



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación
Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL LICEO TÉCNICO PROFESIONAL MANNHEIM, DE LA
COMUNA QUILPUÉ, 5TA REGIÓN**

Nombre del candidato a magíster: Luis Luke Caneo

Nombre del tutor disciplinar: Prof. Amely Vivas

Nombre del tutor Metodológico: Prof. Francisco Calderón

Marzo, 2022

2. Índice

3. Resumen.....	3
4. Introducción.....	4
5. Marco teórico.....	5
5.1 Marco Normativo.....	6
5.2 Mejoramiento continuo.....	6
5.3 Proyecto para el mejoramiento educativo.....	8
6. Marco contextual.....	12
7. Diagnostico Institucional.....	18
7.1 Área liderazgo escolar.....	19
7.2 Área de gestión pedagógica.....	22
7.3 Área de convivencia escolar.....	27
7.4 Área gestión de recursos.....	32
8. Análisis de los resultados.....	36
8.1 Liderazgo escolar.....	36
8.2 Gestión pedagógica.....	37
8.3 Convivencia escolar.....	39
8.4 Gestión de recursos.....	41
9. Plan de mejoramiento.....	44
10. Bibliografía.....	50
11. Anexos.....	51

3. Resumen

Las escuelas exitosas son producto del liderazgo de los equipos directivos, del liderazgo docente y también de sus gestiones educativas que tienen como objetivo primordial el centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los estudiantes. Una gestión educativa está formada por una serie de procesos organizados que permiten y facilitan que se logren los objetivos y metas propuestas por las comunidades educativas. La participación de toda la comunidad educativa genera en ella pertenencia y sentido con el proyecto. El diagnóstico, la ejecución, el seguimiento y la evaluación son parte de una gestión apropiada para la obtención de los resultados propuestos. En el presente trabajo de grado, se describe la realidad educativa (diagnóstico) basado en el proyecto educativo institucional del Liceo técnico profesional Mannheim, con acciones y metas descritas para un periodo de tiempo de un año. Posteriormente y con estos resultados y antecedentes se elaborará un plan estratégico con la finalidad del mejoramiento continuo, instalando nuevas prácticas que posibiliten cambios que el liceo y que la comunidad educativa necesiten, apuntando a los nuevos desafíos educativos del siglo XXI.

4. Introducción

Este trabajo de grado se basa en el diagnóstico y plan de mejoramiento educativo realizado al Liceo Técnico Profesional Mannheim, a partir de su marco contextual se realiza un esquema de diagnóstico para facilitar el análisis de este y así separar por dimensiones y subdimensiones la evaluación. También se utilizó un esquema de resumen para un plan de mejoramiento donde se puede observar de forma simple y grafica los objetivos, metas, acciones y responsables por cada Subdimensión de desarrollo escolar esto reflejado en un plazo máximo de un año. Cada instrumento utilizado está diseñado para facilitar la interpretación de las necesidades de la escuela y cómo hacer que este plan de mejoramiento funcione adecuadamente entendiendo el contexto actual en que está inmersa la comunidad educativa.

5. Marco teórico

5.1 Marco Normativo

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media (Ley N° 20.529/2011) tiene como propósito asegurar la equidad frente a los procesos educativos, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad. Esta Ley, impactará en la educación formal mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones y mecanismos de apoyo y fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. La implementación de estos diferentes mecanismos, implicará para los establecimientos procesos de autoevaluación, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de Planes de Mejoramiento Educativo que permitan a los establecimientos educacionales desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades en ciclos de mejora sucesivos. En este contexto a la Agencia de Calidad le corresponderá la evaluación de las instituciones escolares, para fomentar el mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, considerando las particularidades de los distintos niveles y modalidades. En este sentido, los procesos de autoevaluación institucional y los Planes de Mejoramiento Educativo, constituyen antecedentes y procesos relevantes para el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y para los establecimientos. 6 Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo Por otra parte, la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008) establece que el Sostenedor, mediante la suscripción del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, se obliga a un conjunto de compromisos esenciales, entre los que se contempla la presentación al Ministerio de Educación del Plan de Mejoramiento Educativo como requerimiento para postular a los beneficios de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N.20.248/2008), el que se estructura sobre las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar; Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar, Gestión de Recursos y Resultados. En el marco de estas mismas

normativas, el Ministerio de Educación asume el rol de diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y procesos de Mejoramiento Continuo, en este sentido, debe brindar apoyo, orientaciones, instrumentos y asesorías para la elaboración e implementación del “Plan de Mejoramiento Educativo”.

5.2 Mejoramiento continuo

Para los establecimientos educacionales los procesos de Mejoramiento Continuo, significan avanzar hacia la instalación, mejoramiento, consolidación y articulación de Prácticas Institucionales y Pedagógicas y procesos de calidad, que forman parte de las Áreas y Dimensiones de la gestión institucional, lo que posibilita lograr que los aprendizajes de los estudiantes mejoren constantemente. Para avanzar en el desarrollo de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y procesos de calidad es necesario que los establecimientos educacionales transiten por un “ciclo anual de mejora continua”, entendido este, como un conjunto de etapas y procesos articulados, de manera progresiva y coherente, mediante una planificación estratégica de los procesos de Mejoramiento Educativo contemplados en el Plan de Mejoramiento Educativo.¹

“El concepto de mejoramiento educativo ha favorecido el interés en el cambio en educación, entendido como un proceso que involucra a las personas e instituciones que participan de su implementación, preguntándose acerca de qué tiene que ocurrir para modificar favorablemente un escenario educativo, considerando variables externas e internas a la escuela, materiales y simbólicas” . (Fullan, 1982, 2002; Murillo, 2003; Hopkins, 2009.

