



**Trabajo final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
mención curriculum y Evaluación Basado en Competencias.**

**DIAGNOSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS AREAS DE LA
FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS, EL LIDERAZGO
PEDAGOGICO, LA GESTION CURRICULAR Y LA GESTION DE
RECURSOS DEL LICEO BICENTENARIO POLITECNICO DE MONTE
AGUILA DE LA COMUNA DE CABRERO REGION DEL BIO BIO.**

**Nombre de la candidata a magister: Nathaly Sepúlveda
Quilodrán**

Nombre del tutor guía: Marlenis Martínez

Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Enero, 2023

2. INDICE

	Página
1. Portada.	
2. Índice.	
3. Resumen.	4
4. Introducción.	5
5. Marco teórico.	6
5.1 Formación basada en competencias	6
5.1.1 Clases de competencias	8
5.1.2 Competencias basadas en el curriculum	8
5.2 Liderazgo Pedagógico	12
5.2.1 El Líder Pedagógico	12
5.2.2 Tareas del líder pedagógico.	13
5.2.3 Liderazgo Directivo	15
5.3 Gestión Curricular	17
5.4 Gestión de Recursos	20
5.5 Elaboración, validación y aplicación de instrumentos	23
5.5.1 Evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje	23
5.5.2 La investigación a partir de la práctica	25
5.5.3 Tipos de investigación	26
5.5.4 En la Practica educativa la función de la investigación	27
6.Marco Contextual	29
6.1 Reseña Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila	31
7. Diseño y Aplicación del Instrumento.	40
7.1 Instrumento	41
8. Análisis de los resultados.	52
8.1 Área de Convivencia Escolar	52
8.2 Área Liderazgo Escolar	56
8.3 Área de Gestión del Curriculum	62

8.4 Área Gestión de Recursos	68
9. Propuestas de Mejora.	74
9.1 Área: Convivencia Escolar	74
9.2 Área: Liderazgo Escolar	74
9.3 Área: Gestión del Curriculum	75
9.4 Área: Gestión de Recursos	75
10. Conclusión	76
11. Bibliografía.	77
12. Anexos.	79

3. RESUMEN

Presentación del problema

Evaluar las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones al Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila de la comuna de Cabrero.

Objetivo Aplicar instrumento para diagnosticar las áreas y dimensiones más bajas.

Metodología

Teniendo en cuenta que la variedad de problemas sociales y educativos, útiles y capaces de ser investigados, guían el camino de la investigación hacia una gran diversidad y plasticidad de metodologías y de técnicas adecuadas en la obtención de la información y sean entregadas de manera fidedigna por los colegas.

Nos apoyamos en el instrumento recepcionado por la docente Rocío Riffo el cual fue adaptado para evaluar las áreas necesarias y de esta manera visualizar y potenciar las fortalezas de nuestra institución y las debilidades a mejorar que se requiere para ser una Comunidad Educativa eficaz.

Resultados

Los resultados obtenidos permitirán tomar decisiones y planificar acciones que permitan un plan de trabajo cautelado por la directora y los actores necesarios para llevar a cabo propuestas que se vean reflejados en el análisis de la aplicación del instrumento.

Propuestas de mejora

Las mejoras serán analizadas y evaluadas de tal manera que las acciones a realizar sean posibles de llevar a cabo, dándole cumplimiento a las metas y propuestas que se puedan evaluar en un tiempo determinado siendo factibles la realización de cada una de ellas.

4.Introducción

El propósito del trabajo de grado es promover conocimientos a través de la validación y aplicación de una rubrica que permite describir distintos niveles de calidad de una tarea o proyecto, dando un feedback informativo al cuerpo docente, al encargado pedagógico, administrativos, recopilando información privilegiada durante el proceso. La aplicación de dicho instrumento se llevó a cabo en el Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila, Comuna de Cabrero, Octava Región del Bío Bio.

Es necesario hacer la pregunta ¿Qué podemos resolver con la aplicación de este instrumento? ¿Será necesario aplicarlo? ¿Encuentran pertinente las dimensiones a evaluar?

La finalidad del trabajo es realizar en conjunto un análisis profundo de las áreas a evaluar encontrando reales y concretas mejoras para dicha institución, involucrando propuestas docentes de diversas áreas. Se realizará un análisis reflexivo de las áreas a evaluar.

El siguiente trabajo lo desarrollamos tres docentes que se desempeñan en la misma unidad educativa.

Dentro de la estructura del trabajo Ud. Encontrará lo siguiente:

- Marco teórico enfocado en Formación basada en competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, gestión de recursos
- Marco contextual.
- Elaboración y aplicación del instrumento de evaluación.
- Análisis de los resultados (por área)
- Propuestas de mejora (por área)

5. MARCO TEORICO

5.1 Formación basada en competencias

Las competencias son un enfoque para la educación y no un modelo pedagógico, pues no pretenden ser una representación ideal de todo el proceso educativo, determinando cómo debe ser el proceso instructivo, el proceso desarrollador, la concepción curricular, la concepción didáctica y el tipo de estrategias didácticas a implementar. Al contrario, las competencias son un enfoque porque sólo se focalizan en unos aspectos específicos de la docencia, del aprendizaje y de la evaluación, como son:

- 1) la integración de los conocimientos, los procesos cognoscitivos, las destrezas, las habilidades, los valores y las actitudes en el desempeño ante actividades y problemas
- 2) la construcción de los programas de formación acorde con los requerimientos disciplinares, investigativos, profesionales, sociales, ambientales y laborales del contexto
- 3) la orientación de la educación por medio de estándares e indicadores de calidad en todos sus procesos. En este sentido, como bien se expone en Tobón (2005), el enfoque de competencias puede llevarse a cabo desde cualquiera de los modelos pedagógicos existentes, o también desde una integración de ellos.

El enfoque de competencias implica cambios y transformaciones profundas en los diferentes niveles educativos, y seguir este enfoque es comprometerse con una docencia de calidad, buscando asegurar el aprendizaje de los estudiantes.

Se han establecido múltiples definiciones de las competencias, pero todas ellas tienen problemas por su reduccionismo o falta de especificidad con otros conceptos (véase Tobón, 2005). La definición que propone el autor, y que se ha debatido con expertos en diversos seminarios, publicaciones y congresos, es que las competencias son procesos complejos de desempeño con idoneidad en un determinado contexto, con responsabilidad.

A continuación, se clarifican los términos de esta definición. En la Tabla 1 se expone un ejemplo que ilustra cada uno de los aspectos de la definición.

1. Procesos: los procesos son acciones que se llevan a cabo con un determinado fin, tienen un inicio y un final identificable. Implican la articulación de diferentes elementos y recursos para poder alcanzar el fin propuesto. Con respecto a las competencias, esto significa que estas no son estáticas, sino dinámicas, y tienen unos determinados fines, aquellos que busque la persona en concordancia con las demandas o requerimientos del contexto.

2. Complejos: lo complejo se refiere a lo multidimensional y a la evolución (orden desorden reorganización). Las competencias son procesos complejos porque implican la articulación en tejido de diversas dimensiones humanas y porque su puesta en acción implica muchas veces el afrontamiento de la incertidumbre.

3. Desempeño: se refiere a la actuación en la realidad, que se observa en la realización de actividades o en el análisis y resolución de problemas, implicando la articulación de la dimensión cognoscitiva, con la dimensión actitudinal y la dimensión del hacer.

4. Idoneidad: se refiere a realizar las actividades o resolver los problemas cumpliendo con indicadores o criterios de eficacia, eficiencia, efectividad, pertinencia y apropiación establecidos para el efecto. Esta es una característica esencial en las competencias, y marca de forma muy importante sus diferencias con otros conceptos tales como capacidad (en su estructura no está presente la idoneidad).

5. Contextos: constituyen todo el campo disciplinar, social y cultural, como también ambiental, que rodean, significan e influyen una determinada situación. Las competencias se ponen en acción en un determinado contexto, y este puede ser educativo, social, laboral o científico, entre otros.

6. Responsabilidad: se refiere a analizar antes de actuar las consecuencias de los propios actos, respondiendo por las consecuencias de ellos una vez se ha actuado, buscando corregir lo más pronto posible los errores. En las competencias, toda actuación es un ejercicio ético, en tanto siempre es necesario prever las consecuencias del

desempeño, revisar cómo se ha actuado y corregir los errores de las actuaciones, lo cual incluye reparar posibles perjuicios a otras personas o a sí mismo. El principio en las competencias es entonces que no puede haber idoneidad sin responsabilidad personal y social.

5.1.1 Clases de competencias

Competencias específicas:

- Competencias específicas
- Unidades de competencia específica

Competencias genéricas:

- Competencias genéricas
- Unidades de competencia genérica

5.1.2 Competencias basadas en el curriculum

La implementación de un diseño curricular por competencias requiere de la capacitación del equipo docente, a la vez que supone un proceso de formación continua.

Un modelo de aprendizaje basado en competencias es un enfoque educativo cuya atención se centra en el proceso mismo, y que apunta, ante todo, a que lo que se adquiere en la escuela sirva para la vida misma. En ese sentido, no se ocupa tanto del qué se enseña sino del cómo se enseña y qué se hace con eso. No hay que confundirlo con un enfoque tecnicista u operativo que deje de lado el pensamiento crítico o la creatividad misma. Muy por el contrario, el modelo de aprendizaje basado en competencias se centra en la inventiva natural del ser humano, la inteligencia entendida como la posibilidad de respuestas inéditas y la capacidad de crear mundos nuevos.

El modelo por competencias se apoya en tres pilares fundamentales:

- El proceso.
- Lo significativo de los contenidos.
- La práctica situada.

Nada se enseña porque sí, sino que se lo hace en un contexto dado y en relación con ciertas habilidades que se desean desarrollar.

Y si hablamos de desarrollo claramente es necesario valorar el proceso desde un estado inicial A a un estado resultante B: por eso los sistemas evaluativos en este modelo también deben ser constantemente revisados.

Un diseño curricular por competencias se caracteriza por:

- **Contenidos y prácticas situadas.** No son los contenidos en sí, en tanto conceptos o saberes repetidos, lo que importa, sino las habilidades de ponerlos en acción y sobre todo la posibilidad de transferirlos hacia otras áreas y necesidades.
- **Gradualidad de los conocimientos.** A modo de espiral, los aprendizajes y contenidos se construyen sobre ejes circulares que los intensifican y aumentan por capas su “espesor”.
- **Modularidad de los aprendizajes.** La concepción de la mente en módulos se traslada a este modelo de aprendizaje, lo que permite que cada conocimiento pueda ser dividido en unidades más pequeñas que luego se unen (modulan) con otras para lograr mayor complejidad. El desarrollo de una habilidad permite avanzar a la siguiente y en este sentido es posible evidenciar el progreso y evaluar las competencias adquiridas antes de dar paso a las siguientes.
- **Centralidad del estudiante.** Un enfoque de esta naturaleza pone en el centro de atención al estudiante: cuáles son sus necesidades, cuáles sus inquietudes, cuál es el entorno de aprendizaje y de qué modo este resulta más o menos favorable.

