciembre de 2012; y la Ley 20.248, que establece la Ley de Subvención Escolar Preferencial de fecha de promulgación de 25 de enero de 2008.

De las leyes presentadas nos centraremos en una de ellas, la Ley General de Educación, que establece en el artículo N°3, letra b) “la educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas independiente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley”.

En ella está presente la única alusión directa del concepto de calidad en la educación al poner énfasis en los logros de objetivos generales y estándares de aprendizaje, que pone la Ley 20.370.

Por lo anterior, todos los lineamientos y directrices ministeriales y legales apuntan al cumplimiento de estándares de calidad basados en logros de resultados, eficiencia y eficacia, se deja de manifiesto el concepto legal de cómo entender la calidad en educación basada en lineamientos de cuerpo legal educativos.

### **Actualmente en Chile**

Hoy en Chile con la Agencia de Calidad, organismo autónomo, altamente técnico, donde sus miembros son elegidos mediante el Sistema de Alta Dirección

Pública, para evitar favores políticos y otros vicios de la Administración Pública y que entre sus funciones están:

- Evaluar los aprendizajes de los alumnos/as (SIMCE),
- Comunicar los resultados a los padres,
- Clasificar las escuelas en base al cumplimiento de estándares de aprendizaje en cuatro categorías,
- Realizar una evaluación diagnóstica de las fortalezas y debilidades de todas las escuelas subvencionadas a excepción del 15% de mejor rendimiento,
- Recomendar medidas para su mejoramiento,
- Recomendar el cierre del establecimiento en casos calificados.

La idea central de la Reforma Educacional es redefinir las normas básicas y fundamentales del funcionamiento del sistema educativo, equilibrando el principio de libertad de enseñanza con el derecho a una calidad para todos.

Su objetivo es ordenar de mejor forma el sistema de educación parvularia, básica y media. Se debe establecer un currículum nacional moderno y actualizado, orientado a los nuevos tiempos y cambios de una sociedad del siglo XXI.

### **Rol de Organismos Educativos en una Educación de Calidad**

De acuerdo a las nuevas políticas educacionales que entraron en vigencia durante el año 2012, el Estado debe promover y financiar sistemas gratuitos de educación parvularia, básica y media; resguardar los derechos de padres y alumnos que opten por una educación gratuita; velar por la calidad de la educación y velar por la igualdad de oportunidades y de inclusión en el sistema educativo.

Existen otros organismos e instituciones que desde una visión externa y una orientación con visión de calidad, producen efectos positivos en las nuevas políticas educacionales. Podemos mencionar la Agencia de Calidad de la

Educación, es un servicio público, funcionalmente descentralizado, con consejo exclusivo, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y que se relaciona con el Presidente de la República por medio del Ministerio de Educación.

Continuando con los parámetros básicos de calidad ya enunciados podemos mencionar tres de ellos que son claves en el cumplimiento de los objetivos generales propuestos por el gobierno y que actúan como indicadores oficiales, que aseguran la calidad de la enseñanza, estos son: SIMCE, PSU y Evaluación docente.

Refiriéndonos al SIMCE, la misión de las pruebas SIMCE, es medir regularmente el estado y progreso de los logros de aprendizaje de los estudiantes del sistema escolar de Chile. La información obtenida es cuantitativa y cualitativamente relevante para los distintos agentes que participan en la educación del país (directores, docentes, apoderados y gobierno) y permite tomar decisiones que apunten a un mejoramiento continuo y progresivo de la calidad de la educación chilena. [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl).

En el caso de la PSU, es un test estandarizado escrito desde el año 2003 para el proceso de admisión a la educación universitaria. Es preparada por el Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educativo (DEMRE) de la Universidad de Chile. Se elabora sobre la base de un currículum de enseñanza media, con el objetivo de profundizar la vinculación con el currículum secundario, a contar del año 2014, considerando los Objetivos Fundamentales (OF) y Contenidos Mínimos Obligatorios (CMO) declarados en la actualización curricular 2009. [www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl).

Con respecto a la Evaluación Docente, es un sistema de evaluación de los profesionales de la educación que se desempeñan como docentes de aula.

El sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente es un proceso formativo que busca fortalecer la profesión docente, favoreciendo el

reconocimiento de las fortalezas y la superación de las debilidades de los docentes, con el fin de lograr mejores aprendizajes en sus alumnos y alumnas.

En el caso de la Evaluación Docente, se incentiva la excelencia con dos evaluaciones que tributan en una sola asignación; ellos son AVDI y AEP.

Ambas pruebas deben cumplir con los siguientes requisitos: confección de un portafolio, donde se debe evidenciar la calidad de la enseñanza en clases, planificación y evaluaciones, unida a clase filmada.

Por lo tanto, sobre la base de este modelo, las escuelas y liceos que se incorporan al SACGE, debían desarrollar un circuito de tres procesos:

Autoevaluación institucional, Formulación de un Plan de mejoramiento y Rendimiento de una cuenta pública a la comunidad escolar (Navarro, 2007). Así las escuelas y liceos mediante estos procesos alcanzarán resultados óptimos para cada realidad educativa.

### **Modelos de Calidad.**

Un modelo de calidad es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar. Es por tanto, un referente estratégico que identifica las áreas sobre las que hay que actuar y evaluar para alcanzar la excelencia dentro de una organización.  
[www.jesuitasleon.es](http://www.jesuitasleon.es)

Algunos modelos que en nuestro país aparecen y son reconocidos por su búsqueda de la calidad educativa, son:

- Modelo de Calidad de la Gestión Escolar: Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE).
- Agencia de Calidad de la Educación

### **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar: SACGE**

Las nuevas políticas públicas en educación han implementado programas para alcanzar la calidad de la educación pública, por ende nace el Sistema del Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, (SACGE), según reflexiones pedagógicas lo define como un conjunto coordinado de componentes, herramientas y recursos de apoyo al mejoramiento continuo de los procesos de gestión escolar. Art. Reflexiones Pedagógicas: Aseguramiento de la calidad de la Gestión Escolar

Las nuevas orientaciones internacionales en educación las reformas en Educación se muestran lineamientos en estándares y marcos que orientan a las escuelas y liceos.

Según el marco para la buena dirección del Mineduc (2015), Ley 20.529 “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, plantea que se debe elaborar estándares para el desempeño escolar, para las instituciones y sus responsables: Directivos y Sostenedores, con énfasis: Gestión Pedagógica, Indicadores de Calidad de los Procesos relevantes de los establecimientos educacionales, estándares de la gestión de los recursos humanos y pedagógicos, entre otros.

El SACGE se estructura en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión.

Las áreas son sus elementos claves en la gestión de un establecimiento y son las siguientes:

- Liderazgo
- Gestión Curricular
- Convivencia y Apoyo a los estudiantes
- Recursos
- Resultados

Los elementos presentados se dividen en 16 dimensiones que contienen 56 elementos de gestión que describen en un grado más específico la operacionalización de los contenidos de las áreas y dimensiones.

Según el Ministerio de Educación no hay diferencias entre establecimientos y/o tipos o nivel de enseñanza, por lo tanto las áreas y dimensiones son las mismas para todos los establecimientos del país para así vislumbrar los resultados reales.

Su objetivo es incorporar a todos los establecimientos educacionales o un recorrido de mejoramiento continuo, que deberá llevarlos, en mediano plazo, a llevar sus capacidades de gestión, desarrollando en forma autónoma una gestión profesional y rigurosa. Mineduc, 2014.

Visto así, el SACGE es parte de este diseño de marcos, estándares y regulaciones para la gestión y accountability de las escuelas y liceos subvencionados del país.

Por simple extensión, esto es, por inscribirse en el contexto de un sistema de educación casi-público y casi-de-marcado, se hace acreedor y objetivo de críticas de diverso sello acerca de sus supuestos e ideología. Navarro, 2007



**Ilustración 1**, fuente: [www.agenciaeducacion.cl](http://www.agenciaeducacion.cl)

## **Agencia de Calidad de la Educación**

Con la publicación de la Ley N°20529 se crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar que se encuentra conformado por la Agencia de Calidad de la Educación, el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación.

La Agencia de Calidad de la Educación es un servicio público, funcionalmente descentralizado, con consejo exclusivo, dotado de personalidad jurídica, patrimonio propio y que se relaciona con el Presidente de la República por medio del Ministerio de Educación, teniendo como visión ser un aporte a la calidad del Sistema Educativo, donde exista igualdad de oportunidades y todas y todos tengan las herramientas para cumplir sus sueños.

Sus valores representan una aspiración organizacional, y están inspirados y movilizados por el sentido de lo público, donde la confianza, compromiso y la excelencia son base de nuestra relación con el sistema educacional.

La ley estipula que el objeto de la Agencia será evaluar y orientar el sistema educativo para que este propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, es decir, que todo alumno tenga las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad. Por ello, dos de sus funciones centrales son evaluar y orientar al sistema educativo para contribuir al mejoramiento de la calidad de las oportunidades educativas.



**Ilustración 2**, fuente: [www.pedagogiagungho.blogspot.cl](http://www.pedagogiagungho.blogspot.cl)

### Las funciones de la Agencia:

**1.-Evaluar:** la Agencia evalúa los logros de aprendizaje de los estudiantes en las áreas curriculares (Comprensión de Lectura, Escritura, Matemática, Ciencias Naturales, Historia, Geografía y Ciencias Sociales e Inglés), y evalúa los Otros Indicadores de la Calidad Educativa (OIC), los que miden la percepción de los distintos integrantes de la comunidad educativa en otros aspectos, que son fundamentales para el proceso de aprendizaje. Dentro de estos indicadores se encuentran: Clima de Convivencia Escolar, Hábitos de vida saludable, Autoestima académica y motivación escolar, Participación y formación ciudadana, Asistencia escolar, Retención, Equidad de género, y Titulación técnico-profesional.

Además, la Agencia de Calidad está encargada de coordinar la aplicación de estudios internacionales como PISA, TIMSS y TERCE, entre otros, los que permiten comparar nuestros desempeños con los de otros países, tanto de la región como de otros continentes.

**2.- Orientar:** la Agencia tiene una función central en orientar a las escuelas y sus sostenedores en el avance de su gestión, tanto de manera institucional como pedagógica. Para esto, existe el dispositivo de las Visitas de Evaluación y Orientación, el cual se focaliza en aquellas escuelas que, por su desempeño, más

lo requieren. Durante tres días los evaluadores de la Agencia acuden a los establecimientos donde recogen un conjunto de información valiosa, a través de distintas herramientas, como encuestas y entrevistas a directivos, profesores, asistentes de la educación, apoderados y estudiantes. Finalmente entregan un diagnóstico cualitativo externo, que aporta a la escuela en el contexto de su desarrollo pedagógico e institucional.

Producto de la orientación que entrega la Agencia, cada establecimiento puede elegir la opción que le permita lograr mejoras en su proceso educativo por medio de: el apoyo del Ministerio de Educación, el apoyo de otra institución certificada, o de la generación de capacidades de manera interna.

**3.- Informar:** la Agencia informa y promueve el buen uso de los resultados de las evaluaciones que realiza. Esta información es proporcionada de manera amable y pedagógica los establecimientos y sus sostenedores para que puedan tomar acciones que aporten a los procesos de mejora, así como a los padres y apoderados para su involucramiento en el desarrollo del aprendizaje de nuestros niños, niñas y jóvenes.[www.agencia.evaluacion.cl](http://www.agencia.evaluacion.cl)

### **Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.)**

Es una herramienta de planificación y gestión de los establecimientos educacionales que les permite a los equipos conducir el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, para así mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes. Instrumento clave para proyectar y consolidar los procesos e iniciativa de mejoras que cada comunidad escolar quiere alcanzar.

#### **¿Qué es un Plan de Mejoramiento Educativo?**

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de

los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

### **¿Cómo se realiza un Plan de Mejoramiento Educativo?**

El Plan de Mejoramiento Educativo, se compone de cuatro etapas:

a) **Etapas de Diagnóstico:** los establecimientos deben analizar los resultados educativos, resultados de eficiencia interna. Además, en esta etapa es la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite el análisis de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a las Prácticas.

b) **Etapas de Planificación:** los establecimientos planifican lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos que le permitan establecer hacia dónde quiere llegar con las acciones que deben diseñar.

c) **Etapas de Implementación:** corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial.

d) **Etapas de Evaluación:** corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del

Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa además, el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, junto con ello, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado. [www.comunidadescolar.cl](http://www.comunidadescolar.cl)

## **El Currículum**

Según Gimeno Sacristán (2010) menciona que “el Currículum es un texto que representa y presenta aspiraciones, intereses, ideales y formas de entender su misión en un contexto histórico muy concreto, desde donde se toman decisiones y se eligen caminos que están afectados por las opciones políticas generales, las económicas, la pertenencia a diferentes medios culturales, etc.”

En esta misma línea y definiendo el Currículum, Donatila Ferrada (2008) los propone como una construcción social que surge de las múltiples y diversas interacciones de las personas que componen una comunidad educativa contextualizada histórica y socialmente, y que están sujetas tanto a relaciones de poder, como también de diálogo.