“Las transformaciones del funcionamiento de la escuela y la dinámica del núcleo pedagógico favorecen el mejoramiento cuando cuentan, además, con una condición de sustentabilidad o mejoramiento continuo “. (Hargreaves y Fink, 2006.)

¹ Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago de Chile, octubre 2012. Ministerio de educación.

A partir de esto podemos identificar la necesidad de la escuela por realizar un mejoramiento continuo que logra hacer que la educación sea efectiva y afectiva con cada uno de los estudiantes. El mejoramiento continuo trata de una evaluación continua y una propuesta que realmente realice cambios significativos en la escuela.

Por lo tanto se puede decir que existe un consenso sobre la importancia del mejoramiento continuo de una escuela. Junto con ello, sus autores referenciales también tienden a concordar respecto de las debilidades o desafíos para su desarrollo y su logro.

Sebring y Montgomery (2015) identifican cinco apoyos esenciales a los procesos de mejora de la escuela, aunque estos no aseguran por sí solos un mejoramiento sostenido. Entre estos elementos se encuentra: (1) la capacidad, compromiso e introducción y responsabilidad del equipo docente con la mejora; (2) la existencia de vínculos positivos entre apoderados y la escuela; (3) un entorno de aprendizaje seguro y ordenado que permita a los estudiantes aprovechar al máximo el tiempo de enseñanza; (4) un currículum y actividades extraprogramáticas alineadas entre cursos, niveles y asignaturas, que motive y comprometa a los estudiantes; y finalmente (5), se menciona la importancia de un liderazgo eficaz, en donde los líderes estimulen y enriquezcan el desarrollo de los otros cuatro apoyos organizativos claves.

Según Sebring y Montgomery (2015), la concreción de estos apoyos y su articulación requieren de confianza mutua entre los integrantes de la comunidad escolar. Asimismo, los resultados de la interacción entre confianza relacional y los cinco apoyos dependen de: las características de las escuelas, como la trayectoria pasada, el tamaño de la escuela, la dependencia administrativa y el grupo socioeconómico de las familias; de los atributos de la comunidad local, es decir, su historia, entorno socioeconómico, recursos y compromiso con la educación; y de las oportunidades y desafíos, así como de las restricciones que la política educativa oferta a las escuelas, los directivos y los docentes.

Gray, Hopkins y Reynolds (1999) identificaron tres “rutas hacia el mejoramiento escolar” que conceptualizan como: (1) enfoques tácticos, (2) enfoques estratégicos y (3) generación de capacidades.

El enfoque táctico apunta a acciones de corto plazo, en donde las escuelas se concentran principalmente en los resultados de las pruebas estandarizadas, en hacer seguimiento a los resultados de los estudiantes y en implementar talleres de reforzamiento para estudiantes con bajo desempeño. Este tipo de acciones solo producirían cambios parciales, “limitados a un número pequeño de procesos básicos a nivel organizacional y/o pedagógico” (Bellei et al., 2014:21).

Por otra parte, el enfoque estratégico busca implementar acciones al interior del aula, apuntando al vínculo entre las prácticas de los profesores y los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, el desarrollo de capacidades se enfoca en la reflexión colectiva, lo que comprende al mejoramiento como un proceso permanente. Estas escuelas han sido caracterizadas como “organizaciones que aprenden” (Bellei et al., 2014).²

5.3 Proyecto para el mejoramiento Educativo

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de planificación y gestión de los establecimientos educacionales, que les permite guiar el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, para así mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes.

Para el diseño del plan, se toma como punto de partida el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada comunidad escolar. Téngase presente que el PEI de cada institución expresa el horizonte formativo y educativo del establecimiento; desde lo cognitivo, social, emocional, cultural y valórico.

El PME es el mecanismo a través del cual las comunidades educativas van tomando decisiones conjuntas para llegar al lugar concebido en el PEI.³

² Claves para el mejoramiento escolar

Santiago, febrero 2018 Agencia de la Calidad de la Educación. Santiago de Chile

³ <https://www.umaximo.com/post/que-es-el-plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

El PME tiene como finalidad contribuir a mejorar la calidad de los aprendizajes de las y los estudiantes en el marco de un ciclo de mejora continua. Para que la implementación del PME sea exitosa, no solo debe constituirse como un plan articulado y coherente de las acciones e iniciativas anuales que permitan alcanzar los objetivos trazados a mediano plazo, sino que también debe estar articulado e integrado sistémicamente con el PEI y los diferentes planes normativos, brindando claridad y sistematicidad al proceso de planificación de la mejora escolar. De esta forma, los equipos directivos tienen el desafío de elaborar un PME efectivamente articulado con estos instrumentos de gestión, contribuyendo así a optimizar el uso de los recursos (humanos y financieros) y que promueva el trabajo colaborativo.