Podemos mencionar las ventajas y desventajas del Modelo de Aprendizaje por Competencias:

- La implementación de un currículo basado en competencias requiere del trabajo comprometido y mancomunado de la comunidad, en su conjunto. Más allá de los contenidos aprendizajes estipulados, un currículo de esta naturaleza está orientado a la adquisición, desarrollo y fortalecimiento de determinadas habilidades.
- Por ello, las políticas educativas públicas que se construyen sobre este modelo ofrecen lineamientos curriculares lo suficientemente amplios y abocados al desarrollo de determinadas competencias para que, luego, cada comunidad, opere recortes situados conforme las características que la particularizan.
- El diseño curricular por competencias se hace eco de las demandas sociales y busca dar respuesta a partir de la enseñanza.
- Un diseño de esta naturaleza requiere de equipos directivos sólidos, dispuestos a revisar una y otra vez sus prácticas y a llevar a cabo tareas de capacitación y formación que aporten elementos a los docentes.
- Los docentes, por su parte, deben estar atentos a los indicadores que evalúan las competencias para avanzar y detenerse conforme sea necesario.

Es decir, se trata de un modo de entender la educación con un margen de autonomía considerable, respecto de los estudiantes y las instituciones, que debe ser bien aprovechado y utilizado.

Importante tener en cuenta que los componentes del diseño Curricular por Competencias son:

- El diseño gira en torno a unos contenidos asociados a ciertos objetivos y un tipo de evaluación, el diseño curricular por competencias acepta el desafío del entorno (el medio o hábitat, si se quiere, donde se lo implementará) y lo toma como punto de partida.
- En coincidencia con el pedagogo suizo Perrenoud, decimos que el concepto de competencia está más allá de los conocimientos, recursos y habilidades que ellas mismas movilizan, y que operan ante el advenimiento de situaciones inéditas.

Haciendo hincapié en los componentes básicos de un currículo por competencias:

- Diseño de un perfil de alumno. Es decir, se establecen unas ciertas habilidades por competencias que se desea promover y desarrollar en los estudiantes.
- Diagnóstico de la situación inicial: se evalúa el contexto y se lo considera un aspecto clave dentro del diseño.
- Establecimiento de las competencias fundamentales que se quieren desarrollar y se delinea un plan de acción, con evaluación mediante indicadores, que permitan dar cuenta del proceso.

5.2 Liderazgo Pedagógico

El liderazgo pedagógico es el tipo de liderazgo que está más ligado a la mejora en los aprendizajes y describe un conjunto de desempeños que muestran los directivos de instituciones educativas que alcanzan buenos resultados de manera continua y destacada; desempeños que, además, difieren de manera importante de quienes no muestran la misma eficacia en el logro de resultados educativos.

Estos líderes funcionales, orientados en lo pedagógico, tienen su impacto real y efectivo tanto en el cuerpo de profesores como en los alumnos y alumnas de los centros educativos; la revisión académica identifica el liderazgo de organizaciones educativas como una de las principales variables que inciden en un mejor desempeño de los establecimientos y del sistema en general (OCDE, 2008).

5.2.1 El Líder Pedagógico

El líder pedagógico se caracteriza por considerar al estudiante y sus aprendizajes como el objetivo central de la gestión escolar. Ello implica organizar a la institución y gestionar las condiciones para que docentes y estudiantes puedan desarrollar procesos de enseñanza y aprendizaje en un contexto óptimo.

- Genera una visión compartida y clara acerca de las metas a alcanzar como institución educativa
- Conoce el progreso de los aprendizajes de sus estudiantes.
- Conoce las prácticas pedagógicas de sus docentes, para poder planificar acciones de mejora al respecto.

Provee de una dirección a la comunidad escolar y orienta los recursos de la institución educativa para lograr aprendizajes de calidad y el desarrollo integral de los estudiantes.

Tiene una doble responsabilidad:

- Responsabilidad Institucional, por los resultados que se han planteado alcanzar.
- Responsabilidad social y ética, por las personas a las que se les influencia con el trabajo que realiza.

5.2.2 Tareas del líder pedagógico.

El liderazgo pedagógico, a nivel de escuelas, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos (Anderson, 2010). En el liderazgo de las escuelas eficaces y que mejoran...los líderes se centran más en aspectos relacionado con la enseñanza y el aprendizaje, que en otros (de tipo administrativo) (Muijs, 2003); el foco está centrado principalmente en la gestión de los aprendizajes y la mejora de las prácticas docentes.

El líder pedagógico, de acuerdo con las recientes investigaciones, centra su quehacer educativo en: formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación. Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico-pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento.

En este sentido, asegurar la existencia de mecanismos para sistematizar información cualitativa y cuantitativa del proceso de implementación curricular y de los resultados de aprendizaje (Mineduc, 2005); sin embargo, algunas realidades distan bastante de estas acciones, ya que la multiplicidad de funciones, tareas emergentes y la indefinición del cargo hace que no se realicen las funciones principales de los líderes pedagógicos.

Las prácticas llevadas a cabo por el líder pedagógico en instituciones que obtienen buenos resultados están dadas (en el caso de Chile), de acuerdo con un estudio del Ministerio de Educación (Mineduc, 2008 a), en los siguientes procedimientos y

acciones que realizan en las instituciones educativas:

- Ajustan estilo a las necesidades (contexto), se adecuan diversos estilos.
- Son buenos para gestionar y liderar cambios en la institución en su disciplina.
- Son buenos administradores y ejecutores de tareas más concretas y prácticas.
- Autocríticos (les resulta más fácil diagnosticar y resolver).
- Más rigurosos y controladores (supervisan, evalúan, hacen seguimiento al trabajo docente). Más progresistas, innovadores, dispuestos al cambio, aceptan desafíos, preocupados por la actualización, renovación, etc.
- Mayor proyección o visión de futuro (visión de contexto, planificación, organización).
- Más técnicos. Menor experticia, dominio técnico.
- Más optimistas.
- Trabajan en equipo, comparten y delegan tareas, trabajo colaborativo.

Las características que se desprenden anteriormente están dentro del contexto de las escuelas eficaces, que se caracterizan porque “promueven, en forma duradera, el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos, más allá de lo que sería previsible, teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica” (Murillo, 2003); en este contexto, los líderes eficaces participan en el monitoreo del cambio y de la calidad de la instrucción, mediante frecuentes visitas a las aulas para observar y conversar con los docentes (y los estudiantes) de una manera informal, con el fin de apoyarlos mejor, y también para realizar una supervisión formal. El monitoreo, acompañamiento y supervisión por parte de los líderes y del equipo técnico se refuerza por los procesos y normas de trabajo colectivo, en los cuales los docentes analizan datos entre ellos mismos sobre sus prácticas pedagógicas, y también por los resultados de aprendizaje que se están logrando (Anderson, 2010).

La tarea del líder que supervise y acompañe debe ayudar a los docentes de las escuelas a adquirir conocimientos, habilidades y competencias, desarrollar sus conocimientos, orientar y entender situaciones, y que él entienda y reflexione para

que encuentre alternativas de soluciones a los problemas que afecten el desempeño (Balzán, 2008). Esta relación que se da en la supervisión y acompañamiento se manifiesta en requerimientos y características de los líderes pedagógicos, que están dadas por cada institución escolar; en este sentido, las funciones que deba cumplir el líder pedagógico deben aportar a que los profesores mejoren sus prácticas y evitar que se hundan en la rutina del quehacer diario, la deserción de los niños, baja participación de los alumnos, repetición en la planificación, desmotivación, etc.

La tarea del líder pedagógico está definida principalmente por tres dimensiones (Balzán, 2008), desempeñándose como: planificador, organizador y evaluador.

5.2.3 Liderazgo Directivo

Es importante mencionar el liderazgo directivo en el ámbito de liderazgo ya que es fundamental para la gestión escolar ya que incorpora habilidades y competencias directivas que dan direccionalidad al proyecto educativo del establecimiento. éstas se demuestran en la capacidad de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento.

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

- El director y equipo directivo ejercen liderazgo y administran el cambio al interior de la escuela.

Para garantizar los logros de aprendizaje y los logros institucionales, el director y equipo directivo deben ser capaces de adaptarse y guiar a la institución que conducen de acuerdo a los cambios sociales, económicos y culturales de su entorno.

- El director y equipo directivo comunican sus puntos de vista con claridad y entienden las perspectivas de otros actores.

La base del liderazgo directivo es la buena comunicación entre el líder y los miembros del grupo. El director y su equipo directivo deben asegurar canales

efectivos de comunicación, a fin que sus mensajes sean entendidos y que los miembros de la comunidad se sientan escuchados.

- El director y equipo directivo aseguran la existencia de información útil para la toma de decisiones oportuna y la consecución de resultados educativos.

Para decidir el mejor curso de acción respecto a la labor educativa, el director y el equipo directivo deben asegurar la difusión sistemática de información sobre los procesos en curso y de los objetivos institucionales del establecimiento.

- El director y equipo directivo son capaces de administrar conflictos y resolver problemas.

A fin de alcanzar tanto los logros de aprendizaje de los estudiantes como los logros institucionales, el director y el equipo directivo deben tomar decisiones pertinentes y resolver los problemas que se presenten.

- El director y equipo directivo difunden el proyecto educativo y aseguran la participación de los principales actores de la comunidad educativa en su desarrollo.

Para orientar efectivamente las acciones de profesores, alumnos y apoderados debe existir una visión compartida en torno al proyecto educativo institucional. El director y equipo directivo deben procurar una formulación participativa del proyecto educativo institucional junto con la revisión y modificación permanente de sus objetivos.

5.3 Gestión Curricular

La gestión curricular se refiere a “las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La gestión curricular está encargada de la definición de procesos y prácticas educativas que realizan diversos actores en torno a un currículo en una institución de formación con el fin de promover ambientes de reflexión, construcción y mejoramiento del mismo (González, 2015; Morales Martínez et al., 2017).

La Gestión Curricular contiene las competencias y habilidades que evidencian la forma en la cual el director asegura el aprendizaje efectivo en aula, considerando la cultura y el Proyecto Educativo del Establecimiento. Se expresan en la capacidad de promover el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos institucionales apropiados para la implementación curricular en aula, de aseguramiento y control de calidad de las estrategias de enseñanza, y de monitoreo y evaluación de la implementación del currículum.

Es de suma importancia que el equipo directivo de las escuelas genere oportunidades de participación y colaboración con todos los personajes que participan en la educación de los estudiantes. Con esto reforzar el clima positivo y los objetivos del curso.