En Chile hay cambios que buscan una Educación de Calidad y para ello existe una mejora continua al currículum, la que constituye una forma para reflexionar, cuestionar, reformular y someter a juicio los conocimientos y habilidades necesarias para todos nuestros estudiantes.

En el año 2012 entraron en vigencia las nuevas Bases Curriculares desde 1° a 6° año de E. Básica. En este proceso de implementación curricular, el año 2016 entrarán en vigencia las Bases Curriculares de 7° a 8° año de E. Básica; el año 2017, las de 1° año de E. Media, y el año 2018, las de 2° año de E. Media, implicando esto una transición curricular en los diferentes niveles formativos. Este

documento, generado en el marco de la Ley General de Educación N°20.370/2009 (LGE), determina los aprendizajes que todas y todos los estudiantes tendrán la oportunidad de desarrollar en cada asignatura y curso.

Las Bases Curriculares son el documento que describe los aprendizajes del Currículum Nacional y se han desarrollado en el marco de la Ley General de Educación (LGE) de 2009, que fija los Objetivos Generales de la Educación. Las Bases Curriculares presentan una serie de propósitos de aprendizaje que todas y todos deben alcanzar en el marco de una formación de calidad. Los Objetivos de Aprendizaje (OA) de estas Bases se organizan por asignatura y curso, y definen los conocimientos, habilidades y actitudes que se espera que las y los estudiantes logren, con el fin de promover en ellas y ellos un desarrollo armónico e integral, a la vez que les permiten fortalecer las herramientas necesarias para participar de manera activa y responsable en la sociedad. En la práctica, esta prescripción de objetivos entrega espacios de flexibilidad curricular, favoreciendo que la o el docente asuma estos propósitos de manera contextualizada, adaptando su organización e implementación a las diferentes realidades escolares.

Los Programas de Estudio son una propuesta pedagógica para el logro de los propósitos formativos definidos en las Bases Curriculares. Estos programas son de carácter opcional si la escuela o liceo cuenta con Programas Propios en las asignaturas y cursos que les parezcan pertinentes, ciertamente resguardando el logro de los OA planteados en las Bases Curriculares. Los Programas de Estudio ofrecen una organización temporal de los OA en unidades de aprendizaje, las que incluyen, entre otros elementos, la visión global del año, orientaciones didácticas, sugerencias de indicadores de evaluación, sugerencias de actividades de aprendizaje y de evaluación, para cada uno de los objetivos declarados en las Bases Curriculares. Es importante considerar que los Programas de Estudio han sido formulados considerando que, en su implementación, la profesora o el

profesor asume un rol activo y autónomo en la tarea de apropiación de dicha propuesta y que, de acuerdo a los criterios curriculares existentes en cada institución, puede contextualizarlos a su realidad escolar, gestionando el currículum de manera pertinente.

Los Planes de Estudio establecen las asignaturas obligatorias y el número mínimo de horas pedagógicas anuales correspondientes a cada una de ellas. Se debe considerar que los planes de estudio son diferentes para aquellos establecimientos que cuentan con Jornada Escolar Completa (JEC) y para los que no la tienen. No obstante, en cualquiera de los casos, queda a elección de los establecimientos la distribución semanal del total de horas anuales que este plan constituye, según sus prioridades y proyectos educativos. Para el caso de las horas de Libre Disposición, se sugiere a las escuelas y liceos tomar las decisiones correspondientes a partir del conocimiento y reflexión acerca de sus contextos institucionales específicos. Entre otros, algunos criterios que podrían ser considerados al respecto son: Requerimientos desde el Proyecto Educativo. Fortalecimiento de la formación en alguna asignatura en particular. Requerimientos desde la comunidad educativa en general. Demandas específicas de las y los estudiantes. Innovaciones curriculares en desarrollo. Integración de los diversos instrumentos curriculares Como se afirmó previamente, las Bases Curriculares ofrecen la trayectoria formativa que todas y todos los estudiantes debiesen transitar, promoviendo los aprendizajes fundamentales para su desarrollo integral. En este marco definen los Objetivos de Aprendizaje para cada curso y asignatura. A partir de estos OA se construyen los Programas de Estudio, que consideran para su organización la estructura entregada por los Planes de Estudio respectivos. Así, se observa que los distintos instrumentos curriculares buscan articularse de manera coherente, proponiendo un escenario pertinente y relevante para la formación integral de niños, niñas y jóvenes de nuestro país.

## Cambios y Características de las Bases Curriculares (7° año de E. Básica a 2° año de E. Media)

El nuevo currículum nacional se configura a partir de la estructura definida por la LGE, desde donde se desprende una serie de focos curriculares. Los focos que se busca relevar en estas definiciones se indican en la siguiente figura:

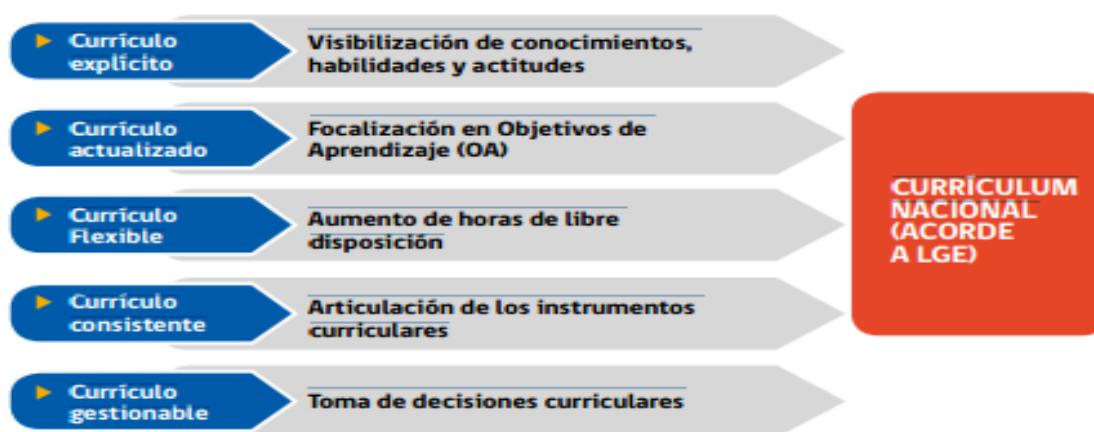


Figura N°3: portales.mineduc.cl

## Configuración Curricular de las Asignaturas: Estructura tridimensional de los Objetivos de Aprendizaje (OA)

Los OA están estructurados por tres dimensiones: conocimientos, habilidades y actitudes. Sintéticamente, estas dimensiones se definen de la siguiente forma:

- Conocimientos: corresponden a conceptos, redes de conceptos e información sobre hechos, procesos, procedimientos y operaciones. Esta definición considera el conocimiento tanto como información teórica (sobre objetos, eventos, fenómenos, procesos y símbolos, entre otros), como comprensión (es decir,

información integrada en marcos explicativos e interpretativos mayores, que dan base para desarrollar la capacidad de discernimiento y de argumentación).

- **Habilidades:** son capacidades para realizar tareas y para solucionar problemas con precisión y adaptabilidad. Pueden desarrollarse en los ámbitos intelectual, psicomotriz y/o psicosocial.
- **Actitudes:** son disposiciones aprendidas para responder, en términos de posturas personales, frente a objetos, ideas o personas, y que propician determinados tipos de comportamientos o acciones.

### **Desarrollo de Habilidades y Actitudes propias de cada Asignatura**

Las Bases Curriculares promueven un conjunto de habilidades propias de cada una de las áreas disciplinares. Según la asignatura, las habilidades se encuentran organizadas mediante Objetivos de Aprendizaje referidos específicamente a habilidades, o bien se encuentran integradas a los Objetivos de Aprendizaje de los Ejes de asignatura declarados.

Complementariamente, se definen actitudes que derivan de los objetivos de la Ley General de Educación y de los Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT). Estas actitudes se relacionan con la asignatura y se orientan al desarrollo social y moral de las y los estudiantes. Estas actitudes son parte de los Objetivos de Aprendizaje y se deben desarrollar de forma integrada con los conocimientos y habilidades propios de la asignatura.

### **Abordaje del Currículum de forma inclusiva**

En el trabajo pedagógico, la o el docente debe tomar en cuenta las múltiples expresiones que encarnan las y los estudiantes respecto a su forma de

aproximarse al aprendizaje y al conocimiento, sin hacer discriminaciones por sus orígenes o características culturales, sociales, étnicas, religiosas, de género, de estilos de aprendizaje y de niveles de conocimiento. Esta diversidad desafía a las y los docentes a:

- Abordar los diferentes componentes curriculares de forma flexible, contextualizada y pertinente a la composición de las y los estudiantes de cada curso, sus potencialidades y en relación con su contexto.
- Reconocer las cosmovisiones y aproximaciones que cada una/uno de las y los estudiantes tienen de los saberes y conocimientos.
- Facilitar la expresión y desarrollo de las diversas formas, ritmos, capacidades y habilidades para aprender.
- Establecer estrategias pedagógicas diferenciadas que aseguren la accesibilidad de todos y todas a los Objetivos de Aprendizaje.
- Comprender, asumir y avanzar en prácticas de trabajo colaborativo con otros profesionales para dar respuesta apropiada a la complejidad que implica la atención pedagógica diferenciada.
- Promover el reconocimiento y valoración entre todas y todos, evitando cualquier forma de discriminación.

### **Vinculación entre diferentes asignaturas**

La integración entre distintas asignaturas constituye una herramienta de gran potencial para lograr un aprendizaje complejo y profundo.

Existe vasta literatura que respalda que el aprendizaje mejora en calidad cuando las y los alumnos se enfrentan a nuevos desafíos desde distintas perspectivas, pues esto les permite establecer relaciones con conocimientos y experiencias previas, potenciar el aprendizaje, reformularlo y contextualizar su aplicación. Al efectuar conexiones interdisciplinarias, las y los estudiantes enriquecen sus marcos referenciales, lo que les permite ampliar sus conocimientos, a la vez que fortalecen sus habilidades y actitudes.

### **Fortalecimiento del pensamiento crítico, la comunicación oral y escrita, las habilidades de investigación y el uso de TIC**

Las Bases Curriculares promueven con especial atención ciertos procesos que actúan como soporte para la construcción de aprendizaje en distintas asignaturas. Estos procesos son:

- Fomentar el pensamiento crítico, por medio de la construcción y análisis de conceptos profundos y el uso de evidencia para fundamentar sus opiniones.
- Desarrollar el lenguaje de manera permanente, enfatizando la lectura y escritura en todas las asignaturas, así como también las habilidades de investigación y el desarrollo de juicio autónomo.
- Promover el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) a través del trabajo propio de cada asignatura.

### **Cambios en la terminología Curricular**

El nuevo currículum nacional, asumiendo el sentido y las definiciones de la LGE, implica un cambio en la terminología curricular. Los principales cambios en este ámbito son los siguientes:

	TERMINOLOGÍA ANTERIOR		NUEVA TERMINOLOGÍA
Marco / Ajuste Curricular	Sector de aprendizaje	Bases Curriculares	Asignatura
	Subsector de aprendizaje		Objetivos de Aprendizaje (OA)
	Objetivos Fundamentales (OF)		Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT)
	Contenidos Mínimos Obligatorios (CMO)		Curso
	Aprendizajes Esperados		1º, 2º, 3º...
	Objetivos Fundamentales Transversales (OFT)		
	Nivel (1º, 2º, 3º...)		
	NB1, NB2, NM1...		

Figura N°4: portales.mineduc.cl

## Diseño de Planificación

La planificación curricular ha de entenderse como un proceso a través del cual se toman las decisiones respecto del qué, para qué, cómo, cuándo, dónde y en cuánto tiempo se pretende ejercitar las habilidades y competencias definidas en la trayectoria escolar. Es la toma de decisiones curriculares que articula distintos procesos de enseñanza y aprendizaje, como el procedimiento definido para evaluar, el que responde a la pregunta ¿en qué medida se están logrando o se lograron los objetivos propuestos? Como se puede inferir, la planificación es una práctica en la que se delibera sobre diversas opciones, considerando las circunstancias específicas en las que se llevará a cabo. Planificar es una tarea fundamental en la práctica docente, pues permite unir una teoría pedagógica determinada con la práctica. Es lo que posibilita pensar de manera coherente la secuencia de aprendizajes que se quiere lograr con los estudiantes.

## **Planificación Aula**

La importancia para el docente radica en la anticipación de posibles escenarios para el desarrollo de procesos de aprendizaje efectivos y ajustables a las necesidades de los alumnos/alumnas. Requiere elaborar una carta de navegación para el despliegue del aprendizaje en acciones efectivas, con sentido para los estudiantes y unidas entre sí evitando, de este modo, experiencias aisladas. La clave es entender la planificación de aula como un “modelo previo” que permite pensar en la práctica docente a fin de mejorarla, todo cuanto sea necesario, en función de promover la progresión de los aprendizajes definidos en los programas de estudio. Implica tomar decisiones respecto de ¿qué es lo que aprenderán?, ¿para qué se hará y cómo se pueden lograr de la mejor manera los aprendizajes de los estudiantes? Finalmente, se debe considerar también la forma más adecuada para trabajar con los estudiantes, pensando en actividades que podrían convertir el conocimiento en algo cercano e interesante para un grupo, dentro de un determinado contexto.