Al respecto el MINEDUC señala: "Integrar los objetivos del PME con cada uno de los planes normativos asociados, es mucho más que ordenarlos en un formato único, sino que tiene como objetivo final que todos los planes y acciones contribuyan al logro de los objetivos de aprendizaje. (...) La integración de planes se alcanza, fundamentalmente, a través de la definición de acciones comunes lo que permite, además, elaborar un PME con un número más acotado de acciones"⁴

Los Establecimientos Educativos, por las características de la población estudiantil que atienden, deben adecuarse continuamente a nuevos desafíos y necesidades de su entorno inmediato, a través de procesos de Mejoramiento Continuo que le permita desarrollar una gestión orientada a mejorar la calidad de los aprendizajes de los y las estudiantes, que se evidencia en los resultados educativos y de aprendizaje.

Una estrategia articuladora de estos procesos es el Plan de Mejoramiento Educativo, definido a partir de un diagnóstico compartido, para el mejoramiento de los aprendizajes de los y las estudiantes. En este contexto, los Planes de Mejoramiento Educativo se elaboran desde el análisis de las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, asumido por el Ministerio de Educación en el marco de la legislación vigente, a través de un Diagnóstico en que se reconocen:

⁴ MINEDUC (2021). Herramienta 5. Articulación y coherencia del PME. Recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

1. Las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y se propicia el mejoramiento de aquellas que fueron evaluadas como deficitarias.

2. Los aprendizajes relacionados con las asignaturas o núcleos de aprendizaje y/o competencias transversales establecidos en el marco o bases curriculares vigentes en los diferentes niveles y modalidades del sistema escolar, lo que permite analizar el nivel de cumplimiento de la cobertura curricular, como también anticipar el logro de las metas de resultados educativos y de eficiencia interna.

3. Las tasas de eficiencia relacionadas con Retiro, Repitencia y Aprobación, estableciendo las dificultades que se puedan producir durante la implementación de la propuesta de mejora. En la medida, que el / la Director / a, los Equipos de Gestión y Técnico y Docentes identifiquen tempranamente cuáles son las necesidades de mejoramiento respecto a las evidencias de su Diagnóstico, se podrán generar estrategias de apoyo, para los estudiantes, que les permitan acompañarlos en el logro de sus Aprendizajes y en el desarrollo de sus Trayectorias Educativas.

De este modo, el propósito establecido para la implementación del Plan de Mejoramiento es lograr la generación de Sistemas de Trabajo, que permitan la articulación de las Áreas de Gestión y las Prácticas Generales y Específicas que las constituyen.

Se propone que el PME se centre en identificar aquellas Prácticas Institucionales y Pedagógicas fundamentales, que requieren ser Instaladas y Consolidadas, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Posteriormente, se requiere Articular las Prácticas Consolidadas, para que se constituyan en Sistemas de Trabajo asociados al Modelo de Mejoramiento Continuo.⁵

El nuevo enfoque del plan de mejoramiento educativo está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno del PEI de cada comunidad.

⁵ Técnicas para liderar el Plan de Mejoramiento Educativo
Ministerio de Educación, División de Educación General, Nivel de Educación Media.
Santiago de Chile, Junio 2012.

El nuevo PME se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La primera fase consta de 3 sub etapas: Análisis estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer objetivos y metas estratégicas para ser abordada durante los 4 años del ciclo de mejora.

La segunda fase corresponde a periodos sucesivos de mejoramiento anual, que permite ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año de ciclo PME. ⁶

⁶ <https://www.ayudameduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

6. Marco contextual

NOMBRE DE LA INSTITUCION	LICEO TÉCNICO PROFESIONAL MANNHEIM
DIRECCION	LOS LUNES 171, CANAL CHACAO, QUILPUE
COMUNA	QUILPUE
PROVINCIA	MARGA MARGA
REGION	VALPARAISO
TELEFONO	323140993
ROL BASE DATOS	1895-3
DEPENDENCIA	MUNICIPAL
AREA	EDUCACION
NIVEL DE ENSEÑANZA	DESDE NT1 A 4º AÑO MEDIO
MATRICULA	333 (Marzo 2022)
HOMBRES	221 66,36 %
MUJERES	112 33,64 %

El Liceo Técnico Profesional Mannheim es una institución educacional dependiente de la Corporación Municipal de Educación de Quilpué. Ubicado en la calle los lunes 171 Canal Chacao, atiende a estudiantes desde los 4 años de edad en primer nivel de transición hasta cuarto año medio de educación técnico profesional. Entrega educación Parvularia, educación general básica, educación media científico humanista hasta segundo medio y tercer y cuarto año medio en las especialidades del área industrial: Electricidad, Construcción Mención Edificación y Construcciones metálicas. Tiene una matrícula de 333 estudiantes, de los cuales 16 son de nivel parvulario, 149 de básica y 168 de media. Distribuidos en 112 damas y 221 varones.

El equipo directivo está compuesto por : Directora (s), profesora Marcela Vergara Fontecilla, inspector general, profesor señor Mauricio Riquelme Alvarado, Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, profesora Nivia Vásquez Basualto , Jefe de Formación Técnico Profesional, profesor Luis Luke Caneo.

El equipo docente está constituido por 45 docentes que se distribuyen en educación parvularia (1), educación básica (8), educación media (18), especialistas de educación diferencial (6) y especialistas de modelos técnico profesionales (8), encargada de convivencia escolar (1), coordinador tecnológico (1), coordinadora y encargada CRA (2).

El equipo de asistentes de la educación está integrado por 29 personas que realizan las funciones de asistente social, psicólogo, fonoaudiólogo, trabajadora social, secretarias, paradocentes, asistentes de párvulos, auxiliares de servicio, portero y pañoleros.