Las escuelas se ven fortalecidas cuando los directivos generan conexiones y comunicación tanto como con los padres de familia, como con sus mismos profesores y los UTP. De esta forma se apoyarán mutuamente en alcanzar los objetivos establecidos para la educación de los estudiantes. En general todos sentirán el apoyo mutuo y el éxito al alcanzar sus metas.

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

- El director y equipo directivo conocen los marcos curriculares de los respectivos niveles educativos, el Marco de la Buena Enseñanza y los mecanismos para su evaluación.

En su rol de conductor educacional, el director y equipo directivo deben conocer el Marco Curricular Nacional y el Marco para la Buena Enseñanza de manera de asegurar la buena implementación y continua evaluación de los procesos institucionales de enseñanza aprendizaje.

- El director y equipo directivo organizan eficientemente los tiempos para la implementación curricular en aula.

Uno de los aspectos que influye significativamente en el logro de resultados de aprendizaje es el desarrollo de buenos procesos de organización curricular, preparación de la enseñanza, adecuadas condiciones para su implementación en aula y su evaluación. En el ámbito de la gestión curricular, el director y equipo directivo deben asegurar una organización efectiva en el uso del tiempo y espacios institucionales para el desarrollo de los procesos señalados.

- El director y equipo directivo establecen mecanismos para asegurar la calidad de las estrategias didácticas en el aula.

Para garantizar logros de aprendizaje, el director y equipo directivo deben motivar a los actores del proceso educativo y asegurar difusión, conocimiento colectivo y replica de las estrategias de enseñanza adecuadas. Asimismo, deben promover una evaluación sistemática de logros y limitaciones de lo realizado. En este proceso es fundamental que el director y demás docentes directivos transmitan a la comunidad educativa altas expectativas respecto a los aprendizajes de los alumnos.

- El director y equipo directivo aseguran la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional
- El director debe garantizar que la implementación del currículum se orienta a una enseñanza de calidad. Para ello procura la existencia de mecanismos de monitoreo y evaluación de diferentes aspectos de la implementación curricular y de los resultados de aprendizaje.

5.4 Gestión de Recursos

La Gestión de Recursos se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento. La gestión de personas considera las acciones destinadas a la implementación de estrategias de mejoramiento de recursos humanos, desarrollo del trabajo en equipo y la generación de un adecuado ambiente de trabajo.

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

Los criterios contenidos en este ámbito corresponden a:

- El director y equipo directivo administran y organizan los recursos del establecimiento en función de su proyecto educativo institucional y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Para cumplir los objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento, el director y su equipo directivo deben asegurar el buen uso de los recursos financieros, materiales y pedagógicos de su establecimiento.

- El director y equipo directivo desarrollan iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales.

La disponibilidad de recursos adicionales facilita la consecución de las metas de un centro educativo. En esta dirección, el director y equipo directivo deben promover una gestión que aproveche oportunidades, liderando procesos de

búsqueda, negociación y vinculación de recursos a las necesidades del establecimiento.

- El director y equipo directivo motivan, apoyan y administran el personal para aumentar la efectividad del establecimiento educativo.
- El director y equipo directivo requieren contar con un equipo de trabajo comprometido y competente. Una buena dirección propone objetivos desafiantes, reconoce logros y abre espacio al surgimiento de nuevos liderazgos.
- El director y equipo directivo generan condiciones institucionales apropiadas para el reclutamiento, selección, evaluación y desarrollo del personal del establecimiento.

La calidad del personal de un centro educativo es fundamental en el logro de sus metas. Por ello, es relevante que el director y su equipo directivo aseguren procesos de reclutamiento y selección coherentes con las necesidades institucionales.

Asimismo, deben garantizar evaluaciones sistemáticas al personal que permitan tener una visión de su evolución en un periodo determinado y que estén orientadas hacia su perfeccionamiento. En el proceso de evaluación es importante que el director y sus docentes directivos canalicen la percepción del resto de la comunidad educativa, acerca del desempeño del personal docente y codocente del establecimiento.

Lo mismo ocurre si hablamos de la gestión de recursos humanos o del tiempo disponible. Una mala gestión de este tipo de recursos provocará malestar entre los colaboradores, lo que conducirá al estrés y la baja productividad.

En definitiva, realizar una buena gestión de recursos permite:

- Obtener una visión organizativa de 360°.
- Prevenir posibles problemas.
- Realizar una mejor distribución de los recursos disponibles.
- Establecer objetivos más realistas.
- Mejorar la planificación del futuro.

5.5 Elaboración, validación y aplicación de instrumentos

Este proceso lleva dos fases: la primera es la cualitativa, que consiste en la elaboración del instrumento, el instrumento que se utilizara en esta oportunidad es el recepcionado por la profesora tutora del trabajo de grado, la cual fue modificada de acuerdo a nuestra necesidad presente en el Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila de la comuna de Cabrero, octava región del Bío Bío y la segunda es la fase cuantitativa, en la que se realiza la evaluación, un análisis de los resultados obtenidos en conjunto con las 2 docentes que nos desempeñamos como Profesoras diferenciales en la misma Unidad Educativa.

Para Soriano Rodríguez (2014), los instrumentos, se convierten en la herramienta concreta y operativa que facilitará al investigador la recolección de los datos, producto de una relación interdependiente entre paradigma, epistemología, teorías y metodologías; sin la definición, claridad, posicionamiento e interrelación de éstas, no debería diseñarse un instrumento (p.3).

En ese sentido, los autores Pérez et. al., (2000) señalan que:

Cuando tratamos con características físicas simples o de bajo nivel inferencial, como la longitud y el peso, éstas gozan de la ventaja de ser conceptos muy arraigados en la historia de la humanidad y ello permite establecer casi de modo automático o axiomático su conceptualización no así cuando hablamos de otras dimensiones (p.12).

5.5.1 Evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje

Los profesores deberán evaluar el proceso de enseñanza y su propia práctica docente, en relación con la consecución de los objetivos educativos que, previamente, se habían planteado en sus guías.

Es fundamental que tenga un carácter continuo y formativo, puesto que la relación entre la evaluación de los procesos de enseñanza y la evaluación de los procesos de aprendizaje es clara: la información obtenida se convierte en un instrumento de enorme trascendencia para determinar la idoneidad de nuestra práctica docente, así como la adecuación de las guías docentes confeccionadas.

Este proceso es, pues, de gran relevancia para enriquecer el trabajo y mejorar la calidad de la enseñanza (tal como se cita en el Título V de la LOU).

Tal como se desprende de la definición que César Coll (2003)

hace del término currículo, es fundamental evaluar tres aspectos en el proceso de aprendizaje.

- El primero de ellos son los objetivos propuestos por el profesor a través de su concreción en la guía docente. La evaluación como elemento de mejora y enriquecimiento del sistema educativo
- El segundo son las técnicas e instrumentos de registro de datos utilizados para evaluar los aspectos relativos al cómo evaluar.
- Y el tercero, y no por ello menos importante, es el aspecto relativo a cuándo evaluar, puesto que la evaluación debe ser entendida como un proceso continuo, hecho que exige un desarrollo a través de diferentes momentos: inicial (llevada a cabo al comienzo para recoger información sobre la situación de partida), procesual (supone la valoración de la puesta en práctica del aspecto a evaluar a lo largo de un proceso previamente fijado) y final (referida a la recogida de la evaluación de los datos al finalizar el periodo previsto para conseguir los objetivos).

5.5.2 La investigación a partir de la práctica

De todo ello se desprende que una de las funciones fundamentales del docente se encuentra en la investigación, la experimentación y la mejora continua de los procesos de enseñanza y aprendizaje a través de la evaluación de los mismos.

La investigación presupone una actitud crítica en relación con los procesos educativos y la estructura-eficacia del sistema educativo.

El docente debería ser un profesional reflexivo que:

- Busca fundamentos teóricos de su intervención en el plano práctico.
- Contrasta ideas, alternativas y opciones pedagógicas.
- Cuestiona las intervenciones de otros profesionales, así como las suyas propias, buscando actuaciones mejores.
- Entiende la práctica como un proceso de investigación más que como un procedimiento de aplicación.
- Desarrolla sus propios proyectos a través de un ciclo de reflexión actuación seguido de otro ciclo de acción sobre la reflexión.
- Analiza problemas que se le presentan en su día a día profesional y busca posibles soluciones.
- Si es posible, reflexiona en grupo, puesto que esta práctica favorece el intercambio de experiencias.

La evaluación como elemento de mejora y enriquecimiento del sistema educativo

En síntesis, debe llevar a cabo un triple conocimiento: conocimiento en la acción, reflexión en la acción y reflexión sobre la acción.

De todo lo expuesto hasta el momento, se desprende que es necesario romper el tradicional modelo de clase magistral universitaria, en el cual el profesor expone ideas y los alumnos se dedican a escuchar y tomar notas.

Tal como apunta Marcelo Aljibe, antiguamente el papel docente se limitaba a enseñar o a instruir, pero, en la actualidad, su función va más allá de esta competencia.

Este modelo debería dar paso a uno basado en una *metodología* activa, participativa y motivadora, que ayude a los alumnos a aprender a aprender. En una sociedad en la que los conocimientos se encuentran en permanente transformación, lo mejor es dotar a los alumnos de mecanismos necesarios que les permitan integrarse de forma eficaz y constructiva a la sociedad en la que viven.

Algunos hechos que ayudarán a no disminuir la motivación de los alumnos son:

- Crear un clima de aula positivo basado en la confianza y la participación conjunta y bidireccional (alumnos-profesor e inversamente).
- Proporcionar un *feed-back* positivo que permita enriquecer los diferentes puntos de vista y avanzar en la materia.
- Llevar a cabo ejercicios activos que incluyan a todo el grupo.
- Enseñar estrategias y no sólo conceptos que proporcionen a los alumnos un pensamiento crítico y dinámico.

De ahí que Vygotsky resalte la importancia de identificar los conocimientos previos de los alumnos, y actuar en consecuencia para promover el desarrollo de sus capacidades. Esto requiere la búsqueda de la llamada “zona de desarrollo potencial” entre lo que el alumno ya conoce y lo que puede llegar a conocer.

5.5.3 Tipos de investigación

Dentro del marco de la investigación podemos diferenciar varios tipos.

- Investigación básica, cuya acción va dirigida a la búsqueda de nuevos conocimientos y campos de investigación, sin un fin práctico o inmediato. Por tanto, es una actividad orientada a proporcionar un cuerpo organizado de conocimientos sobre la educación.
- Investigación aplicada, que busca un fin práctico más o menos inmediato. La mayor parte de ésta se lleva a cabo porque pretende determinar el grado de aplicabilidad que algunas teorías pueden tener sobre el aula.