## **Componentes de los Programas de Estudio**

Se estructuran en cuatro unidades anuales, y cada unidad considera: Página resumen. Objetivos de aprendizaje e indicadores de evaluación. Listado de actividades sugeridas por objetivo. Ejemplos de evaluación. Matrices de progresión de habilidades y ejes temáticos

## **Orientaciones**

En primer lugar, es necesario tener en cuenta al momento de la planificación de aula, que dada la naturaleza de los programas, su estructura y componentes, existen elementos que se deben resguardar siempre, incluso en este escenario y que existen algunos elementos que pueden ser adaptados en función de la restricción de tiempo que se presenta.

a) **Elementos invariables** de la planificación de aula Al momento de ajustar la planificación, el profesor/a debe resguardar la incorporación de todos los Objetivos de Aprendizaje de cada una de las asignaturas presentes en las Bases Curriculares y Programas de Estudio. Si bien esta organización podría no ser explícita, el propósito es trabajar con los estudiantes todos los ejes y habilidades que prescribe el currículum vigente.

b) **Elementos variables** de la planificación de aula El número de actividades planificadas, su duración, el tipo de evaluación, indicadores y metodología son elementos que el docente puede modificar y/o adecuar de acuerdo con la realidad que enfrente.

### **Consideraciones a tener en cuenta al momento de la Readecuación de la Planificación de Aula**

1.- **Resguardar que se cubran todos los Objetivos de Aprendizajes** tanto de habilidades como de ejes, de manera integrada, al momento de definir las actividades a desarrollar.

2.- **Para cada Objetivo de Aprendizaje** considerar la diversidad de habilidades que prescribe el currículum.

**3.- Otra forma de abordar la planificación** de aula es a través de los indicadores que dan cuenta de los Objetivos de Aprendizaje. [portales.mineduc.cl](http://portales.mineduc.cl)

## **Rol y Desempeño Docente**

El rol del docente al interior de las aulas es fundamentalmente activo y debe adecuarse a la realidad inmediata de sus estudiantes. Las clases expositivas en la cual existía un dominio exclusivo del profesor con estudiantes pasivos ya no existe.

Hoy el aprendizaje se debe adecuar a la realidad de los estudiantes y el aprendizaje debe ser reflexivo, para que pueda interactuar con sus pares y con sus distintos profesores de asignatura. Con ello se promueve la participación y construcción del conocimiento para desarrollar un pensamiento crítico en el estudiante.

## **MARCO LEGAL**

Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente de Chile se rige por la Ley 19.961 sobre Evaluación Docente, promulgada el 9 de agosto de 2004 y estipula los lineamientos generales de la implementación de la Evaluación Docente.

### **Reglamento sobre Evaluación Docente**

Decreto N° 192 de Educación del 30 de agosto de 2004, publicado en Diario Oficial el 11 de junio de 2005. Describe el modo en que debe llevarse a cabo la

evaluación, quiénes participan en ella, qué instrumentos se utilizan, los niveles de desempeño y sus consecuencias, entre otros.

### **Ley 19.997**

Promulgada el 14 de enero de 2005. Modifica la Ley 19.961 clarificando fechas de puesta en marcha de algunos artículos.

### **Ley 20.158**

Promulgada el 27 de diciembre de 2006. Incluye modificaciones al periodo de postulación a Asignación Variable por Desempeño Individual y establece eximición de la evaluación para los docentes que presentan renuncia anticipada e irrevocable por jubilación.

### **Ley 20.501 Calidad y Equidad de la Educación**

Promulgada el 8 de febrero de 2011. Incluye modificaciones sobre las consecuencias de acuerdo al nivel de desempeño obtenido en la Evaluación Docente y establece las implicancias para los docentes que se nieguen a ser evaluados. [docentemas.cl](http://docentemas.cl)

La Evaluación Docente es un sistema de evaluación de los profesionales de la educación que se desempeñan como docentes de aula. Nació el 25 de junio del año 2003 a partir del Acuerdo Marco tripartito suscrito por el Ministerio de Educación, la Asociación Chilena de Municipalidades y el Colegio de Profesores de Chile.

### **Objetivos y Características**

El Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente es un proceso formativo que busca fortalecer la profesión docente, favoreciendo el reconocimiento de las fortalezas y la superación de las debilidades de los docentes, con el fin de lograr mejores aprendizajes en sus alumnos y alumnas. Para ello, cada docente evaluado recibe un informe individual de resultados que da cuenta de los aspectos más y menos logrados de su desempeño, según la información proporcionada por los cuatro instrumentos de evaluación. Además, se establece la creación de Planes de Superación Profesional que benefician a los docentes que resultan evaluados con un desempeño insatisfactorio o básico.

### **Métodos de Evaluación**

La evaluación se realiza a todos los docentes del sistema municipal, según los criterios establecidos en el Marco para la Buena Enseñanza. La Evaluación utiliza cuatro instrumentos, los cuales recogen información relevante y complementaria, a partir de evidencias directas de su trabajo docente, de la entrevista realizada por un par, de sus superiores jerárquicos y su propia autoevaluación.

#### **Los Instrumentos son:**

- 1) Diseño e implementación de una unidad pedagógica
- 2) Evaluación final de la unidad pedagógica
- 3) Reflexión sobre su quehacer docente

4) Filmación de una clase Como resultado de la evaluación, se identificará su desempeño en uno de los siguientes niveles: destacado, competente, básico e insatisfactorio.

- **Desempeño destacado:** Indica un desempeño profesional que clara y consistentemente sobresale con respecto a lo que se espera en el indicador evaluado.
- **Desempeño competente:** Indica un desempeño profesional adecuado en el indicador evaluado. Cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente.
- **Desempeño básico:** Indica un desempeño profesional que cumple con lo esperado en el indicador evaluado, pero con cierta irregularidad (ocasionalmente).
- **Desempeño insatisfactorio:** Indica un desempeño que presenta claras debilidades en el indicador evaluado y éstas afectan significativamente el quehacer docente. Se incluyen quienes se negaron (por diversas causas) a rendir esta evaluación.

Los docentes que resulten evaluados con nivel de desempeño básico o insatisfactorio tendrán acceso a Planes de Superación Profesional gratuitos. Los docentes cuyo desempeño sea calificado como Destacado o Competente podrán postular voluntariamente a una Asignación Variable de Desempeño Individual. Para ello, deberán rendir una prueba de conocimientos disciplinarios y pedagógicos correspondiente a su nivel y subsector de aprendizaje. [colegioprofesores.cl](http://colegioprofesores.cl)

La estructura del Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente consignada en el informe técnico emanado de la Comisión Técnica

Tripartita, definió así los elementos centrales que hasta hoy caracterizan la Evaluación Docente:

### **¿Para qué se Evalúa?**

Para contribuir al desarrollo y fortalecimiento sostenido de la profesión docente, específicamente al mejoramiento de la labor pedagógica de los educadores, con el fin de favorecer el aseguramiento de aprendizajes de calidad.

### **¿Qué se Evalúa?**

La misión del educador, es decir, la calidad de la enseñanza, a partir de los dominios y criterios establecidos en el Marco para la Buena Enseñanza.

### **¿Cuáles son las consecuencias de la Evaluación para los Profesores?**

Toda evaluación significa un proceso de auto reflexión respecto de su desempeño profesional, que le permite identificar fortalezas y debilidades y proyectar un camino para potenciar las primeras y superar las segundas.

### **¿Quiénes se Evalúan?**

Cada cuatro años todos los docentes de aula del ámbito de la educación municipal que cuenten con, a lo menos, un año de ejercicio profesional.

### **¿Cuáles son los instrumentos y fuentes de información para la evaluación?**

Cuatro instrumentos: Autoevaluación, Entrevista por un Evaluador Par, Informes de Referencia de Terceros y Portafolio de desempeño pedagógico, todos

los cuales deben guardar relación con los dominios, criterios y descriptores fijados en el Marco para la Buena Enseñanza y contar con la aprobación previa del CPEIP del Ministerio de Educación.

- **Portafolio de Desempeño Pedagógico:** instrumento tiene como función, recoger a través de productos estandarizados, evidencia verificable respecto de las mejores prácticas de desempeño del docente evaluado. Contempla productos escritos, donde debe reportar distintos aspectos de su quehacer profesional y un registro audiovisual consistente en la grabación en video de una clase de cuarenta minutos.
- **Autoevaluación:** Tiene como función principal que el docente reflexione sobre su práctica pedagógica y valore su propio desempeño profesional a partir de una pauta previamente determinada.
- **Entrevista por un Evaluador Par:** Aplicada mediante una pauta de entrevista estructurada por un evaluador par previamente capacitado, esta entrevista consulta al docente acerca de su práctica por aproximadamente una hora. Una vez que la entrevista finaliza, el evaluador par aplica una rúbrica asignando, en base a ella, uno de los cuatro niveles de desempeño a cada respuesta recogida del docente, permitiendo contar con la apreciación de un docente de aula del mismo nivel y modalidad de aquel cuyo desempeño es evaluado.
- **Informe de Referencia de Terceros:** pauta estructurada que debe ser completada por el Director y Jefe de la Unidad Técnico Profesional (UTP) del establecimiento y contiene distintas preguntas referidas al quehacer del docente evaluado. Para cada pregunta, el Director y el Jefe de UTP deben emitir, por separado, su evaluación del docente en uno de los cuatro niveles de desempeño, permitiendo recoger el juicio de los superiores jerárquicos respecto a la práctica del docente evaluado.

### **¿Quiénes determinan la evaluación final de cada docente?**

La evaluación final de cada docente es realizada por la Comisión Comunal de Evaluación respectiva, la que se encuentra integrada por docentes de aula previamente seleccionados y capacitados por el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación (en adelante CPEIP).

### **¿Cómo son corregidos los instrumentos?**

De los cuatro instrumentos involucrados en la evaluación, solo el Portafolio es sometido a un proceso de corrección propiamente tal, pues en los demás instrumentos los propios evaluadores han asignado el nivel de desempeño correspondiente, frente a cada pregunta o indicador evaluado. Los Portafolios son corregidos en Centros de Corrección, los que han de funcionar en distintas universidades del país. Los resultados de la Entrevista por un Evaluador Par, son digitados por éste en un sistema computacional. Los resultados de la Autoevaluación y el Informe de Referencia de Terceros son digitados centralmente. La información de todos los instrumentos se ingresa en un sistema computacional que recoge los puntajes y calcula el nivel de desempeño global de cada docente, generando un reporte de resultados a ser revisado por la respectiva Comisión Comunal de Evaluación.

### **Estructura del Sistema de Evaluación del Desempeño Profesional Docente**

La estructura del sistema de evaluación docente está compuesta de tres niveles: el nivel central, el nivel comunal y el nivel escuela

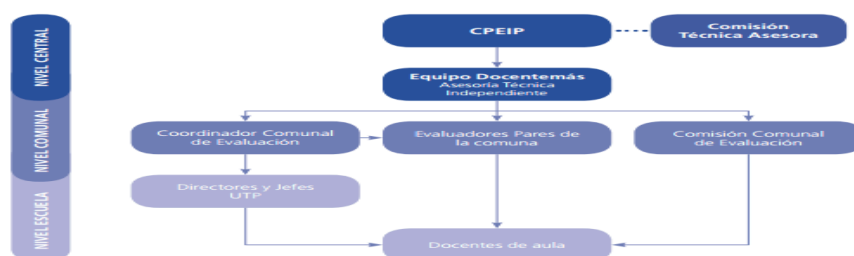


Figura N°5: la evaluación docente en Chile (mineduc.cl)

El nivel central que se encuentra integrado por el CPEIP del Ministerio de Educación, entidad que le corresponde la coordinación técnica para la adecuada aplicación de los procesos anuales de Evaluación Docente, la que para tales efectos dispone de las siguientes dos instancias técnicas asociadas: una asesoría técnica independiente y una comisión técnica asesora:

**Asesoría Técnica Independiente:** la normativa establece que el CPEIP, para la realización de las funciones de coordinación técnica que debe desarrollar en el sistema de evaluación docente, debe necesariamente contar con una asesoría técnica independiente, impartida por entidades académicas de educación superior con experiencia comprobada en el área de la formación docente y la evaluación de desempeños profesionales a escala nacional. Desde su creación a la fecha, esta asesoría ha estado a cargo de MIDE UC, Centro de Medición de la Pontificia Universidad Católica de Chile, específicamente a través de un equipo conformado por 36 profesionales, técnicos y administrativos, provenientes especialmente del campo de la educación y de la psicología, quienes bajo la supervisión del CPEIP colaboran en la implementación del conjunto de procesos y operaciones que requiere la Evaluación Docente.