En nuestra institución existen:

1. Centro de recursos de aprendizaje (CRA). con libros y documentos de todo tipo de acuerdo a los requerimientos de una institución educativa, junto a ello videos, computadores, música y otros materiales didácticos de distintas asignaturas.
2. Sala de enlaces (20 computadores) y sala de computación para las especialidades (15 computadores y 10 computadores Notebook). 1 laboratorio móvil computacional con 31 netbook. un laboratorio móvil computacional para nt1 hasta 2º básico con 35 tablet.
3. Espacios de talleres de construcciones metálicas, construcción y electricidad, cada uno con implementación necesaria y suficiente para trabajar todos los módulos prácticos de la especialidad.

4. Salas de clases para el funcionamiento de cada curso en cada nivel, espaciosas, luminosas y con todas las condiciones requeridas para el normal funcionamiento, con televisores de 49 pulgadas con entradas HDMI-USB disponibles para el trabajo pedagógico de las distintas asignaturas.
5. Patio techado y sala de musculación para la realización de clases de educación física con implementación deportiva y máquinas de ejercicio.
6. Taller de música con la implementación suficiente para el trabajo de los niños, niñas y jóvenes.

Espacios de recreación suficientes para el número de estudiantes del establecimiento, con implementación de mesas de tenis de mesa, tacataca, máquinas de ejercicios, zonas de juegos de mesa, sala de computación, CRA, juegos infantiles (Kínder), Gimnasio.

Nuestro establecimiento educacional cuenta con actividades que tienen por objetivo complementar la formación de nuestros estudiantes. Estos talleres están orientados hacia la danza tradicional, la música, el deporte, el manejo de la tecnología.

En nuestra institución se desarrollan proyectos y programas enfocados en el apoyo a los estudiantes para que puedan integrarse y desarrollar de mejor forma sus procesos educativos.

Estos proyectos son:

- proyecto de integración escolar
- proyecto de iniciativas juveniles
- proyecto de implementación deportiva
- proyecto de mejoramiento educativo
- proyecto lector (interno)
- programa de habilidades para la vida.
- programa de alimentación escolar PAE
- programa de salud escolar de JUNAEB
- programa de salud CMQ
- programa PACE-UV
- programa LEO PRIMERO

También nuestra institución apoya y orienta la postulación a becas tales como:

- beca de pro-retención escolar
- beca indígena
- beca presidente de la republica
- beca de práctica técnico profesional
- beca de banco de la solidaridad estudiantil
- beca “yo me conecto para aprender”.
- Beca PSU Preuniversitario CMQ

Para asegurar nuestro compromiso de desarrollo de aprendizajes de calidad tenemos vinculación con diferentes instituciones educativas, por ejemplo UNAB, UPLA, Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, PACE UV, que nos apoyan en nuestra gestión, tanto con la generación de talleres para estudiantes y docentes, como proyectos de diferentes índoles, profesionales en formación que realizan sus prácticas en el establecimiento, entre otros, además de la vinculación con empresas del área industrial y servicios para asegurar prácticas profesionales de excelencia. Por ejemplo tenemos convenios vigentes con Arrayanes Ltda.; Vinise Ltda. ; Sitrans S.A.; Sociedad Constructora IVESA; AMP Ingeniería Limitada; entre otras.

También tenemos convenios con institutos profesionales y centros de formación técnica para facilitar la continuidad de estudios. Por ejemplo: CFT UCVALPO, INACAP, DUOC, AEIP.

Nuestro Establecimiento Educacional tiene su nacimiento en el mes de Octubre del año 1975 como Escuela Básica (Ex – 215), respondiendo a la demanda educativa para el nivel Parvulario y de Enseñanza Básica de familias del sector de la Población Canal Chacao y Población Portuaria y absorbiendo además a niños y niñas de la Población Vista Hermosa, se construye en terrenos entregados en comodato por la Cooperativa Canal Chacao perteneciente a funcionarios de la Armada.

- Se inicia con el funcionamiento en jornada escolar de mañana y tarde, con una capacidad para 800 estudiantes. Posteriormente se clasifican los

establecimientos educacionales por el Ministerio de Educación con letras y números, pasando a llamarse Escuela Básica F-434.

- En el año 1984 a través de la iniciativa de la Corporación Municipal de Quilpué y en conjunto con diferentes profesionales de la educación de la comuna, se realiza una investigación para establecer la demanda educativa de las familias en relación a la especialización técnico profesional y las necesidades de técnicos en el nivel medio de las Empresas en las áreas de servicio, industrial e informática.
- El 14 de Mayo del año 1986, pasa a denominarse Liceo Politécnico, (F-434), impartiendo Enseñanza Técnico Profesional:
 - Asistente de Párvulos, Vestuario, Programación en Computación, Electromecánica, Continuando la educación Parvularia y Básica.
- En Junio del año 1989 se autoriza al Liceo Politécnico a impartir en el Sector Económico Metalmeccánico y Construcción las especialidades de Construcciones Metálicas y Construcciones Habitacionales
- Con fecha 21 de Abril de 1993 (Res Exenta N° 1014) el Liceo Politécnico de Quilpué pasa a llamarse Liceo Técnico MANNHEIM.
- A partir del año 1994 la especialidad de Electromecánica pasa a llamarse Instalaciones Eléctricas.
- Con fecha 27 de Junio de 1996 (Res Exenta N°1523), autoriza el funcionamiento de un Local Anexo del Liceo Técnico Profesional Mannheim con las especialidades de Vestuario y Asistente de Párvulos ubicado en sector El SOL, Comuna de Quilpué.