- Investigación evaluativa, se trata de un proceso sistemático de recogida y análisis de información fiable para tomar decisiones sobre un programa educativo. Es una forma de investigación aplicada, pero con una diferencia: en la aplicada se apunta a la producción de una teoría o explicación de fenómenos a través de la determinación de relaciones entre variables, mientras que ésta se dirige a valorar una situación concreta y a tomar decisiones alternativas.
- Investigación-acción, se basa en una metodología por medio de la cual los docentes definen, orientan, corrigen y evalúan sus propios problemas y toman decisiones para mejorar su trabajo.

5.5.4 En la Practica educativa la función de la investigación

La investigación presupone una actitud crítica con relación a los procesos educativos y a la estructura, así como a la eficacia del sistema educativo. Esa actitud, tal como decíamos antes, es un primer paso hacia la innovación de estos procesos y estructuras. En ella reside el análisis sobre las limitaciones y las deficiencias del sistema educativo, base para el propio proceso de renovación

A través de la investigación, el docente:

- Desarrolla conceptos, enfoques y esquemas que redefinan cada vez más la percepción sobre los fenómenos educativos, haciendo así una aportación indirecta pero decisiva al desarrollo de una enseñanza de calidad.
- Le permite el desarrollo de modelos de actividad educativa, así como enfoques curriculares o materiales didácticos que sirven de refuerzo a la renovación efectiva de la enseñanza.
- Le permite evaluar los efectos de los procesos de innovación en el sistema educativo, valorando los programas.

- Desarrolla un conocimiento más profundo de los factores históricos, culturales, psicológicos, sociales y económicos que condicionan y dan sentido a los fenómenos educativos.
- Contribuye a la selección de los métodos y materiales didácticos eficaces.
- Le permite la mejora de la calidad de la actividad educativa de los propios investigadores, razón por la cual se reclama la realización de investigaciones por parte de los profesores vinculando la investigación con la acción educativa cotidiana.

6. MARCO CONTEXTUAL

El Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila de la comuna de Cabrero. Trabaja hace 49 años al servicio de la educación en nuestra comuna. Ha formado muchas generaciones que siguen prefiriendo su Liceo para la formación de sus hijos e hijas, teniendo un alto porcentaje de apoderados que han sido ex alumnos y alumnas. Cabe mencionar que exalumnos del Liceo, actualmente son docentes destacados en dicha Institución.

Nuestro sello distintivo ser un **“Liceo de excelencia con más y mejores oportunidades”** lo que permite a sus estudiantes desde primero medio a Cuarto medio utilizar herramientas para sus aprendizajes. La educación que brinda es enfocada en el área Técnico Profesional impartiendo las especialidades de:

- Electricidad.
- Administración: mención Logística y Recursos humanos.
- Construcción mención Edificación
- Construcciones metálicas.

El deporte también forma parte en la formación integral de nuestros alumnos /as teniendo contemplado en su programa de actividades el desarrollo de los talleres de voleibol (hombre-mujer), futsal, futbol de varones y mujeres, yudo y su extraordinaria banda la cual es integrada por un total de 54 alumnos, además consideramos relevante el incentivar a los estudiantes acerca del cuidado del medio ambiente, ya que se implementaron exitosamente estrategias de educación ambiental(**SNCAE**), en el Liceo debido a esto cuenta con certificación ambiental, viéndose reflejado en la brigada Ecológica.

Somos un Liceo que cuenta con un 100% de sus profesores titulados y con mención de diversas asignaturas, y perfeccionamientos, con niveles de desempeño competentes y destacados en el marco de la Evaluación Docente, favoreciendo los aprendizajes de todos nuestros estudiantes. Nuestro Liceo Bicentenario imparte educación Técnico

Profesional desde Primero Medio a Cuarto Medio, donde egresan con título de técnico profesional Nivel Medio.

Se atiende Alumnos del Programa de Integración Escolar con diversos diagnósticos:

- ✓ Discapacidad Intelectual Leve. (DIL)
- ✓ Discapacidad Intelectual Moderada (DIM)
- ✓ Funcionamiento Intelectual Limítrofe (FIL)
- ✓ Trastorno de Déficit Atencional con o sin hiperactividad (TDA)
- ✓ Dificultades Específicas de Aprendizaje (DEA)
- ✓ Autismo (TEA)

Contamos con Coordinadora PIE, Profesores diferenciales (9), psicóloga, asistente social y psicopedagogo que brindan el mejor apoyo a los alumnos y alumnas pertenecientes Programa de Integración Escolar, también así a quienes requieran de apoyo en alguna NEE que presente. Describiendo para ello con una estructura organizacional completa y dinámica, en la que distintos estamentos directivos, técnico pedagógico, docentes de aula, profesionales y asistentes de la educación, entrelazan sus esfuerzos para procurar un buen servicio educativo. El total de funcionarios entre directivos, docentes, asistentes de la Educación, auxiliares y manipuladoras, son 100 personas. El proceso educativo que desarrollamos, se fundamenta en la Reforma Educacional actual, incorporando los principios de Calidad, Equidad y Participación y se basa en el Modelo de Gestión de Calidad Educativa del Ministerio de Educación, con Énfasis en las dimensiones de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y otorgando igualmente importancia a la gestión de Recursos, como un soporte humano, material y técnico imprescindible y a la gestión de los Resultados, como el producto final que refleja la concreción de los objetivos y metas trazadas frente al desarrollo formativo y académico de nuestros alumnos.

La infraestructura Educativa del Liceo Bicentenario Politecnico Monte Aguila.Consta de:

- Biblioteca.
- Salas de clases.
- Sala de Integración.
- Sala de Computación con Internet.
- Tecnología en el aula: proyector, pizarra digital.
- Auditorio.
- Cancha de Deportes.
- Gimnasio.
- Laboratorio de Ingles, de Ciencias, Administración.
- Moderno Laboratorio de AutoCAD
- Taller de Electricidad, Edificacion, Construccion.

6.1 Reseña LICEO BICENTENARIO POLITECNICO MONTE AGUILA

La localidad de Monte Águila en los años 70, no contaba con educación secundaria situación que obligaba hacer significativos esfuerzos para que jóvenes accedieran a esta, llegando incluso a separarse de sus familias. Esto motivo a vecinos e insignes profesores, a manifestar a las autoridades de la época, la idea de contar con un Liceo de enseñanza media.

- ✓ **Año 1974**, se crea anexo escuela consolidada “Claudio Matte” de Talcahuano en Monte Águila, iniciando la enseñanza secundaria, con dos carreras técnicas; Mueblería y Modas.
- ✓ **1 de abril de 1975**, inicio oficial de Educación Técnico Profesional en Monte Águila, con “Escuela Consolidada de Experimentación “Oscar Bonilla Bradanovic; carreras: Electromecánica, Contabilidad, Construcción Habitacional y Vestuario.
- ✓ **Año 2000**, se separa el Liceo, de Escuela Básica Orlando Vera Villarroel, constituyéndose oficialmente el “Liceo Técnico Profesional” con especialidades; Electricidad, Secretariado, Construcciones Metálicas, Edificación y Administración. Inicia jornada vespertina carreras de Electricidad y Secretariado.

- ✓ **El año 2004**, inicio educación Dual en la Especialidad de Secretariado; el 2007 son acreditadas Secretariado DUAL y Electricidad. El año 2011 se incorpora Construcciones Metálicas a DUAL.
- ✓ **Años 2014- 2015** Se gestiona la consolidación proyectos y convenios; municipales, públicos y privados; PROGRAMA FORCOM de la Empresa Colbún; **PROGRAMA LICEOS ELECTRICOS** de la Empresa **SAESA**, Y Preuniversitario **BECA MUNICIPALIDAD DE CABRERO**.
- ✓ **2015**, Se inicia el **Programa PACE-MINEDUC** (Acompañamiento ingreso educación superior) siendo la Universidad Católica de la Santísima Concepción y nuestro Liceo LBPMA, quienes forman y prepararan los estudiantes de 3° y 4° para el ingreso a la Educación Superior
- ✓ **Desde el año 2016** se impulsa la **Articulación Curricular y Continuación de Estudios Superiores** con IES, **Instituto de Estudios Bancarios Guillermo Subercaseaux**, **Instituto Tecnológico de la UCSC**, ampliación Vespertina Especialidad Administración. Implementación Nuevas Bases Curriculares impulsadas por Mineduc, Menciones; a) Edificación y b) Terminaciones; Especialidad de Construcción y menciones; a) Recursos Humanos y b) Logística en la especialidad de Administración.
- ✓ **El año 2018**, EL Liceo se adjudica **PROYECTO PANELES SOLARES** impulsado por el Ministerio de Energía, e inaugura la Central Fotovoltaica y Laboratorio de Energía Solar.
- ✓ **2019**: La Municipalidad de Cabrero *inaugura un Moderno Laboratorio de Autocad*, se entrega *Nueva Cancha de Pasto Sintético*, y *Auditorio*, ambos “Proyecto Movámonos por la Educación Pública”; el Liceo se adjudica Implementación Tecnológica 4.0 del Mineduc.
- ✓ **Año 2019**, se firma Convenio de Colaboración y capacitación con la **Cámara Chilena de la Construcción del Biobío**, dirigido a los estudiantes y docentes del Liceo, para Certificar Competencias Laborales a través de la escuela tecnológica de la cámara chilena dirigido a los egresados del Liceo.

- ✓ **2019**, El Liceo Politécnico A71- “Oscar Bonilla Bradanovic”, **obtiene la denominación Liceo de Excelencia Bicentenario por Mineduc**, por avances académicos y desarrollo obtenido.
- ✓ **2020, con fecha 01 de septiembre** por resolución exenta N° 1.260, se cambia oficialmente nuestro nombre por el de “**Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila**”.

El Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila posee una clara:

1. VISIÓN

Ser un modelo educativo de formación técnico profesional y de desarrollo de la persona, que procura una plena coherencia entre los aprendizajes de sus estudiantes y sus expectativas.

2. MISIÓN

Generar un clima organizacional facilitador del aprendizaje, que oriente hacia la búsqueda y formulación de adecuados proyectos de vida.

3. SELLOS

- Ser un Liceo que propende una “Formación para la Vida” centrada en; la inclusión, apropiación de valores, el desarrollo armónico y equilibrio entre, lo emocional, intelectual, lo físico y artístico.
- Ser un Liceo con visión de futuro y altas expectativas, con una variada oferta técnico profesional, que permite el desarrollo de habilidades técnicas, el emprendimiento, la creatividad, el pensamiento crítico, ciencia y tecnología, la innovación y el desarrollo sustentable para una pertinente trayectoria.