**Comisión Técnica Asesora:** La normativa también establece que para la realización de la coordinación técnica el CPEIP se hará asesorar por una

Comisión Técnica Asesora, conformada por tres representantes de la asociación gremial de docentes con mayor representación en el país, tres académicos de educación superior designados por el CPEIP y tres representantes designados por la Asociación Nacional de Municipalidades con mayor representatividad del país.

A nivel comunal es necesario distinguir los roles que corresponden a la Comisión Comunal de Evaluación como entidad colegiada y a sus integrantes, el Coordinador Comunal de Evaluación y los Evaluadores Pares, como actores individuales:

**Coordinador Comunal de Evaluación:** esta condición se encuentra asignada a quien desempeña el cargo de Jefe del Departamento de Administración Municipal de Educación o de Director de la Corporación de Educación Municipal, según corresponda; quien puede delegar la ejecución de las funciones administrativas inherentes a la Evaluación Docente en un Encargado de Evaluación, pero no así la responsabilidad del proceso, que le corresponde por reglamento.

- **Evaluadores Pares:** son docentes de aula del mismo nivel escolar, sector del currículo y modalidad del docente evaluado, a los que les corresponde la responsabilidad de aplicar la entrevista al docente, informarla y participar en la Comisión Comunal de Evaluación. Los evaluadores pares son anualmente seleccionados y preparados para realizar su función por el CPEIP, que establece las bases para esta selección, determinando el número de evaluadores pares requeridos para el proceso del año respectivo, mediante un proceso de postulación voluntario.

- **Comisión Comunal de Evaluación:** es la entidad colegiada que tiene la responsabilidad de aplicar localmente el sistema de evaluación y que se encuentra compuesta por el Coordinador Comunal de Evaluación y por el conjunto de los

evaluadores pares de la comuna. Son funciones de la Comisión Comunal de Evaluación:

- **Tomar conocimiento y aprobar** los reportes de resultados, considerando la información del contexto del docente evaluado y pronunciarse respecto de su nivel de desempeño final, para lo cual podrá ratificar el nivel de desempeño indicado en el reporte de resultados o modificar la evaluación final de un docente mediante acuerdo especialmente fundado, con la aprobación de, a lo menos, dos tercios de sus integrantes.
- **Conocer y resolver** los recursos de reposición presentados por aquellos docentes que solicitan la reconsideración de su resultado, a la propia Comisión (única instancia reconocida por la normativa para resolver sobre ellos).

Conforme al reglamento, la evaluación final de cada docente debe ser realizada por los evaluadores pares que integran la respectiva Comisión Comunal de Evaluación, con la excepción de aquel que realizó la entrevista al docente, quien no podrá concurrir con su voto a la decisión acerca del resultado final de ese profesor o profesora. La decisión final de la Comisión Comunal de Evaluación deberá contenerse en un Informe de Evaluación Individual para cada profesional de la educación y deberá fundarse en el reporte de resultados que integra ponderadamente los resultados del conjunto de los instrumentos de evaluación y en las variables contextuales que hubiesen dispuesto para tal efecto el docente evaluado, el evaluador par que lo entrevistó, el director y el jefe técnico del respectivo establecimiento.

A nivel escuela es posible distinguir los roles que le corresponde a los docentes evaluados y a los Directores y Jefes de Unidades Técnico Pedagógicas.

- **Docentes evaluados:** corresponden a todos los profesionales de la educación que, en conformidad a la letra a) del artículo 6º del Decreto con Fuerza de Ley 1, de 1996, del Ministerio de Educación, ejercen funciones en aula en establecimientos del sector municipal, administrados ya sea directamente por municipios o por corporaciones municipales y en los que habiendo sido municipales son administrados por corporaciones educacionales privadas, de acuerdo con las normas establecidas en el Decreto con Fuerza de Ley 1–3063, del Ministerio del Interior, de 1980. Conforme a la programación anual dispuesta para tales efectos por el CPEIP, corresponde que sean evaluados todos los docentes de aula del ámbito de la educación municipal, es decir, aquellos docentes que cumplen funciones en Educación Parvularia, Educación Básica, Educación Especial o Diferencial, Formación General de Enseñanza Media, Formación Diferenciada de Enseñanza Media Humanístico–Científica y especialidades de la Educación Media Técnico Profesional, y Educación de Adultos.

- **Directores y Jefes de Unidades Técnico Pedagógicas:** a quienes corresponde emitir los informes de referencia de terceros, a través de una pauta estructurada especialmente diseñada por el CPEIP. En aquellos establecimientos en que no exista ninguno de dichos cargos, este informe deberá ser emitido por el superior jerárquico del profesor evaluado y por el Jefe Técnico Pedagógico comunal cuando exista. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)

## **Plan de Convivencia Escolar**

### **Definición y Política**

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.

### **Definición de Convivencia Escolar**

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.

### **Documentos Legales**

- Instructivo para los establecimientos educacionales sobre Reglamento Interno, en lo referido a Convivencia Escolar
- Ley 20609 de No Discriminación
- Circular N° 1: Establecimientos Educacionales Subvencionados Municipales y Particulares (20-03-2013)
- Circular N° 2: Establecimientos Educacionales Particulares Pagados (22-03-2013)
- Ley sobre violencia escolar
- Ley 20370 General de Educación
- Normativa que regula los reglamentos internos de los establecimientos educacionales
- Ley N° 20.084 de responsabilidad penal adolescente

- Ley N° 20201 sobre necesidades educativas especiales de carácter transitorio

## **Transversalidad**

La Ley General de Educación explicita que el objetivo de la educación es “alcanzar el pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante el cultivo de valores, conocimientos y destrezas, enmarcada en el respeto y la valoración de los derechos humanos, las libertades fundamentales, la diversidad multicultural y de la paz e identidad nacional, generando las condiciones para que los estudiantes puedan conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y contribuir al desarrollo del país” (LGE Art 2°).

Dicho objetivo hace referencia a la finalidad de la educación, en cuanto al desarrollo de la formación integral de los/as estudiantes a través del aprendizaje de los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y comportamientos que se esperan que los estudiantes desarrollen en el plano personal, intelectual, moral y social.

La Transversalidad Educativa enriquece la labor formativa de manera tal que conecta y articula los saberes de los distintos sectores de aprendizaje y dota de sentido a los aprendizajes disciplinares, estableciéndose conexiones entre lo instructivo y lo formativo. La transversalidad busca mirar toda la experiencia escolar como una oportunidad para que los aprendizajes integren sus dimensiones cognitivas y formativas, por lo que impacta no sólo en el currículum establecido, sino que también interpela a la cultura escolar y a todos los actores que forman parte de ella.

En el marco curricular, la transversalidad se expresa en los Objetivos Fundamentales Transversales (OFT), y en las nuevas bases curriculares está presente a través de los Objetivos de Aprendizaje Transversales (OAT).

Por su carácter transversal, el logro de los OFT - OAT radica en que sean trabajados en todos los sectores de aprendizaje y en todos los espacios de desarrollo curricular que componen la institucionalidad y la cultura escolar: los sectores de aprendizaje, las prácticas de enseñanza y de aprendizaje en el aula, el clima organizacional y de relaciones humanas, las actividades recreativas, de Consejo de Curso, de libre elección y las actividades definidas por los jóvenes, las actividades especiales periódicas, el sistema de la disciplina escolar, el ejemplo cotidiano, entre otros.

Tanto los OFT como los OAT adquieren un contexto especialmente adecuado para su logro mediante la creación de espacios por parte de los establecimientos educacionales que permitan la reflexión colectiva de sus alumnos y alumnas, en torno a temáticas de su interés y que permitan el debate amplio y formativo sobre sus experiencias y visiones. En particular, tales contextos promueven el fortalecimiento de la identidad y la actitud propositiva y crítica de los estudiantes, generando situaciones de comunicación y crecimiento intelectual y moral, que les permitan enriquecer sus proyectos de vida en lo personal, familiar, social, vocacional y laboral.

La Transversalidad Educativa contribuye a los aprendizajes significativos de los estudiantes desde la conexión de los conocimientos disciplinares con los temas y contextos sociales, culturales y éticos presentes en su entorno. Por lo tanto, el saber, el hacer y el ser en torno al medio ambiente, el autocuidado y la prevención, la convivencia democrática, la afectividad y sexualidad, son

aprendizajes integrales que permiten el pleno desarrollo como personas individuales y sociales.

## **Comunidad Educativa**

La Ley General de Educación explicita y amplía el concepto de la comunidad educativa, establece los derechos y deberes de los integrantes, enuncia su propósito e instauro las formas de participación.

La comunidad educativa la define como “una agrupación de personas que inspiradas en un propósito común integran una institución educativa” cuyo “objetivo común es contribuir a la formación y el logro de aprendizajes de todos los alumnos” para “asegurar su pleno desarrollo espiritual; ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico”; este “propósito compartido se expresa en la adhesión al proyecto educativo del establecimiento y a sus reglas de convivencia” (Art. 9°.LGE).

La comunidad educativa está integrada por alumnos, alumnas, padres, madres y apoderados, profesionales de la educación, asistentes de la educación, equipos docentes directivos y sostenedores educacionales. Cada uno de los cuales gozan de derechos y están sujetos a deberes que explicita la LGE.

Respecto de la participación, en el Art.15, expresa que “los establecimientos educacionales promoverán la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, en especial a través de la formación de centros de alumnos, centros de padres y apoderados, consejos de profesores y consejos escolares, con el objeto de contribuir al proceso de enseñanza del establecimiento. Y añade que, “en cada establecimiento subvencionado que recibe aportes del Estado deberá existir un Consejo Escolar. Dicha instancia tendrá como objetivo estimular y canalizar la participación de la comunidad educativa en el

proyecto educativo y en las demás áreas que estén dentro de la esfera de sus competencias”.

### **Integrantes de la Comunidad Educativa**

- Docentes
- Estudiantes
- Padres, madres y apoderados
- Equipo Docente Directivo
- Sostenedores
- Asistentes de la Educación [www. http://portales.mineduc.cl/](http://portales.mineduc.cl/)

### **Gestión y Liderazgo Pedagógico**

En primera instancia según Leithwood, Seashore, Anderson y Wahistrom (2004) citado en la investigación de Calidad de la Educación por la Agencia de calidad 2014 mencionan que “el liderazgo es el segundo factor intraescuela, después del trabajo docente en sala de clases, que más contribuye al logro de aprendizajes en los alumnos”. En el contexto del Modelo e Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, se puede mencionar que la Gestión del Liderazgo son las prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales (Agencia de la Calidad, 2013).

En educación se busca la calidad educativa, o sea, altos niveles de aprendizajes de los alumnos, una dinámica interna que dé cuenta de la participación de todos los miembros de la unidad educativa; ellos conciben la escuela como un todo donde ocurren los cambios y las mejoras y donde es

necesaria la participación de todos los actores, los cuales ayudan al impacto del estudiante y de la organización en su conjunto.

El liderazgo que el director y su equipo directivo puedan imprimir en una unidad educativa, tiene influencia directa en los resultados pedagógicos debido a que la toma de decisiones, el estilo que este imprima a la dirección, el MINEDUC establece que “Una correcta decisión es una decisión bien informada. En ese sentido, para poder decidir el mejor curso de acción respecto a la labor educativa, el director y equipo directivo deben asegurar al interior de la comunidad educativa que presiden, la difusión sistemática de información acerca de los procesos en curso y de los objetivos institucionales del establecimiento (Marco para la buena dirección, 2005)

### **Gestión de Recursos**

Los medios y recursos educativos de calidad, son importantes en la implementación de las clases de los docentes, es por motivo que los directivos deben preocuparse de proveer y asegurar el buen uso de estos materiales en función de mejorar los aprendizajes de los estudiantes, según la UNESCO (enseñanza y aprendizaje 2013-2014:7), para ser eficaces, los docentes necesitan materiales didácticos de buena calidad, pero son muchos los que no tienen acceso a libros de textos. Sin lugar a dudas que este material básico implementado en los estudiantes de cada país favorece los aprendizajes de los estudiantes; sin embargo, resulta interesante destacar que hay 250 millones de niños que no han adquirido los conocimientos y competencias básicas de aritmética y lectoescritura debido a la falta de este y otros recursos educativos, por ejemplo en la república Unida de Tanzania, sólo el 3,5% de todos los alumnos del sexto grado pueden disponer sin compartirlo de un libro de texto para la lectura.

El Ministerio de Educación chileno implementa reformas educativas donde su foco de atención es la calidad de los aprendizajes y la mejora de los resultados son temas prioritarios en la agenda país; sin embargo frente a esta radiografía parcial, cabe preguntar ¿La inversión país en infraestructura, espacios pedagógicos, medios y recursos educativos es correlativa a las exigencias de calidad y resultados educativos?