- A partir del año 1996, el Liceo Técnico Mannheim sólo imparte las Especialidades de Instalaciones Eléctricas, Construcciones Metálicas, Construcciones Habitacionales y Programación en Computación.

- Mediante el Ordinario N° 1009 del 30 de Octubre del año 1997 se solicita la autorización al cierre del Local Anexo del Liceo Técnico Mannheim ubicado en sector El SOL de la comuna de Quilpué, autorización por (res Exenta N° 856) con fecha 24 de Junio de 1998.

- En el año 2000, se imparte el último curso de 4º Medio de la Especialidad de Programación en Computación.

- En el año 2001 las especialidades de Instalaciones Eléctricas pasan a llamarse Electricidad y Construcción Habitacional en Construcción, mención Edificación.

- Actualmente en el año 2019 y con todas las modificaciones antes señaladas. El liceo Técnico Profesional Mannheim Imparte en Jornada Escolar Completa:
 - ✓ Enseñanza Parvularia, correspondiente a Pre Kínder (NT1) y Kínder (NT2).
 - ✓ Enseñanza Básica de 1º a 8º año.
 - ✓ Enseñanza Media Científico Humanista 1º y 2º año
 - ✓ Enseñanza Media Técnica Profesional : 3º y 4º año: Especialidades :
 - Electricidad
 - Construcción, Mención Edificación.
 - Construcciones Metálicas.

7. Diagnostico Institucional

Para la realización de este diagnóstico se tomó en cuenta el Liceo Técnico Profesional Mannheim de la comuna de Quilpué. Se realizó un cuadro esquemático de resumen para hacer un diagnóstico más gráfico y simplificado.

Escala evaluativa para el análisis 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 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.

Análisis de las áreas de proceso.

A continuación se realiza el diagnóstico de cada uno de los puntos y estándares propuestos para la realización de este trabajo de grado.

7.1 Área Liderazgo escolar.

7.1.1 Liderazgo del sostenedor.

Proceso general a evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.			x	
2. El sostenedor establece metas claras al director.			x	
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente.		x		
4. El sostenedor gestiona eficazmente los recursos comprometidos		x		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados		x		

7.1.2 Liderazgo 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 practica			
	1	2	3	4

1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			x	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			x	
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.			x	
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.			x	
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.		x		
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.			x	

7. El director promueve una ética de trabajo.			x	

7.1.3 Planificación y gestión de los 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 evidencias para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
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.			X	
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.			X	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	

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

7.2 Área Gestión pedagógica.

7.2.1 Gestión Curricular.

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 practica			
	1	2	3	4
1. El técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas.		X		
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)		x		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una			x	

<p>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.</p>				
<p>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.</p>			X	
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>			X	
<p>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.</p>			X	
<p>7. 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.</p>			X	
<p>8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.</p>		X		

<p>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.</p>			x	
<p>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.</p>		X		
<p>11. 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.</p>		X		
<p>12. 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.</p>			X	
<p>13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.</p>		X		

7.2.2 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 practica			
	1	2	3	4
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.		X		
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. 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.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
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.			X	

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. 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.			X	
8. 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.			X	

7.2.3 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 practica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.		X		
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			x	

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
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.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. 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.			X	

7.3 Área convivencia escolar.

7.3.1 Formación.

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
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).			X	
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.			X	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
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.			X	
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.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los			X	

padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				
--	--	--	--	--

7.3.2 Convivencia escolar.

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.			X	
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las			x	

actividades cotidianas				
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			X	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

7.3.3 Participación y vida democrática.

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 practica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	

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.			X	
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.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				X
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			x	
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.			x	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			X	
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				x

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.			X	
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.			X	

7.4 Área gestión de recursos

7.4.1 Gestión del recurso humano.

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la practica			
	1	2	3	4
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.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr			X	

una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. 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.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto			X	

7.4.2 Gestión de recursos financieros.

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 practica			
	1	2	3	4
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.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año		X		
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.		X		
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. 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.			X	
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y				x

docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo				
---	--	--	--	--

7.4.3 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 practica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
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.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.		x		

8. Análisis de resultados

8.1 Liderazgo escolar

Liderazgo sostenedor: una de las características recurrentes del sostenedor es la poca capacidad de evaluación de sus procesos, control y monitoreo del director de la comunidad educativas, escasa mejoras de los procesos sistemáticos. Factor a considerar en esta falta de evaluación y mejoras en los procesos es la tendencia política de los directores de las distintas comunidades educativas, factor que se consideraba al momento de distribuir recursos, dar apoyos y gestión de las peticiones que nacen de las comunidades y solicitadas al sostenedor..

Con respecto a la adquisición de los recursos estos contaban con procesos administrativos burocráticos de forma reiterada, aplicando un sistema de gestión de recursos que no se ajusta a las demandas actuales y a la agilidad para resolver situaciones de gestión, costos y adquisición.