4. VALORES

Todos los seres humanos poseen valores, pero para alcanzar un pleno desarrollo de los mismos se requiere fortalecer ciertas virtudes. La comunidad educativa se ha propuesto entonces en la búsqueda de *estos, el desarrollo de los siguientes valores.*

- **Respeto:** *En el centro de nuestro quehacer, como individuo que busca una formación.*
- **Responsabilidad:** *Hacia sí mismo, hacia la institución, y hacia la sociedad.*
- **Compromiso:** *Desarrollar la pasión por hacer las cosas bien y con calidad.*
- **Solidaridad:** *Apoyo incondicional a situaciones o causas nobles.*
- **Autonomía:** *Ser capaz de tomar decisiones acordes a los propósitos institucionales.*

5. ENFOQUE CURRICULAR

Nuestra propuesta Curricular, (**DIALECTICO**) enfatiza el carácter de acción socialmente productiva de la educación, asumiendo como esencial *la praxis* como medio de relación entre el estudiante y la realidad.

6. PROPUESTA EDUCATIVA

- a- Educar a jóvenes, en la convicción que la educación es la fuente principal para mejorar el nivel social, cultural y económico de las familias.
- b- Respetar y valorar la dignidad, y singularidad de la persona posibilitando; la inclusión, la integración social, la sana convivencia escolar, y eliminación de prejuicios.
- c- Educar en la búsqueda del desarrollo de competencias genéricas y técnicas.
- d- Respetar las distintas concepciones filosóficas, ideologías y religiosas.
- e- Inculcar en los estudiantes el valor de; la identidad local y nacional, cuidado por su salud, expresión artística, respeto por el medio ambiente, despertando el gusto de la historia el entorno y tradiciones.
- f- Propender un modelo de Altas expectativas, en un ambiente Acogedor en busca de la Excelencia. Proyecto Educativo Institucional

7. CONDICIONES PARA LA ENSEÑANZA.

- Inclusión.
- Altas Expectativas.
- Formación Integral.
- Ambiente Acogedor.
- Excelencia Académica.

8. COLABORADORES DE LA FUNCION EDUCATIVA

- a- Equipo Directivo.
- b- Consejo de Profesores
- c- Equipo de Gestión.
- d. Consejo Escolar
- e- Centro de Padres
- f- Centro de Alumnos.
- g- Comité Seguridad Escolar.
- h-Comité Asesor Empresarial.
- I- Ilustre Municipalidad de Cabrero

9. PROTAGONISTAS DE LA EDUCACIÓN

Para llevar a cabo la misión de otorgar educación de calidad y de altas expectativas en un ambiente acogedor y de excelencia a sectores vulnerables, nuestro Liceo Bicentenario da vital importancia a la función de la familia, docentes, asistentes y estudiantes.

9.1 La Familia

Son los primeros educadores de sus pupilos/as, y el Liceo, en tanto, los apoya en su tarea indelegable de educadores principales y fundamentales.

9.2 La familia es el ámbito propio del desarrollo más pleno de la persona. En ella, el/la joven aprende actitudes vitales ante la vida: la formación moral y espiritual, el uso de la libertad, y en general, la orientación y cultivo de la personalidad.

9.3. Sólo es posible una educación de calidad cuando familia y Liceo comparten principios y estilos formativos. El LBPMA es un complemento, nunca un sustituto. Por ello, la familia debe comprometerse a orientar a sus hijos/as y a formarse para hacerlo de manera adecuada. Esto implica la participación activa de la familia durante todo el período escolar, ejerciendo su autoridad, incitando al trabajo bien hecho, inculcando hábitos de estudio y participando en las reuniones de padres y apoderados y otras actividades del Liceo.

9.4. Un trabajo educacional armónico exige constante comunicación y colaboración entre familia y Liceo respetando los ámbitos y funciones de cada uno. Para llevar a cabo esta tarea es imprescindible la confianza de ambos actores y el trabajo profesional del LBPMA y su disposición para dejarse formar, según el espíritu de este proyecto.

9.5. Es crucial que la familia comprenda y comunique en todo momento una adhesión sincera y leal al espíritu que anima este PEI.

10. Los Docentes y Asistentes de la Educación

10.1. Los docentes y asistentes de la educación son fundamentales en la tarea educativa del LBPMA, pues ellos deben reflejar mediante sus actos la propuesta del Proyecto Educativo.

10.2. La función del docente consiste en ofrecer los medios para la realización de la educación formativa, instructiva y técnica del LBPMA. Para esto, se debe considerar lo siguiente:

- Comprende y puede explicar el Proyecto Educativo; adhiere a él y lo traduce en su ejercicio diario.
- Proporciona los medios para que los estudiantes conozcan y ejerciten las virtudes, tanto en su jefatura y/o tutoría como en la enseñanza de su disciplina.
- Acompaña a los estudiantes en su proceso educativo, dirigiendo, enseñando y orientando con cariño, respeto y búsqueda del desarrollo armónico de las dimensiones moral, afectiva, artística, intelectual, ambiental y física del estudiante, creando una relación de cordialidad y sano afecto.
- Informa, atiende y orienta a los padres de los estudiantes, colaborando con ellos en la delicada misión de educar. Es necesario que el docente los acoja, en un

clima de respeto, para animarlos a persistir en el ejercicio de su autoridad y responsabilidad.

10.3. El sostenedor y Liceo, ofrecen instancias para que el docente y asistente de la educación cuiden de su propio perfeccionamiento personal y profesional, pues de su preparación depende la buena formación del estudiante.

10.4. Es indispensable que el docente y asistente de la educación posea, al entrar a esta institución, madurez y equilibrio emocional. Además, debe mantener un nivel adecuado de competencias específicas, actitudes, responsabilidad y entusiasmo profesional.

Proyecto Educativo Institucional

10.5. El Liceo, espera del docente y asistente de la educación una afectividad madura, que lo motive a buscar con sinceridad y esfuerzo el bien de los estudiantes, evitando todo juicio, acción u omisión que menoscabe su dignidad personal.

10.6. La falta de adhesión y compromiso del docente y asistente de la educación al presente Proyecto Educativo no favorece la armonía y objetivos del mismo.

11. Los estudiantes

11.1. El/la estudiante es el centro del proceso educativo.

11.2. Cada uno, en cuanto persona, es respetado y valorado en su singularidad. Sobre esta base, se realizan los esfuerzos educativos, orientados a su perfeccionamiento moral, afectivo, artístico, intelectual y físico.

11.3. En el establecimiento, el estudiante aprende conocimientos específicos, desarrolla habilidades y competencias, pero, sobre todo, una manera de ser persona, coherente con el espíritu del LICEO. Este modo personal, se caracteriza por la búsqueda de la excelencia, el amor al trabajo bien hecho, el autodomínio y el respeto.

11.4. El estudiante es llamado a convertirse en un individuo valioso para sí mismo y para la sociedad. Esta tarea no es espontánea, pues exige un esfuerzo consciente de formación que implica habituarse a la exigencia y al estudio serio.

11.5. En virtud de lo anterior, la disciplina-entendida como el autodomínio que ajusta la conducta propia a las exigencias del trabajo y la convivencia cumple un papel fundamental al asegurar la armonía que cualquier proceso educativo necesita.

11.6. Es imprescindible que los estudiantes respeten y adhieran a las normas de convivencia que establece nuestro reglamento de convivencia. El Liceo, ve en la convivencia un instrumento educativo por el que se invita a reflexionar a la comunidad y estudiantes, asumiendo consecuencias de sus actos.

11.7. Si los estudiantes comprenden, participan y adhieren a la formación del LBPMA, al término de su período escolar serán personas con principios, hábitos, habilidades, conocimientos y competencias sólidas.

11.8. El LBPMA, espera respeto y adhesión de los estudiantes a este Proyecto Educativo. La falta de compromiso con el espíritu de esta institución contradice la voluntad de estos, resolviendo estas situaciones según las normas internas del LBPMA, coherentes con los principios de debido proceso.

7. Diseño y aplicación del instrumento.

El instrumento aplicado es una rúbrica que permite el análisis prolijo del interior del Liceo. Se evaluarán cuatro áreas las cuales son: Formación basada en competencias, Liderazgo Pedagógico, Gestión Curricular, Gestión de recursos. También se debe evaluar con los 5 niveles de calidad de cada una de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

Se elaboro el instrumento en conjunto con 2 colegas que trabajamos en la misma Unidad Educativa Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila, en el cual aplicamos el instrumento. Nos sirvió de referencia el material cedido por la docente Rocío Riffo, para el trabajo de grado. Es importante mencionar que las áreas a evaluar y las dimensiones son necesarias para analizar y potenciar las fortalezas que cuenta el Liceo y las mejoras a las debilidades que encuentren con dicho análisis.

El instrumento fue analizado y validado por la directora del Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila, quien aprobó el instrumento presentado para llevar a cabo la aplicación de la rúbrica para luego analizar dichos resultados obtenidos del mismo.

El instrumento fue aplicado a 33 colegas, posterior a todo el trabajo administrativo que se debe realizar cuando los alumnos salen de clases (revisión de libros, SIGE, matriculas, reuniones departamentos, entrega de documentación alumnos PIE, entre otros).

La directora y colegas mostraron una actitud positiva, activa, colaboradora ante la actividad de completar dicha rúbrica donde se describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

7.1 INSTRUMENTO

Ficha técnica

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

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

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.
5	No maneja información al respecto.

Análisis de las áreas de proceso

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).					
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.					
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.					
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.					
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.					
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.					

1.2. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.					
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.					
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.					
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.					
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.					
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.					
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.					
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.					
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.					
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.					

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.					
2. El sostenedor establece metas claras al director.					
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente					
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.					
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.					

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.					
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.					
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.					
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.					
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los					

docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.					
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.					

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.					
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.					
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.					
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.					
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.					
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.					

Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.					
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)					
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.					
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.					
5. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.					
6. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan					

los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.					
7. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.					
8. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.					
9. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.					
10. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.					

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.					
2. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.					
3. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.					
4. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.					
5. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).					
6. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.					
7. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.					

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.					
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.					
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.					
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.					
5. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.					

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.					
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.					
3. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.					
4. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.					
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.					

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.					
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.					
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.					
4. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.					
5. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.					
6. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.					

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.					
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.					
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.					
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.					