Sin embargo; los docentes, profesionales de la educación, viviendo esta realidad antagónica tienen muy claro que el deber moral y profesional es contribuir a la formación integral del ser humano a través de la educación formal que otorga el establecimiento educacional y para este fin hace uso entre otros recursos del plan y programas de estudio del ministerio de Educación así como de los diferentes medios y materiales de enseñanza, con la finalidad de que el objeto o instrumento de apoyo sea capaz de brindar las oportunidades de aprendizaje respetando y considerando los diferentes estilos de aprendizaje de los estudiantes, más allá de sus clasificaciones y definiciones de los medios es importante tener la claridad y como se han de utilizar respecto al objetivo de aprendizaje planificado.

Los medios y recursos educativos son de uso instrumental ya que inciden en la transmisión educativa, afectan directamente a la comunicación entre profesores y alumnos y tienen sólo sentido cuando se conciben en relación con el aprendizaje (Colón y otros 1988:16).

Por esta razón el docente dará sentido a la utilización de estos recursos instrumentales, en la medida que interprete y maneje los códigos de comunicación, acordados como transmisores de información entre el emisor y receptor, conocer el manejo y técnicas de elaboración que se refiere a un conocimiento desde la presentación de un texto escrito hasta el lenguaje de una imagen audiovisual y por último saber aplicarlos al proceso de enseñanza

aprendizaje que involucren los conocimientos técnicos y de otros recursos que completen dicha utilización.

Los medios y recursos educativos son efectivos en la medida que sean planificados y utilizados con estrategia para los contenidos que se requieran transmitir, no cabe duda que su objetivo principal es facilitar el aprendizaje de los estudiantes, siendo un apoyo para la labor del docente en el aula.

El CRA es un espacio físico dentro de la unidad educativa, dinámico, enriquecedor de los contextos de aprendizaje y que centraliza los recursos educativos, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes de la educación del país.

En su constante preocupación de brindar un aporte real de calidad de educación a los estudiantes, los responsables ministeriales de las Bibliotecas CRA han aplicado diferentes encuestas a todos los establecimientos del país a partir del año 2011, incorporando temáticas como el espacio, personal, colección, fomento lector y gestión pedagógica y gestión administrativa. Los objetivos de estos instrumentos han entregado información relevante al funcionamiento de las Bibliotecas CRA y otros acerca del promedio de libros prestados a los estudiantes y docentes para su consulta particular. Los resultados concluyentes de este levantamiento de información pudieron revelar los nudos críticos del programa y la definición de líneas estratégicas asociadas a ello, formulando un Plan de Mejoramiento de uso CRA.

### **Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.)**

El Proyecto Educativo Institucional es un instrumento orientador de la gestión institucional que contiene, en forma explícita, principios y objetivos de

orden filosófico, político y técnico que permiten programar la acción educativa otorgándole carácter, dirección, sentido e integración. Tiene como finalidad el mejoramiento progresivo de los procesos de aprendizaje. En este sentido, parte de un conocimiento cabal de la realidad institucional y de una perspectiva de cambio, tomando en consideración las demandas de su entorno y contando con una visión adecuada de futuro, proyecta una estrategia de cambio. La División de Educación General del Ministerio de Educación, lo define como sigue: Proyecto Educativo Institucional "es un instrumento técnico y político que orienta el quehacer del establecimiento escolar, explicitando su propuesta educacional y especificando los medios que se pondrán en marcha para realizarla." MINISTERIO DE EDUCACION "Guía de apoyo para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento" División de Educación General /División de Planificación y Presupuesto, MINEDUC, Santiago, Agosto 1995, pp 5.

Para que este Proyecto Educativo sea realmente significativo y tenga presencia en las políticas educativas de la Comuna, tiene que tener la capacidad de recoger las demandas y las expectativas de todos los miembros de la comunidad escolar, y recoger, asimismo, las demandas y expectativas de la población del sector en que está inmersa la escuela. Por lo anterior, el Proyecto Educativo Institucional debe articular en sí, los distintos ámbitos o dimensiones en las cuales se desenvuelve la vida cotidiana en las escuelas, a saber: las acciones pedagógicas; las administrativas; las financieras; las organizativas; las sistémicas (que son aquellas que vinculan al establecimiento con otras instancias educacionales, es decir, con los Departamentos de Educación de la Municipalidad, con las Direcciones Provinciales, etc.); las convivenciales, que son aquellas que establecen los vínculos de comunicación entre las distintas personas que conviven en el espacio escolar; y las comunitarias que establecen la comunicación de la escuela con su entorno.

Es por ello que el Proyecto Educativo Institucional, debe contener, no solamente los nuevos programas de acción y proyectos que la institución se propone, sino que debe articular muy centralmente, los programas y proyectos que se desarrollan en la escuela (tales como el P-900, los PME que se estén desarrollando, el Proyecto Enlace, Bandada 2000, Salud Ambiental, Manolo y Margarita, entre otros), jerarquizándolos y dando coherencia e integración al conjunto del quehacer escolar. De esta manera, el Proyecto Educativo Institucional propicia y permite la apropiación autónoma e integradora de todas aquellas actividades que se realizan en la escuela cotidianamente, y que muchas veces no están ni reconocidas ni legitimadas como actividades integrantes de la escuela. El\_PEI\_como\_herramienta\_de\_construccion\_de\_identidad\_Solar\_Lavin.

### **Herramienta de planificación estratégica de la organización escolar, carta de navegación de la comunidad escolar.**

- Proceso de reflexión y Co-construcción.
- Documento que ordena la vida institucional en un Largo Plazo.
- Referente de identificación.
- Es el sello que caracteriza a la institución.
- Instrumento de planificación y gestión estratégica.

Los puntos enunciados precedentemente, según lo establece el MINEDUC (2014) sobre lo mismo, que el PEI es el instrumento orientador de la gestión de cada escuela o colegio, y su ideario es el “sello” que la institución busca imprimir en sus estudiantes y en la comunidad. Para lograrlo, se requiere que los diferentes actores de la comunidad educativa se pregunten permanentemente por el sentido de este Proyecto, su vigencia y adecuación al contexto.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **Descripción de la Institución Educativa.**

El Liceo Santa Elisabeth de Córdova se encuentra situado en la Saavedra 462 de la comuna de Purén, Novena Región, es un establecimiento de dependencia Municipal, con una matrícula de 1.434 estudiantes, un índice de vulnerabilidad escolar de 70.2 en la actualidad cuenta con un plantel docente de 62 profesionales, la enseñanza impartida por el Establecimiento va desde Primero y Segundo de Enseñanza Media Científico Humanista, Tercero y Cuarto Medio Nivel Técnico Profesional, las carreras impartidas son: Contabilidad, Secretariado, Ventas y Administración.

El establecimiento cuenta con un Equipo Directivo constituido por Directora, Jefe Unidad Técnico Pedagógica, dos Inspectores Generales y una Orientadora, también posee un equipo Sicosocial Conformado por: Psicóloga, Asistente Social y Psicopedagoga que orientan y ayudan a los estudiantes con problema de diversa índole, sicosociales, de extrema vulnerabilidad, con Necesidades Educativas Especiales, Problemas conductuales entre otros.

Existe un equipo Educadoras Diferenciales siendo una de ellas la coordinadora del equipo del Plan de Inclusión Educativo, apoyando a los estudiantes que están diagnosticados con necesidades educativas especiales contribuyendo en el mejoramiento continuo en beneficio de estos permitiendo dar respuesta a las múltiples necesidades que se presenten en el contexto escolar.

## Identificación del Establecimiento

<b>Establecimiento</b>	: Liceo Comercial A-15 Santa Elisabeth de Córdova
<b>Dirección</b>	: Saavedra 462
<b>Comuna</b>	: Puren
<b>Región</b>	: 9°
<b>RBD</b>	: 950434-8
<b>Telefono</b>	: 9.82471720
<b>Área</b>	: Urbana
<b>Diretora</b>	: Soraya Daruich Carvajal
<b>Planta Docente año 2016</b>	: 85 Docentes.
<b>Sostenedor</b>	: Municipalidad
<b>Dependencia</b>	: Municipal.
<b>Nivel de Enseñanza</b>	: Media
<b>Matricula total de Estudiantes</b>	: 1200, Promedio de Estudiantes por Sala 30.
<b>Cursos del Establecimiento</b>	: 40 Cursos.
<b>Estructura De la Jornada</b>	: Jornada Escolar Completa.
<b>Horario de Funcionamiento</b>	: 08:15 a 13:30 Horas.
<b>Pago de Matricula</b>	: Gratuidad.
<b>Establecimiento con Convenio de subvención Escolar</b>	: Si.

## MARCO SITUACIONAL

### Ubicación Geográfica.

El Liceo Santa Elisabeth de Córdova, de la comuna de Puren posee una ubicación céntrica, se encuentra ubicado al frente al Museo Histórico Doctor Garriga y a metros de la I. Municipalidad.

### **Infraestructura**

El Liceo Santa Elisabeth de Córdova fue fundado el 27 de febrero de 1940 siendo Presidente de la República don Pedro Aguirre Cerda.

Con una matrícula inicial de 172 alumnos, distribuidos en cursos de Contabilidad y Secretariado. El Liceo inició sus clases el 6 de marzo de 1940, y de cuya Administración y Dirección se responsabilizó a don Juan Emilio San Martín Ríffo.

El primer edificio que albergó sus salas de clases fue una antigua casona ubicada frente a la Plaza. En 1975 fue entregado oficialmente el edificio que, en la actualidad, realiza sus actividades educacionales.

En 1985, fueron creadas las especialidades de Ventas y Publicidad y Gestión Administrativa.

En el año 2002, y en conformidad con la Resolución N°87 de fecha 31 de Julio, el Liceo se incorporó al régimen de Jornada Escolar Completa que comenzó en el mes de Agosto. [www.liceoselisabeth.cl](http://www.liceoselisabeth.cl).

### **Dependencias del Establecimiento.**

<b>Dependencias</b>	<b>Existe</b>	<b>No Existe</b>	<b>Cantidad</b>
Comedor	X		1
Laboratorio de Computación	X		3
Sala de Clases	X		21
Biblioteca	X		1
Sala de Profesores	X		1
Gimnasio Techado	X		1
Cancha Multiuso	X		1
Camarines	X		2 Secciones
Baños	X		2 Secciones
Televisores	X		1
Data Show	X		15
Sistema de Amplificación	X		2
Pizarras Interactivas	X		10

### **Población Atendida.**

El Establecimiento actualmente atiende a 1.434 estudiantes de diferentes sectores de la comuna de Puren (Urbano – Rural), de alta vulnerabilidad socioeconómica.

A continuación, presentamos desglose de estudiantes por curso y sexo.

<b>Nivel Educativo</b>	<b>Curso</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>Científico Humanista</b>				
Primero A	Primero A	18	26	44
Primero B	Primero B	15	28	43
Primero C	Primero C	18	22	40
Primero D	Primero D	14	27	41
Primero E	Primero E	13	28	41
Primero F	Primero F	15	27	42
Primero G	Primero G	18	24	42
Primero H	Primero H	13	28	41
Primero I	Primero I	16	28	44
Primero J	Primero J	13	28	41
Primero K	Primero K	11	30	41
Primero L	Primero L	16	24	40
Primero M	Primero M	21	22	44
<b>Nivel Educativo</b>	<b>Curso</b>	<b>Hombres</b>	<b>Mujeres</b>	<b>Total</b>
<b>Nivel Técnico Profesional</b>				
Contabilidad	4	45	135	180
Secretariado	2	6	70	76
Ventas	4	72	68	140
Administración	4	102	78	180

<b>N°</b>	<b>Descripción de Cargos</b>	<b>Total</b>
1	Directivos	5
2	Docentes de Aula	61
3	Educadoras de Integración	7
4	Equipo Psicosocial	3
5	Asistentes de la Educación	10

## **MARCO FILOSÓFICO**

### **Visión.**

#### **El establecimiento Educativo Aspira a:**

Somos un Liceo Técnico Profesional con identidad, que quiere ser reconocido a nivel nacional por su calidad educativa, respetuoso del medio ambiente, tolerante e integradores con la diversidad y capaz de insertarse exitosamente en el mundo social y laboral de la provincia y región.

### **Misión.**

#### **Las acciones están orientadas a:**

Formar técnicos profesionales de nivel medio, en el sector administración y comercio, mediante la aplicación de un currículum actualizado y contextualizado, con énfasis en el desarrollo integral, emprendedores, preocupados del cuidado del medio ambiente, tolerante en la convivencia, capaces de integrarse en forma ética, creativa y responsable a una sociedad globalizada, a fin de satisfacer las necesidades laborales de, empresas e instituciones provinciales es y regionales.

### **Valores**

#### **Orientados e incorporados en los Objetivos transversales del Currículum**

**Respeto:** A los derechos humanos; el respeto a la libertad de expresión; el respeto al propio cuerpo, otros.

**Tolerancia:** Manifiesta respeto ante la opinión de sus compañeros y por diferencias individuales, aceptando las decisiones del grupo y valorando el trabajo de sus pares.