Liderazgo director: los resultados señalan que si existen dinámicas establecidas en la comunidad, estas carecen de evaluación, retroalimentación de las gestiones o procesos. Con respecto a la comunicación, esta presentan múltiples medios para difundir la información desde dirección cuando ella se hace por medios virtuales, desde el punto de vista de la comunicación personal esta presenta detalles ya que los mensajes explicativos tienden a confundir o a generar molestias cuando estas instrucciones o información se dan de forma cruzada, en modo pasillo o no se les informa a las personas, grupos o comisiones respectivas de la manera formal.

Planificación y gestión de los resultados: lo diagnosticado indica que existe un proyecto educativo institucional, incluyendo características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa, como también la descripción del perfil del estudiante que se busca formar. El proyecto de mejoramiento educativo PME nace y se consolida con el trabajo de todo los miembros de la comunidad, se llevan a cabo procesos de monitoreo del plan estratégico, las acciones y su planificación anual. Con el apoyo de la supervisión designada por el departamento provincial de educación, se planifican

jornadas de seguimientos, monitoreo, autoevaluación y recopilación de información de los estados de avances y coberturas de los objetivos y acciones declaradas en el proyecto de mejoramiento educativo.

8.2 Gestión pedagógica

Gestión curricular: los resultados indican que sí se organizan las cargas horarias y las dinámicas en función de las metas formativas, pero carecen de contar con un sistema o software para la creación de horarios, el proceso se sigue haciendo de manera rudimentaria en planilla simple y dejando dicha función a solo una persona, por otra parte, se consideran variables personales-laborales por sobre aspectos pedagógicos al momento de crear horarios. La calendarización es una práctica establecida y sistemática en la comunidad, estableciendo indicaciones ministeriales y actividades propias de la comunidad, la participación de mayores actores en la generación del calendario interno fortalecería aún más dicha programación anual. Analizando el diagnóstico levantado en esta área, se hace necesario y oportuno el poder contar con jefaturas de UTP tanto en niveles de enseñanza básica y en niveles de enseñanza media, esta distribución de jefes técnicos pedagógicos generados trabajos focalizados, permitirá optimizar los tiempos y enfocarse al real aporte que se pide de los jefes de UTP en las comunidades educativas y centrando el foco en los aprendizajes de los estudiantes, como también sistematizar dinámicas organizadas en aspectos de retroalimentación de planificaciones, evaluaciones, análisis de resultados y toma de decisiones. Como también ejercer acompañamientos de aula para detectar y fortalecer prácticas educativas.

Enseñanza y aprendizaje en el aula: los docentes suelen presentar clases con rigurosidad conceptual y con claridad, incorporan recursos didácticos y tecnológicos para el apoyo en el aprendizaje y motivación de los estudiantes, intencionado que los estudiantes participen de forma activa durante las clases. Con respecto al clima, mencionar que las distintas situaciones que se están produciendo en este retorno a clases presenciales ha sido uno de los factores que al alterado los procesos y climas de aula, su convivencia y el desarrollo normal de la clase, si bien el docente trabaja en

mantener un ambiente de respeto y aprendizaje, desde la variable descompensación de los estudiantes, pasando por estudiante con necesidades especiales, estudiantes con flexibilidad horaria y el retorno a la jornada escolar completa luego de 2 años sin vinculación presencial y factores familiares han denotado no solo en esta comunidad situaciones emergentes por resolver. Aspectos por mejorar dentro de esta subdimensión, están ligados al quehacer del docente en cuanto a la generación de diálogos constructivos y manifestar expectativas que tienen los docentes de sus estudiantes, expresar sentimientos y compromisos con sus estudiantes. Por otra parte, las diversificaciones de las estrategias de enseñanza es un factor a considerar en las dinámicas de aula, desarrollando el pensamiento crítico, análisis, expresión, discusión, debate etc.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Los estudiantes son monitoreados a través del equipo PIE principalmente junto con profesores jefes y de asignaturas, llevar una sistematicidad de este proceso en las reuniones de ciclos o niveles potenciarán el trabajo colaborativo en función de detectar a tiempo y de forma eficiente la información de estudiantes con dificultades de aprendizaje. El establecimiento cuenta con estrategias para potenciar a los estudiantes y destacar habilidades e intereses, desde el área TP la posibilidad de programas, talleres y organismos externos que trabajan para diversificar estrategias para fortalecer las oportunidades para los estudiantes está con mayor disposición que los niveles HC o niveles de enseñanza básica. El equipo de convivencia escolar cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a los estudiantes con dificultades sociales conductivas o afectivas, la sistematicidad de este proceso permitiría una información de los procesos de aquellos estudiantes y se trabajaría en conjunto con profesores del área o ciclo correspondiente, la comunidad y los equipos de la comunidad cuentan con un sistema simple para identificar o detectar posible deserciones escolares, la falta de coordinación y de información a todos los intervinientes en estos estudiantes provocaría mayor coordinación de estrategias para evitar mayor deserción, el equipo de convivencia escolar en conjunto con el coordinador del área técnico profesional, profesores jefes, unidad UTP cuentan con

estrategias asociadas a la orientación vocacional recibiendo apoyo de instituciones externas PACE UV, centros de formación superior, ONG's, Fundaciones etc.