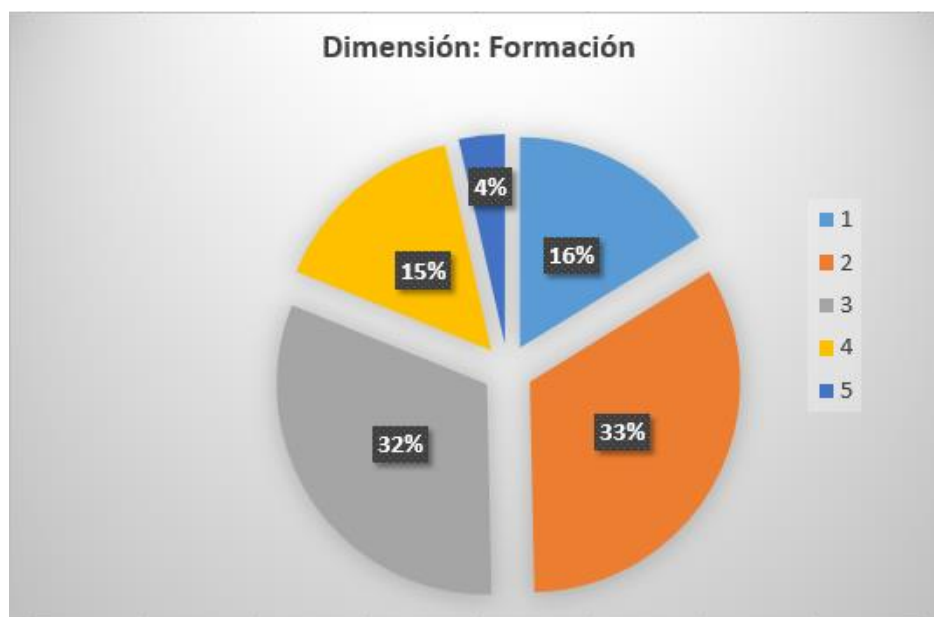
8. Análisis de los resultados.

8.1 Área de Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).	5	15	9	3	1
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.	4	7	10	11	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	4	15	7	6	1
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	8	10	14		1
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	6	9	12	4	2
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.	6	12	12	2	1
Promedio	6	11	11	5	1



Análisis del Área de Convivencia escolar:

En la dimensión de Formación los resultados más bajos son:

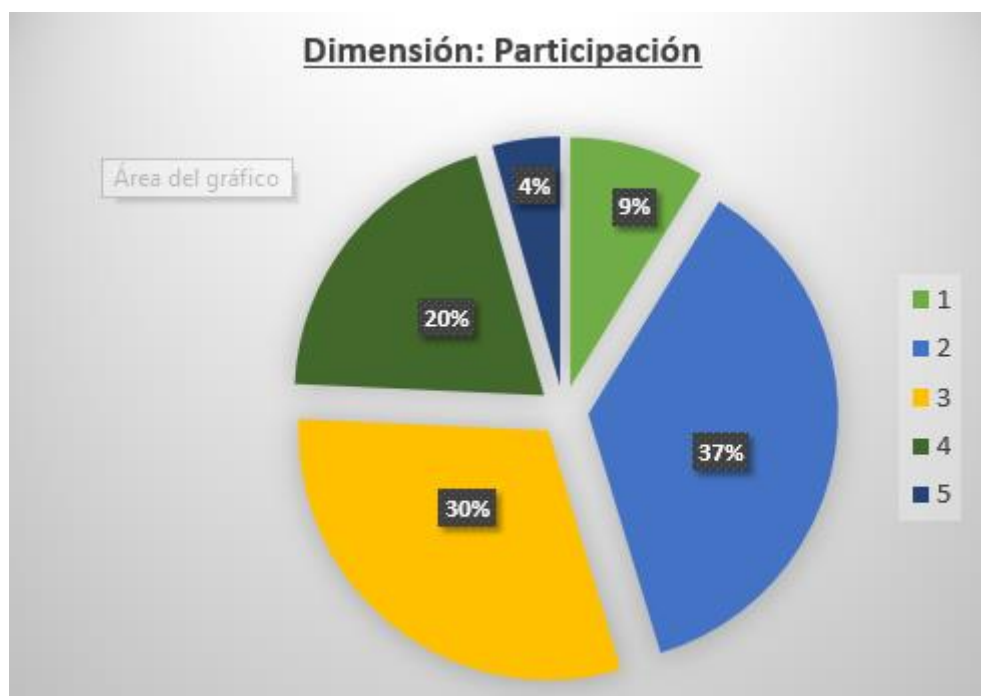
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.

Los resultados más altos son:

El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados. También cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados. Donde el equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.

En resumen, en cuanto a la dimensión de formación según el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel medio debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

1.2. Dimensión: Participación					
Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	4	14	7	8	
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	3	11	13	6	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.	1	14	11	7	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	1	13	11	8	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	2	11	14	5	1
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.	1	5	13	14	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.	1	16	9	5	2
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.	4	13	11	5	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	7	13	6	7	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.	6	15	9	3	
Promedio	3	13	10	7	2



En la dimensión de Participación los resultados más bajos son:

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.

10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.

Los resultados más altos son:

El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.

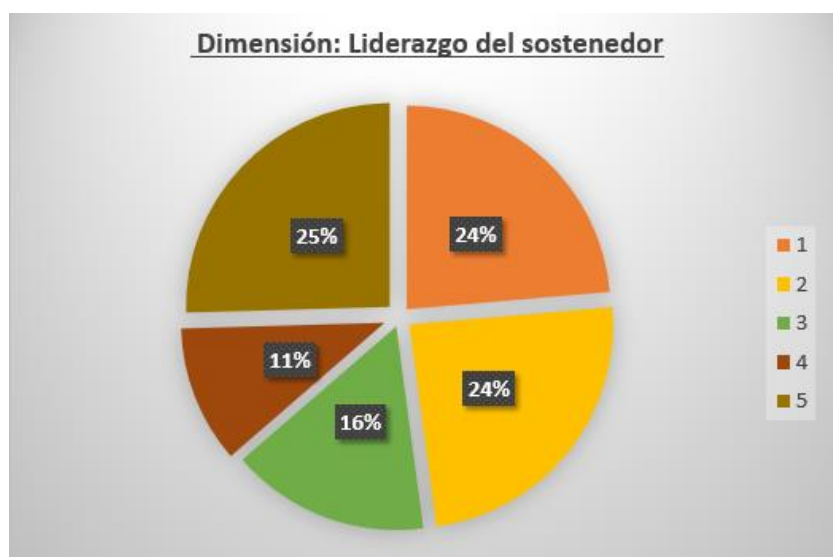
En resumen, en cuanto a la dimensión de participación según el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel medio debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

8.2 Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.	7	11	6	5	4
2. El sostenedor establece metas claras al director.	2	7	9	4	11
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	2	10	4	4	13
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	17	5	4	2	5
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	11	7	3	3	9
Promedio	8	8	5	4	8



En el Área Liderazgo Escolar:

En la dimensión de Liderazgo del Sostenedor los resultados más bajos son:

4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.

Los resultados más altos son:

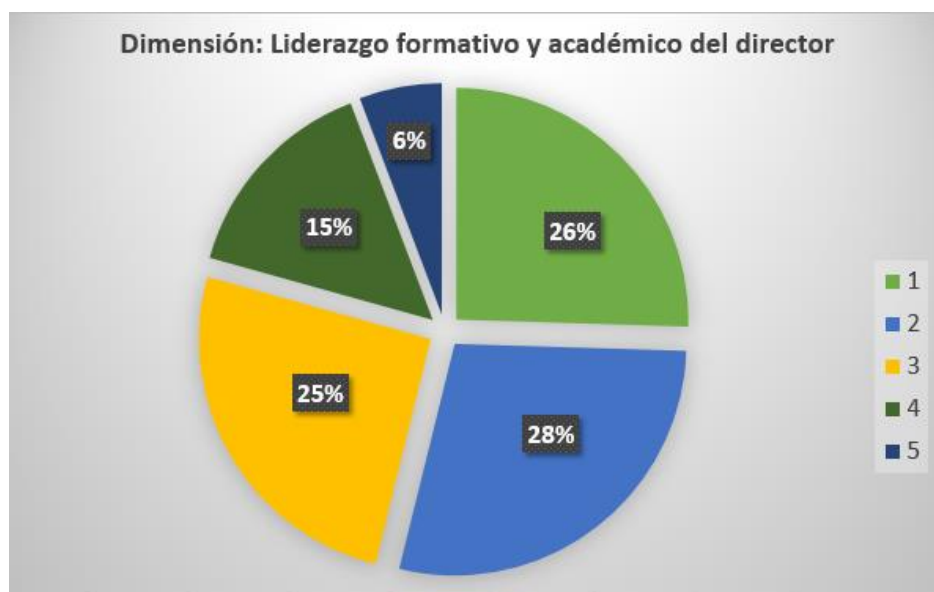
El sostenedor establece metas claras al director.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Liderazgo del sostenedor según el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel bajo debido a que se realizan las acciones donde los propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.	7	10	10	6	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	6	9	12	6	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.	7	13	6	7	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.	10	9	9	5	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	12	8	10	3	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	11	10	6	4	2
Promedio	9	10	9	5	2



En la dimensión de Liderazgo Formativo y académico del director los resultados más bajos son:

5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.

6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.

4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.

Los resultados más altos son:

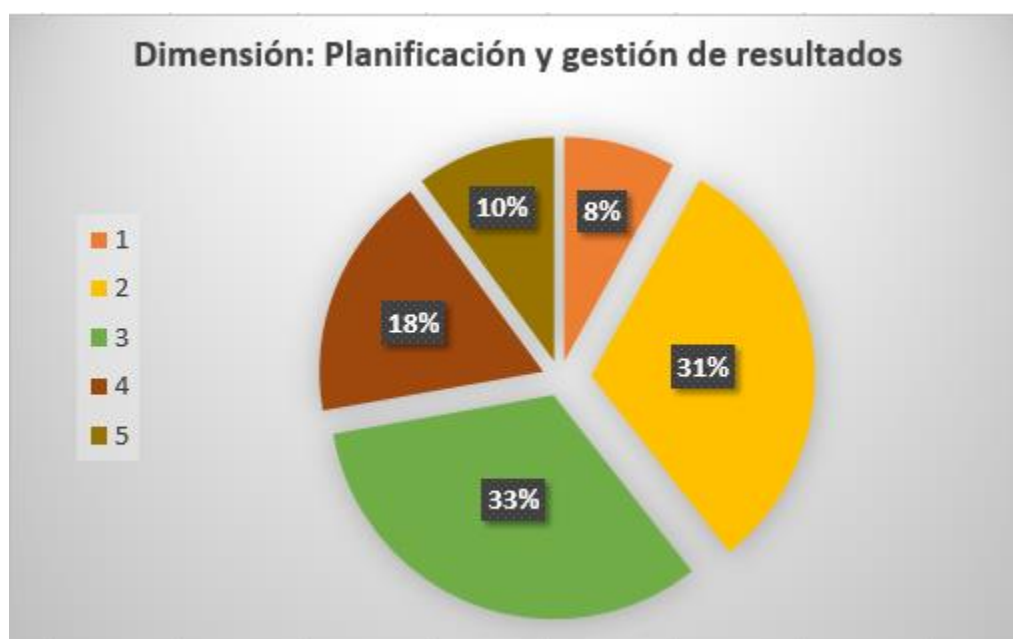
El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Liderazgo Formativo y académico del director según el resultado indicado en el gráfico se encuentra en un nivel bajo, debido a que se realizan las acciones donde los propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.	2	4	12	14	1
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	3	11	11	6	2
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	2	11	14	4	2
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	4	11	8	3	7
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	3	12	9	5	4
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	2	13	11	3	4
Promedio	3	10	11	6	3



En la dimensión de Planificación y Gestión de resultados, los resultados más bajos son:

6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.