**Cuidado del Medio Ambiente:** Desarrolla una conciencia ecológica, manteniendo limpio y ordenado de su entorno.

**Autoestima:** Es capaz de reconocer sus debilidades y fortalezas y enfrentar positivamente las distintas situaciones de la vida.

**Responsabilidad:** Tomar una serie de decisiones de manera consciente, sino también de asumir las consecuencias que tengan las citadas decisiones y de responder de las mismas ante quien corresponda en cada momento.

**Perseverancia:** Participar sistemáticamente en actividades con el fin de mejorar su rendimiento personal y académico.

**Compromiso:** Poner a disposición todas nuestras capacidades para sacar adelante todo aquello que se nos ha confiado en el personal y académico.

**Solidaridad:** Adhesión o apoyo incondicional a causas o intereses ajenos, especialmente en situaciones comprometidas o difíciles.

**Generosidad:** Es capaz de compartir sus conocimientos, habilidades, materiales escolares y todo lo que es como persona.

**Empatía:** Es capaz de ponerse en el lugar, busca la armonía con sus pares y entornos en pos de un bien común.

**Honestidad:** Rectitud de ánimo, integridad con la cual procede en todo en lo que actúa, respetando por sobre todas las cosas las normas que se consideran como correctas y adecuadas en la comunidad en la cual vive.

**Consecuencia:** Actúa de acuerdo a lo que piensa y siente.

**Asertividad:** Conoce y defiende sus derechos, expresa lo que piensa de manera clara y precisa en el momento oportuno.

**Honradez:** Es sincero en sus comportamientos, palabras y efectos, maneja con cuidado los bienes económicos y materiales.

**Laboriosidad:** Hacer con cuidado y esmero las tareas, labores y deberes que son propios de nuestras circunstancias.

**Diligente:** Realiza el trabajo con esmero dedicación y disciplina.

**Constancia:** Desarrolla el trabajo con tesón y en forma sistemática.

**Orden:** Organiza las cosas materiales en el hogar o espacios de trabajo distribuye adecuadamente los tiempos estableciendo prioridad.

## **Participación del Establecimiento en los Diversos Programas.**

### **Plan de Mejoramiento Educativo (PME)**

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas.

Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

Permitiendo detectar las acciones más descendidas dentro del trabajo educativo y a su vez realizar mejoras oportunas dentro de este.

### **Proyecto Enlaces.**

Enlaces es el Centro de Educación y Tecnología del Ministerio de Educación. Su objetivo es entregar infraestructura tecnológica, contenidos digitales educativos y capacitación docente en todas las escuelas y liceos subvencionados del país. A lo largo de estos años Enlaces se ha transformado en el motor de la innovación y la incorporación de las Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) en la educación chilena.

Este proyecto ha permitido el acceso de los estudiantes a las diferentes redes existentes en el ámbito educativo, apoyando las prácticas de los docentes dentro del aprendizaje estudiantil.

### **Proyecto de Integración (PIE)**

Estrategia inclusiva del sistema escolar cuyo propósito es entregar apoyos adicionales (en el contexto del aula común) a los estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE), sean éstas de carácter permanente o transitorio, favoreciendo con ello la presencia y participación en la sala de clases, el logro de los objetivos de aprendizaje y la trayectoria educativa de “todos y cada uno de los estudiantes”, contribuyendo con ello al mejoramiento continuo de la calidad de la educación en el establecimiento educacional.

- El proyecto cuenta con un equipo de educadoras diferenciales y una coordinadora quienes realizan una detección y evaluación temprana.
- Coordinan el trabajo colaborativo de los docentes y profesionales de apoyo, familias y estudiantes.
- Capacitan además a la comunidad Educativa en estrategias de atención a la diversidad y las necesidades educativas.
- Realizan confección de adaptación y flexibilidad curricular.
- Monitoreo y evaluación del proyecto realizan una sistematización oportuna de cada estrategia implementada.

Este proyecto también ha permitido al establecimiento trabajar e integrar a los estudiantes con necesidades educativas especiales favoreciendo su participación y desarrollo en todas las instancias necesarias otorgándoles entonces oportunidades para la adquisición de contenidos y aprendizajes relevantes en el ámbito educativo.

## **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

### **Metodología, Instrumentos y Fuentes de Información Manipuladas**

El proceso de diagnóstico ejecutado en el establecimiento educacional que se expondrá a continuación, metodológicamente corresponde a una investigación de tipo cualitativa ya que se describen los fenómenos tal cual son se recolectan los datos y se analizan para luego describir los procedimientos de análisis. Hernández, Fernández, Baptista, 2010.

### **Descripción de Instrumentos.**

### **Desarrollo de Campo**

La Dirección y Jefe de Unidad Técnica Pedagógica se mostraron desde un comienzo amables y dispuestas a colaborar, interesados en la investigación y en los resultados de esta, ofreciendo la ayuda necesaria y el apoyo en la entrega de la información, además se llegó al acuerdo que todos sus resultados serían entregados por parte de la tesista a la Dirección del establecimiento para ser utilizados en la mejora de este.

El tiempo que fue otorgado por la Directora y la Jefe de Unidad Técnico Pedagógica fue:

**Martes 03 de marzo:** Aplicación de instrumentos al Equipo de Gestión del establecimiento.

**Martes 10 de marzo:** Aplicación de instrumento a los estudiantes de primeros años de enseñanza media científico humanista del Liceo.

**Martes 10 de marzo:** Aplicación de encuesta a Profesores Jefes, Profesores de Lenguaje Comunicación y Matemáticas de los primeros medios científico humanista.

### **Clasificación del Muestreo**

Nuestra muestra es de origen cualitativo ya que representa un grupo importante de personas sobre las cuales se habrá de recolectar la información, Creswell (2009) señala que el muestreo cualitativo es de origen propositivo ya que el investigador necesita tener claro para que investigamos, fue necesario entonces preguntarnos ¿Dónde podremos encontrar los datos necesarios que nos entregue la información oportuna que necesitamos? ¿Cuáles serían los datos que nos interesan para esta investigación? Teniendo claro estas preguntas Concluimos en el número de participantes que tendría nuestra investigación para tener resultados potentes y claros a la hora de realizar el diagnóstico en esta etapa, decidimos también que realizaríamos tres instrumentos los cuales nos permitirían tener una visión clara del establecimiento en estudio y una cantidad de opiniones relevantes para nuestro trabajo.

Los Instrumentos realizados, Validados y Aplicados fueron:

<b>Instrumento utilizado.</b>	<b>Aplicado.</b>	<b>Participantes</b>
Guía del diagnóstico Institucional.	Equipo de gestión.	8
Encuesta de satisfacción para estudiantes Área convivencia escolar.	Estudiantes del primero de enseñanza media científica humanista.	425

---

Evaluación Para docentes primer año científico humanista. Docentes del primer año de educación

Área Liderazgo escolar dimensión media nivel científico humanista.  
Liderazgo del Director.

12

Escala de apreciación para docentes áreas Gestión del currículum, área liderazgo escolar, área Convivencia escolar y área gestión de recursos.

---

### **Consentimiento Informado**

Para la realización de la investigación es necesario contar con la autorización voluntaria de aquellas personas que participan como informantes.

Algunos autores señalan que, el consentimiento informado posee una vital importancia a la hora de solicitar la participación de los sujetos en las diversas investigaciones ya que sin este no podríamos intervenir en aquellas instancias requeridas.

El consentimiento informado toma una vital importancia no por poseer de carácter reglamentario, sino por la función específica que este cumple: permitir que los sujetos estén al tanto de lo que se va a realizar y para que se realizara estas intervenciones en investigación.

Según Hernández Fernández y Batista (2010) este aspecto se relaciona directamente con el respeto a las personas y a sus decisiones autónomas, debiendo tener especial precaución en la desconfianza que puede generar la entrega de información, además que la aplicación del consentimiento informado considera la planificación del proceso, la adecuación de la expresión verbal y escrita de sus contenidos, la evaluación de los niveles de comprensión de las

personas participantes y la elaboración del documento contextualizado al sistema que será aplicado.

Para fines del estudio, se solicitó el consentimiento informado a los participantes detallando todos aquellos aspectos como Objetivo del estudio, indicaciones para sus posibles respuestas, acompañamiento y entrega de información respecto a consultas y dudas que pudiesen tener al momento de la aplicación de los diferentes instrumentos.

### **Descripción de los Instrumentos Utilizados.**

#### **Guía del Diagnóstico Institucional**

Instrumento que apunta a evaluar la realidad interna del establecimiento educativo permitiendo recopilar, sistematizar, analizar y valorar la información sobre el desarrollo de sus procesos y resultados, para nuestra investigación era de suma relevancia poder aplicar este instrumento nuevamente y visualizar en qué nivel de prácticas se encontraba el establecimiento según la percepción de los docentes participantes.

#### **Encuesta de satisfacción para estudiantes Área Convivencia Escolar**

Instrumento elaborado para conocer la apreciación de los Primeros de Enseñanza Media respecto a la convivencia escolar observada en el Liceo.

#### **Escala de Apreciación para Docentes**

Instrumento creado para Conocer las percepciones de los Docentes en relación al funcionamiento del establecimiento al cual pertenecen, las áreas que fueron evaluadas son:

1. Área Gestión del Currículum
2. Área Liderazgo Escolar,
3. Área Convivencia Escolar

## **Descripción y Análisis de los Resultados Obtenidos.**

El Ministerio de Educación ha impulsado en los últimos años el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. Este modelo permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión de la orientación integral para las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados de cada establecimiento educativo.

Permite además coordinar y articular todos los procesos de gestión que el Director debe potenciar dentro de su establecimiento considerando la base de la comprensión el enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados de cada área y dimensión teniendo en consideración las mejoras pertinentes, acciones a realizar en cada uno de los planes de mejora considerando las acciones pertinentes y la sistematización de estas.

Comenzaremos entonces a analizar cada una de las áreas y dimensiones que posee este modelo de acuerdo a la aplicación diagnóstica realizada al Equipo de Gestión del Liceo Comercial A-15 Santa Elisabeth de Córdova de la comuna de Puren.

Resultados del Instrumento aplicado al Equipo Directivo del Liceo Guía para el Diagnóstico Institucional modelo SACGE del Ministerio de Educación año 2015.

Cada una de estas prácticas son evaluadas por niveles de calidad que, alcanzado la institución educativa, de acuerdo a su proceso de desarrollo en el mejoramiento continuo. Las fases de evolución de las prácticas son las siguientes:

<b>Niveles de Calidad</b>	<b>Criterios</b>	<b>Fase de desarrollo</b>
-------------------------------	------------------	-------------------------------

<b>1</b>	El propósito es difuso para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.	Instalación
<b>2</b>	El propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son sistemáticos.	Mejoramientos
<b>3</b>	El propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a resultados.	Consolidación
<b>4</b>	La evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos, lo que define una práctica institucional y pedagógica.	Articulación
<b>N/A</b>	Refieren a todas aquellas prácticas que no son aplicables al tipo de modalidad y/o niveles educativos del establecimiento.	No aplica

Fuente: Mineduc, 2013: 35

Los siguientes gráficos representan los resultados obtenidos de la aplicación de la pauta al Equipo Directivo del Liceo en las siguientes áreas y dimensiones, cada gráfico posee el nivel de práctica según las respuestas entregadas por cada uno de estos.

### **Área Gestión del Currículum.**

Estas prácticas describen las políticas y procedimientos que lleva a cabo el Director, el Equipo Técnico Pedagógico y los Docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizajes.

Prácticas que tienen como objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

En esta dimensión podemos mencionar que las prácticas se encuentran notoriamente ubicadas en el nivel de calidad 3 y 4 en una fase de desarrollo y de consolidación, ya que el propósito de enseñanza es explícito para todos los docentes del establecimiento conduciendo las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés y de articulación puesto que la mayor parte del tiempo los profesores destinan su trabajo al proceso de enseñanza aprendizaje de sus estudiantes logrando que estos sean responsables y estudien de manera independiente.

Las prácticas más disminuidas se encuentran en el nivel 1 ubicándola en fase de instalación y esto se debe a la poca articulación en los diferentes departamentos, trabajando cada uno de estos de forma individual y no articulada.

## **Área Gestión Pedagógica**

### **Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

En esta dimensión podemos mencionar que las practicas se encuentran notoriamente ubicadas en el nivel de calidad 1 y 3 la numero 1 en una fase de mejoramiento la 3 en una fase de consolidación se observa que el propósito de enseñanza es explícito en todos los docentes del establecimiento, conduciendo las clases con claridad, rigurosidad conceptual dinamismo, interés y de articulación por esto se debe a que la mayor parte del tiempo los profesores destinan a que se trabaje en el proceso de enseñanza y aprendizaje de sus estudiantes logrando que estos sean responsables y estudien de manera independiente.

Las prácticas más disminuidas se encuentran en el nivel 2 y 4 ubicándola en fase de instalación esto se debe a la poca articulación en los diferentes departamentos, trabajando cada uno de estos de forma individual, aislada y no articulada, además podemos mencionar que en ocasiones los docentes no logran que las clases cumpla con todas sus fases de enseñanza.