8.3 Convivencia escolar

Formación: se establecen lineamientos formativos desde el PEI a través de estrategias concretas para alcanzar su logro, potenciar el rol y vinculación de la familia con la comunidad para fortalecer el compromiso de los padres, apoderados y familia en general con los procesos de aprendizaje. Se cuenta con equipo de convivencia escolar formada por coordinadora del equipo, psicólogo educacional, asistente social y programas externos. Se define con claridad el rol interno del equipo de convivencia y sus integrantes, la diversidad de casos que se han manifestado en los últimos 2 años ha provocado gran demanda de este equipo de trabajo provocando altos niveles de demanda de estos profesionales en sus propios roles. Mediante programas externos o ministeriales que apoyan al equipo de convivencia escolar en áreas temáticas de afectividad y sexualidad se alinean con los procesos formativos del proyecto educativo, falta fortalecer acciones de seguimiento y evaluación de resultados, desde las temáticas de consumo de drogas y alcohol en donde también se cuenta con programas externos o ministeriales, el seguimiento y evaluación de estos programas siempre son necesarios para afianzar, evaluar y mejorar estos procesos. Desde la comunidad educativa y los diferentes integrantes que componen esta comunidad se trabaja permanentemente en involucrar a padres y apoderados en los procesos de aprendizajes académicos y formativos de sus hijos, la falta de sistematicidad, seguimientos y evaluación son factores a mejorar en este aspecto.

Convivencia escolar: el establecimiento promueve y exige ambiente de respeto y buen trato, los 4 valores por los cuales trabaja la comunidad escolar; RESPETO-RESPONSABILIDAD-TOLERANCIA Y SOLIDARIDAD son parte de las rutinas diarias y semanales como también en actividades internas propias de la comunidad escolar y se ponen a prueba a diario al interior y en ambientes externos a través de salidas pedagógicas de los distintos niveles educativos. La diversidad en los grupos humanos que forman parte de esta comunidad ha generado la valoración de estos grupos a

través de actividades que permitan la libertad que todas las expresiones y se produzcan dinámicas que enriquecen los 4 valores por los cuales la comunidad trabaja. Se cuenta con manual de convivencia escolar RICE, que por situaciones de pandemia y suspensión de clases debe ser actualizado en el actual año en curso, el actual RICE fue analizado al principio del actual año académico con mayor énfasis en razón de las situaciones conductuales, emocionales y disruptivas que se estaban provocando en esta comunidad escolar, como también es sabido en otras comunidades escolares.

El establecimiento establece procedimientos y rutinas de comportamientos establecidas por reglamentos internos en distintos espacios de la comunidad basados a nivel central a través del RICE, las normas han facilitado el desarrollo de actividades cotidianas. El establecimiento a través de sus sostenedores o a través de gestiones internas trabaja en otorgar las mejores condiciones a los estudiantes, trabajadores y todo miembro de la comunidad, cabe mencionar que muchas decisiones inversión en infraestructura, contratación de personal idóneo, pasan por el sostenedor y del cual muchas decisiones se alejan de las reales necesidades de la comunidad.

Participación y vida democrática: el establecimiento cuenta con una serie de espacios establecidos para la participación de los diversos estamentos y miembros de la comunidad escolar, la participación de equipos múltiples por ciclo o niveles, participación en actividades académicas calendarizadas por el establecimiento, promoviendo la participación de estudiantes, padres-apoderados y trabajadores, en actividades como aniversario del establecimientos, días especiales de efemérides, olimpiadas de habilidades técnicas, de matemáticas, ajedrez, trabajos a la comunidad desde el área tp, la participación del centro de estudiantes y apoderados que en pandemia y en suspensión de clases igual generaron actividades de participación en contexto remoto, los consejos escolares, las reuniones de apoderados, las reuniones del centro de estudiantes, centro de padres son algunas de las actividades de participación de los miembros de la comunidad liceana. En aspectos de comunicación desde el establecimiento a los apoderados y estudiantes en variada, redes sociales, redes de contactos, página web, instagram, Facebook del establecimiento y canales internos a través de grupos de whatsapp de cada curso de apoderados, estudiantes y

equipo de profesores hacen expedito y fácil la entrega de información masiva a casi el 100% de los miembros de la comunidad. El centro de estudiantes y centro de padres han sido la bisagra para recepcionar inquietudes de estudiantes y apoderados, la recepción del establecimiento es alta y la canalización de aportes y colaboración hacia las demandas forma parte de dinámicas constantes a través de estas mismas instancias o bien a través de la figura del profesor jefe, coordinadores de niveles o ciclos y equipo en general.

8.4 Gestión de recursos

Gestión de recursos humano: el establecimiento cuenta con la planta docente requerida para cubrir los distintos niveles educativos y sus planes de estudios, en el PEI están definidas los cargos y funciones de los distintos miembros de la planta docente. En aspectos de contratación, procesos de evaluación, estrategias para atraer y retener al equipo de docente, como también los mecanismos para implementar sistemas de reemplazos en caso de licencias médicas son gestiones y muchas veces decisiones que generalmente están en mano del sostenedor o bien algunas normativas ministeriales al respecto. Desde el establecimiento se trabaja en procesos de acompañamiento docente basado en observación, monitoreo y retroalimentación de las prácticas docente al interior del aula, así como también, se suelen hacer trabajo colaborativo acompañado con exposiciones de experiencias docentes exitosas dentro del aula y que se comparten en reunión de ciclo o reunión de reflexión institucional. De esto, nacen insumos para detectar las necesidades de capacitación y perfeccionamiento docente y que desde el equipo directivo recogen y proyectan a través de redes educativas del ministerio de educación o convenios con instituciones externas. Con respecto a la valoración del quehacer docente y su compromiso profesional, el establecimiento dentro de su calendario anual de actividades tiene proyectada actividades de encuentro y reconocimiento para los miembros de la comunidad escolar. El establecimiento mantiene un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto trabajándolo siempre en distintas instancias de la convivencia diaria. En cuanto a los protocolos de desvinculación o advertencias de incumplimientos el establecimiento tiene un proceso simple, libro de notas para llevar registro de estas

situaciones, aunque la toma de decisión final lo aplica el sostenedor a través de políticas o necesidades comunales y bien normativas ministeriales.