5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.

2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual

3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.

4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.

Los resultados más altos son:

El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.

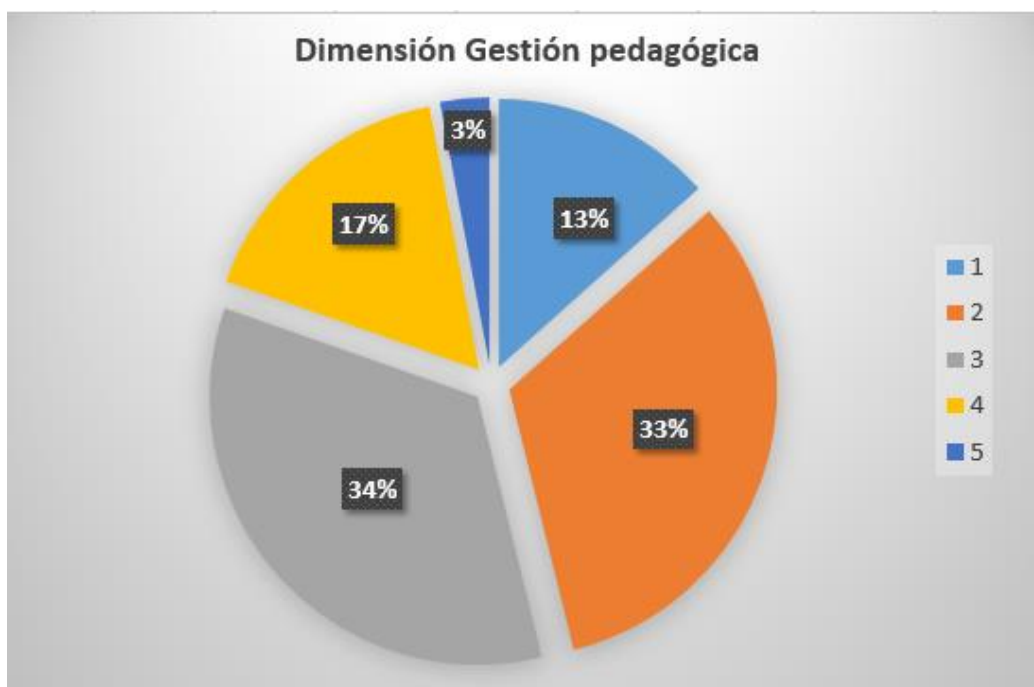
En resumen, en cuanto a la dimensión de Planificación y Gestión de resultados, el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel bajo, debido a que se realizan las acciones donde los propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.

8.3 Área de Gestión del Currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.	2	8	14	9	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).	3	11	11	8	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.	7	8	9	9	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.	4	12	13	4	
5. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	7	10	12	4	
6. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	4	9	16	4	
7. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	9	7	12	4	1
8. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	1	17	9	5	1
9. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	4	12	11	5	1
10. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	4	16	8	4	1
Promedio	5	11	12	6	1



En la dimensión de Gestión Pedagógica los resultados más bajos son:

8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.

10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

Los resultados más altos son:

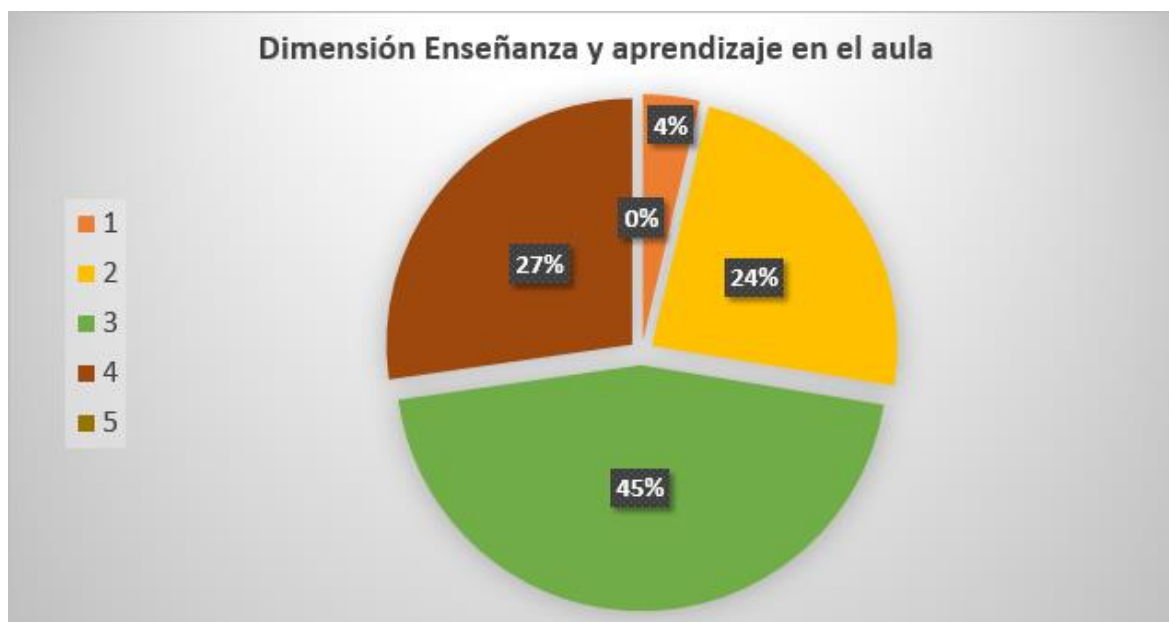
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Gestión Pedagógica, el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel medio debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.	1	7	16	9	
2. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		10	10	13	
3. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	1	5	17	10	
4. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		8	11	14	
5. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		14	15	4	
6. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	1	6	18	8	
7. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	2	6	19	6	
Promedio	1	8	15	9	0



En la dimensión Enseñanza y aprendizajes en el aula los resultados más bajos son:

5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.

Los resultados más altos son:

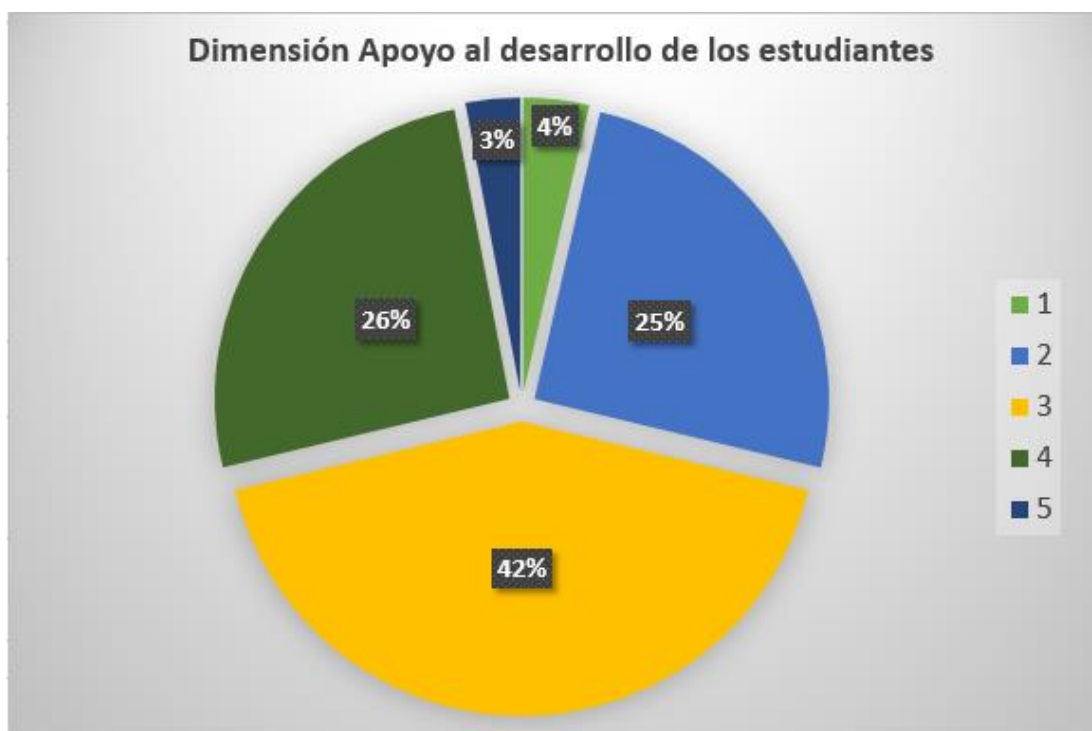
Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras. También logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros). Importante ya que incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes. Comunicando claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar

En resumen, en cuanto a la dimensión de Enseñanza y aprendizajes en el aula, el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel medio alto, debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	1	7	15	9	1
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	2	9	17	5	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	1	14	10	7	1
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.	1	5	15	11	1
5. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.	1	7	14	11	
Promedio	1	8	14	9	1



En la dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes los resultados más bajos son:

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.