### **Dimensión: Apoyo al Desarrollo del Estudiante**

En esta dimensión se observa que el soporte a los estudiantes se encuentra en un nivel 3 de consolidación y 4 de articulación, existe una clara identificación de aquellos estudiantes que presentan rezago en sus aprendizajes entregándoles de manera oportuna la ayuda correspondiente en su proceso académico, se observa además un equipo directivo que presta atención claramente a cuáles son sus estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales contando con mecanismos efectivos para apoyarlos.

El programa de integración escolar es efectivo ya que les otorga la ayuda necesaria a aquellos estudiantes que lo requieran, de forma oportuna entregando continuidad a estos en él.

La práctica más disminuida se visualiza en el nivel de calidad número 2 donde se observa que los canales de articulación entregada a los alumnos nos son efectivos ya que existe desconocimiento en quien o quienes profesores los pueden orientar a dar solución a los problemas educativos y sociales que estos necesitan.

### **Área Liderazgo Escolar**

#### **Dimensión Liderazgo del Sostenedor**

Estas practicas se describe las deficiones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable ultimo de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establece la importancia de de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existe diversas formas validas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para lograr el trabajo efectivo.

En esta dimensión podemos describir que el nivel de la práctica se encuentra ubicada en la fase 2 y 3 del nivel de calidad situando al nivel 2 en mejoramiento y al 3 en consolidación.

Claramente podemos mencionar que en estas prácticas las más notorias debilidades se establecen en nivel de calidad 2 esto se debe a que el sostenedor define el plan institucional pero no existe una revisión por parte de este. El Proyecto Educativo Institucional del establecimiento no posee una articulación con el plan de mejora a ejecutar perdiendo la coherencia que este debiese tener para realizar las mejoras pertinentes dentro del establecimiento, dentro de nuestra gestión e intervención estará realizar acciones para estas prácticas que se observan disminuidas incorporándolas a nuestro plan de mejoramiento educativo.

### **Dimensión: Liderazgo del Director**

En esta dimensión se percibe un nivel de calidad de la práctica en 3 y 4 quedando el nivel 3 en consolidación y el 4 articulación de que el director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional, se observa además según resultados que el director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento, que es proactivo y en ocasiones moviliza al establecimiento

hacia la mejora continua, también no debemos dejar pasar en esta dimensión el nivel de la práctica que obtiene también un porcentaje no menor que fue el nivel de calidad número 2 que deja en esta instancia a la fase de desarrollo en mejoramiento creemos que en esta fase debiéramos incorporar estrategias nuevas que movilice a esta fase a una mejora.

### **Dimensión Planificación y Gestión de Resultados**

Al visualizar esta dimensión claramente podemos describir que los niveles de la práctica se establecen en el nivel 3 y 4 dejando al nivel 3 en consolidación y al 4 en articulación, también se visualiza que existen prácticas en nivel 2 dejándola en fase de mejoramiento, al indagar en que prácticas están en este proceso descubrimos que son: el establecimiento cuenta con un proyecto educativo institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo en esta práctica se observa que si bien es cierto existe un proyecto educativo institucional este no se elabora con todo el equipo de gestión y menos se comparte con el resto de profesores, se establecen además en el plan de mejora un monitoreo constante de este, pero al señalar ¿Cuál? No queda claro si existe o no.

Al ver que esto no permite una buena gestión dentro del establecimiento ya que existen acciones descritas y no ejecutadas y no se llevan a la práctica deseamos incorporarlas en nuestras acciones en el plan de mejora a realizar, describiendo claramente que acciones debemos establecer para que exista una articulación del PEI y el plan de mejora tome consistencia en el establecimiento.

## **Área Convivencia Escolar**

### **Dimensión: Formación**

Esta práctica describe claramente los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para promover la formación espiritual, ética, moral, efectiva y física de los estudiantes. Además, establecen que las acciones formativas deben basarse en el proyecto educativo institucional, en los objetivos educativos transversales y en las actitudes promovidas en las bases curriculares.

En esta dimensión podemos detallar que el nivel de las prácticas se encuentran situadas en nivel 2 , 3 y 4 dejando al nivel número 2 en una fase de mejoramiento, al número 3 en una fase de consolidación y al número 4 en una fase de articulación esto se debe a que el establecimiento planifica la formación de sus estudiantes, pero no existe concordancia con el proyecto educativo institucional, además el establecimiento no monitorea la implementación del plan de acción de formación y no evalúa su impacto.

Se establecerá en el plan de mejora acciones remediales que incrementen los resultados obtenidos y se pueda mejorar las practicas más descendidas.

### **Dimensión: Convivencia Escolar**

En esta dimensión podemos establecer que los niveles de prácticas se encasillan en 3 y 4 dejando el nivel de calidad 3 en consolidación y el nivel 4 en articulación dejando establecido en sus prácticas que el Liceo cuenta con un manual de convivencia escolar pero no existe explicitas las normas que deben ser cumplidas dentro del establecimiento, el establecimiento corrige y enfrenta las conductas antisociales en las prácticas que se ubican en el nivel 2 en proceso de

mejoramiento es donde se deben implementar las mejoras pertinentes para entregar claridad en el reglamento de convivencia escolar.

### **Dimensión: Participación y Vida Democrática**

En esta dimensión se detalla claramente que las practicas están establecidas en nivel 3 y 4, dejando la práctica número 3 en consolidación y la práctica número 4 en articulación las prácticas en mejoramiento son las que a continuación se detallan: el establecimiento en ocasiones promueve la participación de todos los estamentos educativos mediante el trabajo efectivo colaborativo y pertinente, el establecimiento cuenta con pocas estrategias que sean efectivas en los canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes se visualiza poca claridad en estos ámbitos ya que el establecimiento si bien cuenta con canales de comunicación no son bastantes claros y fluidos a la hora de entregarlos.

### **Área de Gestión de Recursos**

#### **Dimensión: Gestión de Recursos Humanos**

Esta área describe procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para contar con un equipo calificado y motivado, además de un clima laboral positivo y estable que la gestión del recurso humano debe considerar las prioridades del proyecto educativo institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.

En esta dimensión se establece un nivel de calidad de la práctica en 2 y 3 dejando la número 2 en fase de desarrollo y la número 3 en fase de articulación,

también se visualiza que en las prácticas numero 4 existe un despliegue de ciertas prácticas que han permitido mantener articulación.

Algunas de las prácticas que han permitido mantener el nivel de desarrollo en consolidación son: el establecimiento educacional gestiona de manera efectiva la administración del recurso humano, el establecimiento y su equipo directivo reconoce el trabajo realizado por sus profesores, pero no implementa medidas para incentivar el buen desempeño, el clima laboral es adecuado para un trabajo óptimo pero se visualiza un desconocimiento del perfil docente que desean tener como establecimiento.

Las prácticas más descendidas son las que incluyen al equipo directivo para implementar procedimientos de evaluación y retroalimentación del desempeño del recurso humano existen algunas, pero no se implementan como parte de la gestión del recurso.

### **Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos**

Esta dimensión muestra claramente que las prácticas mayormente efectivas y ejecutadas son nivel número 3 y 4, las prácticas número 3 se encuentran en la fase de desarrollo de consolidación y las practicas número 4 en la fase de desarrollo de articulación.

Las prácticas efectivas son: el establecimiento educacional gestiona la matrícula y asistencia, el establecimiento vela por el cumplimiento de la legislación vigente, mientras que la más descendida fue el establecimiento educacional genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio del proyecto educativo institucional.

## **Dimensión: Gestión de Recursos Educativos**

En esta última dimensión se establece con claridad que sus prácticas se ubican en el nivel de calidad número 3 y 4 estableciendo que la fase de desarrollo número 3 se encuentra en consolidación y la número 4 en articulación.

Se visualiza que sus prácticas son efectivas esto se debe a que en el establecimiento posee recursos necesarios para el trabajo educativo de los estudiantes, facilitando el aprendizaje y el bienestar de estos, de acuerdo a lo exigido además en las normas de reconocimiento oficial del ministerio de educación, poseen gran cantidad de recursos didácticos pero son ocasionalmente utilizados.

## **Encuesta de Satisfacción para Estudiantes.**

Esta encuesta tuvo como objetivo recoger la apreciación que los estudiantes poseen del área convivencia escolar y área formación personal y apoyo a los aprendizajes de los estudiantes de su Liceo. Para esta encuesta se les señaló claramente el objetivo y las indicaciones de llenado en ella también se le realicen acompañamiento en el aula ofreciéndoles ayuda en aquellas instancias que lo necesitaran. Las categorías de respuesta fueron las siguientes: Siempre, A veces y Nunca.

## **Encuesta Satisfacción Estudiantes: Área Convivencia Escolar**

Aplicada la encuesta a toda la población de estudiantes de los primeros de enseñanza media científico humanista del Liceo podemos deducir que conocen muy poco los reglamentos de convivencia saben que existe un docente a cargo, pero no visualizan bien quien es, hay poca claridad en esto, consideran que los

conflictos entre estudiantes se abordan a veces de una forma no justa para todos(as), visualizan además que hay diferencia entre las clases que imparten los diferentes docentes unos más permisivos que otros, se sienten acompañados cuando poseen problemas por algunos docentes, incluso comentan que han participado muy poco en charlas que se relacionen las buenas relaciones entre el alumnado, no hay claridad en los estudiantes de cuál es el protocolo de convivencia que existe dentro del liceo, no distinguen cuando se han hecho modificaciones si las hubiera al reglamento de convivencia no tienen esa información por que no se les ha informado nada con respecto a esto.

### **Encuesta Satisfacción Estudiantes: Área Formación y Apoyo al Estudiante**

En esta área podemos mencionar que los estudiantes sienten que a veces se considera su opinión con respecto a como debiera ser su comportamiento dentro del liceo existiendo poca participación en estas, consideran que a veces se han dado instancias de bullying entre estudiantes, consideran que los conflictos entre estudiantes se enfrentan a veces de forma adecuada, en ocasiones han participado en charlas que les entreguen estrategias para resolver los conflictos de forma pacífica, consideran que a veces los docentes les corrigen la forma de relacionarse entre estudiantes, sienten que sus pares a veces poseen una imagen equivocada de ellos, no han sentido que otros estudiantes los han perseguido u hostigado dentro del liceo por ultimo mencionan que existen pocas ocasiones para que ellos como estudiantes puedan debatir, entregar opiniones e ideas dentro del liceo.

## **RESULTADOS de la APLICACIÓN**

### **Evaluación de los Docentes a la Directora del Establecimiento.**

Para visualizar el liderazgo directivo se hace imperante mencionar las políticas públicas como mejora continua para el liderazgo educativo ejercido por los diferentes directores en la actualidad, ha sido necesario invertir en la nueva mirada que deben tener los líderes actuales en esta sociedad imperante que cada vez nos exige más, se ha invertido en la formación y en el desarrollo de conocimientos de los sujetos que deben implementar estas políticas o nuevos modelos en las escuelas.

Directores que han debido implementar los cambios solicitados sin haber recibido una formación en profundidad de lo que significa la actual gestión escolar en este nuevo siglo.

En la actualidad ha sido primordial invertir en capacitaciones para poder entregar las herramientas necesarias en los directores que actualmente ejercen su rol dentro de los establecimientos educacionales, potenciando y fortaleciendo sus competencias en mejora constante para poder hacer realidad la apropiación del currículum vigente y las mejoras oportunas dentro de las diferentes áreas y dimensiones de la guía para el diagnóstico institucional.

Para recoger información sobre el liderazgo directivo, en nuestro diagnóstico aplicamos una parte del modelo guía para el diagnóstico institucional centrándonos en la dimensión liderazgo del director, esta guía fue aplicada a 12 profesores jefes de los primeros de enseñanza media científico humanista del Liceo Comercial A-15 Elisabeth de Córdova con la finalidad de percibir como los docentes visualizan la labor realizada por la directora como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento.

Luego de aplicada la encuesta y entregada las indicaciones para su oportuna aplicación procedemos a la tabulación de cada uno de los instrumentos visualizando las prácticas que se evaluaron: dentro de las prácticas existentes podemos deducir según los resultados tabulados que los docentes visualizan un director proactivo, asumiendo las responsabilidades pertinentes a su gestión, entrega y fortalece a su equipo de trabajo en una mejora constante, instaura un ambiente laboral propicio para el trabajo colaborativo asume como su principal labor el logro de objetivos formativos y académicos que le competen.

### **ESCALA DE APRECIACIÓN PARA DOCENTES.**

Esta escala fue aplicada a 12 Docentes de los primeros de Enseñanza de educación media científico humanista del Liceo realizada como escala de apreciación donde los docentes debían ubicar las prácticas que se observan en cada una de las áreas y dimensiones del establecimiento, pauta que tenía 3 categorías para responder (siempre, a veces y nunca.)