Los resultados más altos son:

El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Apoyo al desarrollo de los estudiantes, el resultado indicado en el gráfico se encuentra en un nivel medio, debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

8.4 Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.	2	7	13	8	3
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	4	15	9	4	1
3. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	8	12	9	4	
4. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	5	13	6	3	6
5. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	5	8	15	5	
Promedio	5	11	10	5	3



En la dimensión Gestión del recurso humano, los resultados más bajos son:

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

Los resultados más altos son:

El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

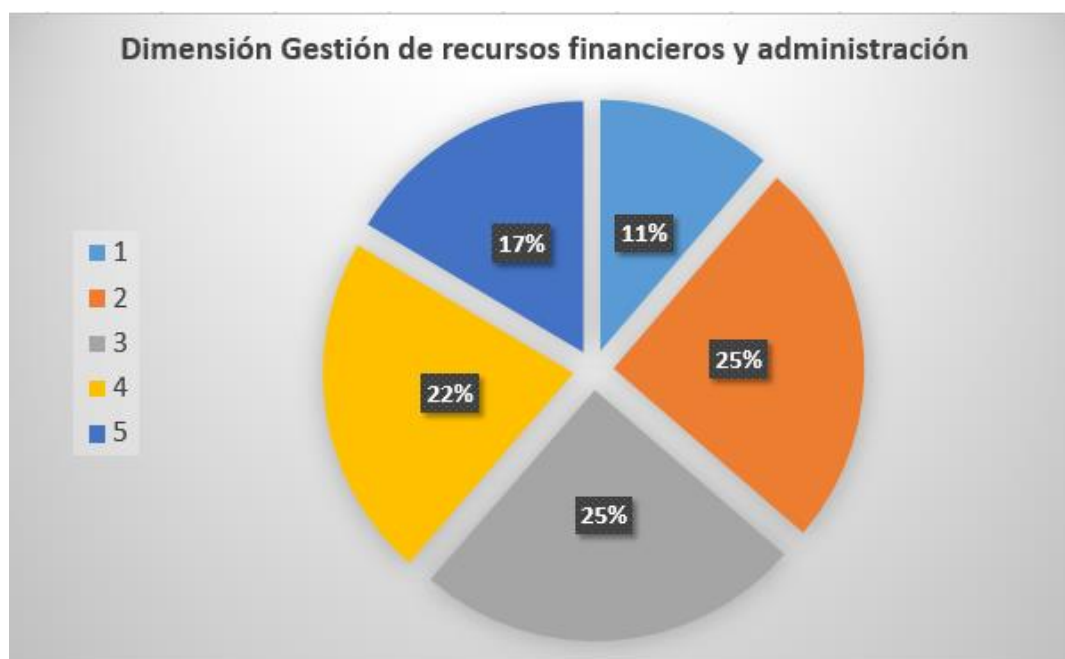
El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Gestión del recurso humano, el resultado indicado en el gráfico se encuentra en un nivel medio, debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	5	13	7	8	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	4	11	9	2	7
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	5	7	7	5	9
4. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	4	8	6	8	7
5. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.	3	6	12	8	4
6. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	2	6	10	14	1
Promedio	4	9	9	8	6



En la dimensión Gestión del recursos financieros y administración, los resultados más bajos son:

1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

Los resultados más altos son:

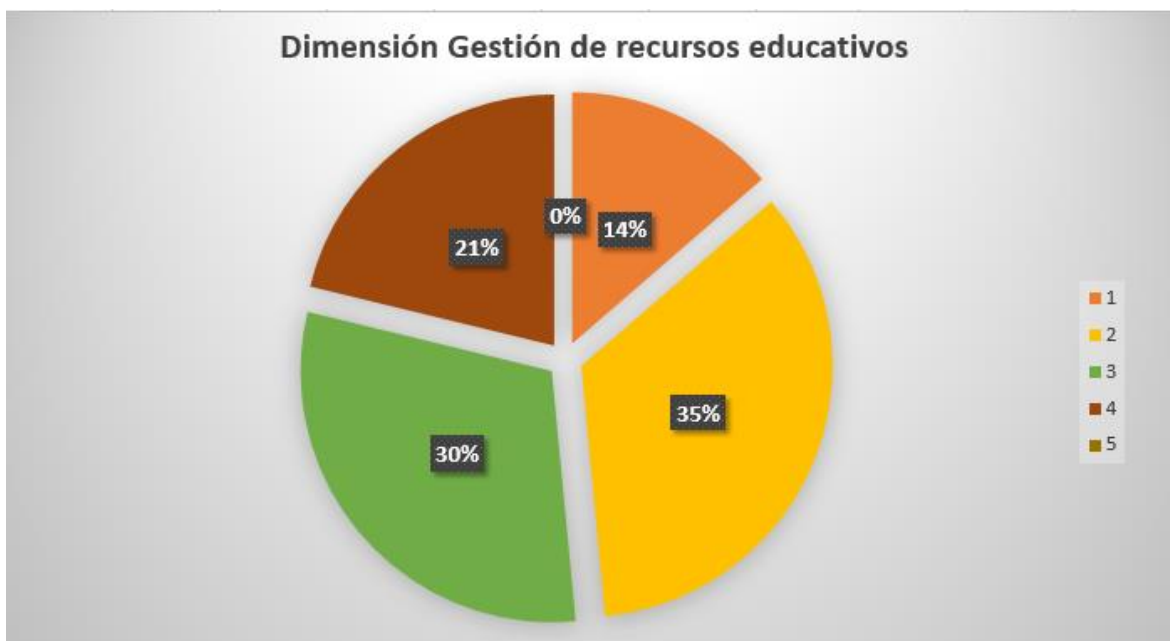
El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo. Al igual que está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Gestión del recursos financieros y administración, el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel medio, debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	5
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	6	13	10	4	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	6	15	7	5	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	2	5	11	15	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	4	13	12	4	
Promedio	5	12	10	7	0



En la dimensión Gestión de recursos educativos, los resultados más bajos son:

2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

Los resultados más altos son:

El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.

El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

En resumen, en cuanto a la dimensión de Gestión del recursos educativos, el resultado indicado en el grafico se encuentra en un nivel medio, debido a que su propósito es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional incorporando una sistematicidad en la práctica institucional, que, si bien se está incorporando, no es permanente de sus procesos.

9. Propuestas de mejora.

9.1 Área: Convivencia Escolar

Objetivo	Acciones a realizar	responsable
Generar instancias de participación para padres y apoderadoras.	Reuniones informativas y de análisis que permita evaluar acciones realizadas. Entregar herramientas de resolución de conflictos.	Directora, Encargada de convivencia
Potenciar la participación de los padres y apoderados a través de la reactivación del Centro de Padres y los delegados de curso.	Realizar un plan de trabajo con acciones concretas y realizables en un corto plazo	Directora Equipo Directivo

9.2 Área: Liderazgo Escolar

Objetivo	Acciones a realizar	responsable
Realizar reuniones con el cuerpo de docentes y jefes de departamentos de manera mensual.	Se destina un día, hora asignada para la reunión que se tendrá como énfasis en el análisis del trabajo realizado, enfatizando en las fortalezas, y debilidades.	Directora, Equipo Directivo
Realizar un proceso sistemático donde se evalúen los resultados académicos y formativos de los estudiantes.	Llevar a cabo reuniones por nivel donde se analicen los resultados de las pruebas estandarizadas con el fin de buscar estrategias para mejoras.	Unidad Técnica Pedagógica

9.3 Área: Gestión del Curriculum

Objetivo	Acciones a realizar	responsable
Establecer trabajo personalizado con los docentes.	Trabajar con los docentes de manera personalizada en horario no lectivo.	Unidad Técnica Pedagógica. Directora
Incorporar en el Plan de Mejoramiento Educativo del Liceo.	Fomentar y vincular la participación de entidades que apoyen a estudiantes con habilidades destacadas, que presenten intereses diversos, de modo que tengan oportunidades para desarrollarlos.	Directora Equipo Directivo

9.4 Área: Gestión de Recursos

Objetivo	Acciones a realizar	responsable
Implementar plan de monitoreo hacia los estudiantes que presenten ausentismo escolar recurrente.	Formar alianzas efectivas entre los profesor jefe, inspección general y asistente social para cautelar a los estudiantes que presenten ausentismo escolar a través de un plan de seguimiento que se trabaje en conjunto.	Directora Inspección General Asistente Social Profesor jefe

10. Conclusión

Para concluir es necesario mencionar: el propósito de aplicar un instrumento a una unidad educativa es recopilar información valiosa que permita hacer análisis de las dimensiones y áreas para poder establecer estrategias o planes de trabajo donde se involucren activamente.

Es importante llevar a cabo aplicación de instrumentos a las acciones que se ejecutan ya que te permite obtener información rápida, detallada, que te permita el feedback de lo que se está evaluando.

Las rúbricas son instrumentos completos que permiten observar los desempeños, si son diseñadas y aplicadas de forma adecuada permiten la valoración de forma integral de los saberes para el desarrollo de las competencias, logrando así una mejora continua en los docentes y unidad educativa ya que la evaluación se convierte en una experiencia más de aprendizaje, puesto que se identifican las deficiencias en la ejecución de las actividades dando oportunidad a la corrección de estas.

Por ende, se requiere de metas que puedas realizar en un plazo determinado y realizar reuniones donde los directivos, docentes evalúen los logros alcanzados.

11. Bibliografía.

- Proyecto Educativo Institucional del Liceo Bicentenario Politécnico Monte Águila de la comuna de Cabrero, Octava región del Bio. Bio
- Mertler, C. A. (2001). Designing scoring rubrics for your classroom. *Practical Assessment, Research & Evaluation*, 7(25). Disponible en <http://PAREonline.net/getvn.asp?v=7&n=25>
- Genwords, G. (2021, 19 julio). *Modelo de Aprendizaje por Competencias: Conocé la Última Tendencia en Diseño Curricular* -
- <https://aulica.com.ar/modelo-de-aprendizaje-por-competencias>
- Orientaciones: Jornada de Planificación Establecimientos
...<https://www.mineduc.cl> › uploads › sites › 2016/01
- Gardner, H. (1997). La mente no escolarizada. Cómo piensan y cómo deberían enseñar en las escuelas. México: SEP/Coop. Española, Fondo Mixto de Coop. Técnica y Científica México España.
- Tapia, A. Motivación y aprendizaje en el aula, Madrid, Santillana, 1998.
- Vygotsky, L. S. El desarrollo de los procesos psicológicos superiores, Madrid, Editorial Crítica/Grupo editorial Grijalbo, 1978.
- Ornstein, A. & F. Hunkins, 1998 Curriculum. Foundations, principles and issues. Allyn and Bacon. Boston, 416 pp.
- Gallegos, M. “La nueva fase de políticas de la calidad educativa en Latinoamérica y el Caribe: medición y evaluación del rendimiento académico”, en Revista Latinoamericana de Estudios Educativos, vol. XXXVIII, núms. 1-2, CEE, México, 2008, pp. 9-34.

- García, J. L. El aprendizaje adulto en un sistema abierto y a distancia, Madrid, Narcea, 1986
- Coll, C. “El currículo universitario en el siglo XXI”, en C. Monereo y J. Pozo (eds.). La universidad ante la nueva cultura educativa: enseñar y aprender para la autonomía, Madrid, Editorial Síntesis, 2003, pp. 271-283.
- Dave, R. Fundamentos de la educación permanente: aspectos metodológicos, Madrid, Santillana/UNESCO, 1979.
- Elliot, J. 2000. La investigación-acción en educación, Madrid, Morata, 2000.
- Pozo, C. (2019) Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Disponible en
- https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS-PRACTICAS-DE-LIDERAZGO-PEDAGOGICO_06-19.pdf
- Vázquez Fernández, P. & Ortega Osuna, J. L. (2011). Competencias básicas: desarrollo y evaluación en educación secundaria. Wolters Kluwer España. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/63165?page=1>
- Zoppi, A. M. (2008). El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del currículum. Miño y Dávila. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/60342?page=130>

12. Anexos.