De acuerdo a los resultados visualizados entregados por el grupo de docentes de los primeros años de educación científico humanista del Liceo

Comercial en esta área queda claramente que los docentes consideran que a veces el director y el equipo técnico pedagógico acompañan en el aula a los docentes cuando estos entregan sus contenidos en sus clases a los estudiantes, no se visualiza tampoco una retroalimentación de las prácticas realizadas deficientes que se necesitan intervenir por parte del docente.

Por otra parte, docentes que realizan clases en los primeros medios, mencionan que a veces logran que sus estudiantes participen activamente de sus clases, tampoco se visualiza efectivamente que el director del establecimiento promueva dentro de los docentes el trabajo colaborativo y efectivo entre pares generando intercambio de recursos educativos para la mejora y el crecimiento docente en estas instancias.

En esta área se observan que un gran porcentaje de docentes no conocen el Proyecto Educativo Institucional de su establecimiento y al realizarle la pregunta ¿Por qué no ha tenido acceso a este? Mencionan que en pocas oportunidades se ha trabajado con él recuerdan que por lo general ha sido a inicios del año académico, responsabilizando en parte a la directora por esto ya que es ella quien debe lograr que la comunidad educativa se impregne y comparta la orientación y metas que desean cumplir como institucionalidad educativas, entregando lineamientos claros y explícitos en el trabajo a realizar.

En esta área podemos ver claramente que los docentes conocen el reglamento de convivencia escolar pero aún no tienen claro el protocolo a seguir en caso de alguna instancia que lo amerite, poseen un docente a cargo de esta, se visualiza además pocos canales de información clara y eficientes para los estudiantes y docentes por que no existen una articulación entre unidades y

departamentos, también es necesario describir que los canales de información son tardíos o simplemente no existen.

En el área gestión de recursos existe una clara apropiación y un sistema favorable de evaluación y retroalimentación del desempeño de los docentes, el establecimiento cuenta con un clima laboral organizacional positivo también se observa que el establecimiento gestiona oportunamente de manera efectiva la administración del personal cuando este se requiere, velando por el cumplimiento de la normativa educacional vigente que establece el Ministerio de Educación.

## **PROPUESTAS**

A continuación presentamos el Plan de Mejoramiento Educativo para las diferentes Áreas a intervenir con sus respectivos objetivos y acciones a ejecutar.

**Área Gestión Pedagógica. Dimensión Enseñanza Aprendizaje En El Aula.**

---

ÁREA	DIMENSIÓN FOCALIZADA	DESCRIPCIÓN
------	-------------------------	-------------

---

---

Gestión Pedagógica	Enseñanza	Esta área describe claramente los procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizajes estipulados en las Bases Curriculares.
	y Aprendizaje en el Aula.	Las acciones en este sentido se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.

La prácticas más descendidas se encuentran en nivel de calidad 2 y 3, dejando estas en consolidación y mejoramiento.

Dichas prácticas son:

- \*Los Docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.(Práctica 2)
- \* Los Docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje.(Práctica)

---

**Estrategias Proyecto de Mejora:** Fortalecer la labor Docente en el trabajo diario realizado en Aula.

---



---

**Prácticas**

---

1. Los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizajes estipulados en las Bases Curriculares.
2. Los Docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.
3. Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizaje efectivos.
4. Los Docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje.
5. Los Docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.
6. Los Docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases.

**Objetivos Específicos:** Implementar un sistema de monitoreo en la gestión pedagógica realizada por el docente en aula.

Indicadores de Logro	Acciones	Responsable	Recursos	Fecha:		Medio de Verificación
				Inicio	Termino	
100% de docentes con monitoreo en el aula.	Socializar pauta de acompañamiento al aula con los Docentes para su conocimiento. Aplicación de Pauta a docentes.	Jefe de unidad técnico Pedagógica. Coordinadores Designados por Jefe de UTP.	Pauta de acompañamiento al aula. Materiales de oficina. Resma Tinta impresora	Marzo a Diciembre		<u>Pauta</u> de acompañamiento al aula con retroalimentación acuerdos y firma del Docente.

**Área Liderazgo Escolar. Dimensión Planificación y Gestión de Resultados.**

ÁREA	DIMENSIÓN FOCALIZADA	DESCRIPCIÓN
Liderazgo Escolar	Planificación y gestión de resultados.	<p>Esta área describe Procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional.</p> <p>Además, se establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como diseñar el plan de mejoramiento educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Así mismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.</p> <p>Las prácticas más descendidas se encuentran en nivel de calidad 1, 2 y 3, dejando estas en instalación mejoramiento y consolidación. Dichas prácticas son:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>* El establecimiento cuenta con Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo (Práctica 1)</li> <li>* El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento educativo.(Práctica 4)</li> </ul>
<p><b>Estrategias Proyecto de Mejora:</b> Socializar el PEI con docentes en reunión de comienzo de año Escolar</p>		

---

## Prácticas

---

1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.

---

  2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.

---

  3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto.

---

  4. El establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento Educativo se cumpla.

---

  5. El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.

---

  6. El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.
-

---

**Objetivos Específicos:** Reformulación del PEI en conjunto con la Comunidad Educativa.

---

Indicadores de Logro	Acciones	Responsabl e	Recursos	Fecha:		Medio de Verificación
				Inicio	Termino	
60 % de docentes involucrados en la reformulación del PEI	Implementar capacitaciones orientadas a la estructura y confección del PEI	Director(a)  Profesores Jefes	Recursos tecnológicos  Materiales de oficina.  Recursos Financieros. \$300.000 Ley Sep.	Marzo Abril	Acta de participación reflexiones con firma de los docentes.  Hoja de firma de participación en la encuesta de satisfacción a los apoderados del liceo.	
70 % aplicación de encuesta de satisfacción a los apoderados del liceo.	Confeccionar y aplicar encuesta de satisfacción de apoderados del liceo.			Marzo abril	de participación en la encuesta de satisfacción a los apoderados del liceo.	

---

## Área Convivencia Escolar. Dimensión Convivencia Escolar.

---

ÁREA	DIMENSIÓN FOCALIZADA	DESCRIPCIÓN
Convivencia Escolar	Convivencia	<p>Esta área describe las prácticas que implementa el establecimiento educacional para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos. Además, define las acciones a implementar para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizando y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa. La prácticas más descendidas se encuentran en nivel de calidad 3 y 4, dejándolas en mejoramiento y consolidación.</p> <p>Dichas prácticas son:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>*El establecimiento cuenta con un reglamento de convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla. (Práctica 2)</li><li>* El Equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen, formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.(Práctica 5)</li></ul>

---

### Estrategias Proyecto de Mejora:

Implementar protocolo de acciones Formativas para el Estudiante.

---

---

### **Prácticas.**

---

1. El establecimiento educacional valora la diversidad como parte de la riqueza de cualquier grupo humano y previene cualquier tipo de discriminación.

---

2. El establecimiento educacional cuenta con un manual de convivencia que explicita normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.

---

3. El establecimiento educacional define rutinas y procedimientos Para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas.

---

4. El establecimiento educacional se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.

---

5. El establecimiento educacional enfrenta y corrige las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.

---

6. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.

---

---

**Objetivos Específicos:** Elaborar un plan de formación con el fin de complementar la Educación de los estudiantes de forma integral.

---

<b>Indicadores de Logro</b>	<b>Acciones</b>	<b>Responsable</b>	<b>Recursos</b>	<b>Fecha: Inicio Termino</b>	<b>Medio de Verificación</b>
-----------------------------	-----------------	--------------------	-----------------	--------------------------------------	------------------------------

---

90% de los docentes	Capacitación de Ley		Recursos financieros.		<u>Acta</u> de Registro de reunión de creación del protocolo.
Participa en creación protocolo.	Convivencia Escolar	Encargado de Convivencia Escolar	\$300.000 Ley Sep.	Marzo abril	

**Área de Recursos Dimensión Gestión de Recursos Humanos.**

<b>ÁREA</b>	<b>DIMENSIÓN FOCALIZADA</b>	<b>DESCRIPCIÓN</b>
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Humanos.	<p>Describe procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para contar con un equipo calificado y motivado, además de un clima laboral positivo y estable que la gestión del recurso humano debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.</p> <p>La practicas más descendidas se encuentran en nivel de calidad 2 y 3, dejando sus prácticas en mejoramiento y consolidación.</p> <p>Dichas prácticas son:</p> <p>*El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal. (Práctica 4)</p>

---

\* El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño de los docentes.(Práctica 7)

---

**Estrategias Proyecto de Mejora:** Implementar Evaluación de desempeño Docente.

---

---

### **Prácticas**

---

1. El establecimiento educacional define los cargos y funciones del recurso humano y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el reconocimiento Oficial.
  2. El establecimiento educacional gestiona de manera efectiva la administración del recurso humano.
  3. El establecimiento educacional implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a profesionales competentes.
  4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.
  5. El establecimiento educacional cuenta con un recurso humano competente según los resultados de la evaluación docente.
  6. El establecimiento educacional gestiona el desarrollo profesional docente según las necesidades pedagógicas.
  7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del Personal e incentivar el buen desempeño de los docentes.
-

8. El establecimiento educacional cuenta con procedimientos claros de desvinculación que incluyen mecanismos de retroalimentación y alerta cuando corresponde.

9. El establecimiento educacional cuenta con un clima laboral positivo.

**Objetivos Específicos: Aplicar Evaluación de Desempeño Docente.**

Indicadores De Logro	Acciones	Responsable	Recursos	Fecha:	
				Inicio Termino	Medio de Verificación
100% docentes con Aplicación de pauta de evaluación de desempeño.	Aplicar pauta de desempeño a Docentes.	Directora Jefe UTP inspectores	Material de oficina.	Noviembre	<u>Pauta</u> de evaluación a docentes. Acta de entrevista al personal.
100% de docentes participan de reconocimiento a sus pares.	Entrega de distinción al docente que destaque durante el	Director	Coctel y Gálbano con aportes de centro general de padres y apoderados, fondo fijo establecimiento.	Noviembre.	Reconocimiento profesional a través de gálbano de honor en el establecimiento.

---

año en su labor educativa.	<u>Registro</u> de asistencia a la ceremonia de reconocimiento.
----------------------------------	--

---

## **ANEXOS I**

### **Medios de Verificación Plan de Mejoramiento Educativo**

1. Pauta de acompañamiento al Aula
2. Indicadores de Evaluación
3. Hoja de Firmas Encuesta de Satisfacción Apoderados Liceo
4. Registro de Asistencia Ceremonia de Reconocimiento Docente
5. Compromisos y/o Acuerdos
6. Pauta Evaluación de Desempeño Docente Año 2016
7. Indicador Desempeño Factor Rendimiento
8. Indicador Desempeño Factor Condiciones Personales
9. Indicador Desempeño Factor Comportamiento Funcionario
10. Descripción Cualitativa

## **LINKGRAFÍA**

2009, Creswell.

2013, Mineduc

Casanova, María Antonia. Página 75, Diseño curricular e innovación educativa.

Hernández, Fernández, Baptista, 2010.

Horn, Andrea y Valenzuela Paulina, Influencia del liderazgo directivo en los resultados de los estudiantes.

Ley 20.529, SAC.

MINEDUC, "Guía de apoyo para la elaboración del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento" División de Educación General /División de Planificación y Presupuesto, Santiago, Agosto 1995, pp 5.

Mineduc, 2013: 35

Mineduc, Art. Reflexiones Pedagógicas: Aseguramiento de la calidad de la Gestión Escolar

Ministerio de Educación, Gobierno de Chile, Febrero 2013

Ministerio de Educación, Gobierno de Chile. Febrero 2013,

Ministerio de Educación.

Mortimore 1991, Scheerens 2000

Muñoz, Gonzalo y Weinstein José, Editores, ¿Qué sabemos sobre los directores de escuelas en Chile?

Navarro, 2007

RAE, 2015

Solar, Lavin. El PEI como herramienta de construcción de identidad

Sthenhouse, L., Investigación y desarrollo del currículum.

[www.agenciaeducacion.cl](http://www.agenciaeducacion.cl)

[www.colegioprofesores.cl](http://www.colegioprofesores.cl)

[www.comunidadescolar.cl](http://www.comunidadescolar.cl)

[www.convivenciaescolar.cl](http://www.convivenciaescolar.cl)

[www.educarchile.cl](http://www.educarchile.cl).

[www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl),

[mineduc.cl/pucv/directores/unidad02/Articulacion\\_entre\\_PEI\\_%20y\\_Planes\\_de\\_Accion.pdf](http://mineduc.cl/pucv/directores/unidad02/Articulacion_entre_PEI_%20y_Planes_de_Accion.pdf)

[www.ministeriode\\_educacion.regiondelBioBio](http://www.ministeriode_educacion.regiondelBioBio).

[www.pedagogiagungho.blogspot.cl](http://www.pedagogiagungho.blogspot.cl)

[www.portales.mineduc.cl](http://www.portales.mineduc.cl)