Gestión de recursos financieros: la matrícula actual es de 333 estudiantes, 10% mayor que el año 2021, el establecimiento cuenta con personas designadas para los procesos de matrícula apoyados en el sistema SAE y personal para gestión, monitoreo y control de la asistencia. Luego de la suspensión de clases por casi 2 años en pandemia han sido oscilantes las matrículas y retiros de estudiantes, lo mismo ha sucedido con la asistencia a clases luego de este retorno presencial, deben ponerse en acción nuevamente estas dinámicas propias de esta comunidad educativa. Lo que respecta a los recursos proyectados para la gestión anual siempre son escasos para las necesidades de toda la comunidad escolar, la gestión de recursos mayoritariamente la tiene la ley SEP, donde son escasos y los procesos de gastos y entrega de recursos aún son lentos y burocráticos por parte del sostenedor. En los procesos administrativos y contables del establecimiento se cuenta con personal a cargo de estas funciones. La gestión y solicitud de recursos a través de formularios establecidos, así como también la entrega de la cuenta pública se establecen como acciones programadas y sabidas por todos los miembros de la comunidad.

A la fecha el establecimiento no cuenta con sanciones de la superintendencia de educación. Con respecto a las alianzas estratégicas y el uso de estas redes estas son parte de las dinámicas y estrategias permanente del establecimiento, indagando constantemente en distintas redes de apoyos y programas que están disponibles para fortalecer el proyecto educativo y son concordantes con el proyecto de mejoramiento educativo y los sellos que la comunidad escolar promueve en mejoras de los aprendizajes y convivencia de los estudiantes, actualmente se cuentan con alianzas con universidades, centros de formación técnica, empresas instituciones privadas, instituciones públicas, ONG's, programas comunales y ministeriales.

Gestión de recursos educativos: el establecimiento cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan y permiten desarrollar los múltiples aprendizajes y bienestar de los estudiantes, el uso de estos recursos se establecen a través de la organización

interna del establecimiento para cubrir a los distintos niveles educativos, la mantención y renovación de estos recursos y espacios, son aspectos por mejorar en su sistematicidad y programación para mantener los equipamientos e infraestructuras de manera óptima para su uso, tareas tanto del equipo directivo como del sostenedor. Se cuenta con espacios y personal destinados a la labor CRA, donde se apoya el aprendizaje de los estudiantes durante toda la estancia de los estos en el colegio, donde se concentran gran parte de los recursos de aprendizajes que se utilizan en las distintas aulas de aprendizajes, además cuenta con un rincón de lectura, redes de computadores, literatura variada y recursos didácticos de las distintas asignaturas. Así como también, se cuenta con laboratorios de computación para estudiantes de los distintos niveles, recursos informáticos que facilitan el uso de las tics. Notebook, tablet y televisores por sala son algunos de los equipamientos que permiten desarrollar y aplicar las TIC y que facilitan los aprendizajes y operaciones administrativas. Todos los recursos que se requieren en el establecimiento de forma anual se gestionan a través de las personas a cargo del rol de gestión y administración de recursos, la solicitud de recursos es a través de formatos establecidos por el sostenedor, los inventarios con llevados, gestionados y controlados por este mismo equipo, inventarios generales e inventarios de las especialidades técnico profesionales que se imparten en el establecimiento, mediante formatos establecidos por corporación municipal de Quilpué, sostenedor del establecimiento.

9. Plan de mejoramiento

En este punto se planteará un Plan de Mejoramiento que sirva para superar de la forma más eficiente la mayor cantidad de debilidades reflejadas en el diagnóstico realizado en los puntos anteriores. Para eso usaremos un esquema simple para el Plan de mejoramiento que se propondrá.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	-Gestión curricular - Enseñanza y aprendizaje en el aula. -Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje a partir de la priorización curricular y la nivelación de los aprendizajes en todos los niveles, asignaturas y módulos de aprendizaje, poniendo énfasis en los procesos de planificación, evaluación, seguimiento y retroalimentación	Que anualmente se aumente en un 20% la efectividad en los procesos comprometidos en el objetivo estratégico (planificación, evaluación, cobertura curricular, acompañamiento presencial o remoto y retroalimentación)	*Promoviendo el trabajo colaborativo. *Proyectos interdisciplinarios. *Asegurando el aprendizaje de todos los estudiantes. *Brindando oportunidades de aprendizaje *Acompañamiento docente y retroalimentación.	*Jefe unidad técnica pedagógica *Coordinador de educación TP *Docentes enseñanza básica, media y TP

		ión, desarrollando un acompañamie nto presencial desde la perspectiva de la inclusividad.		*Planificación y evaluación formativa	
		Fortalecer las competencias de docentes y asistentes de la educación en el uso pedagógico de variados recursos y plataformas digitales y estrategias metodológicas que les permitan desarrollar clases en diferentes contextos.	Que el 100% de los docentes y asistentes de la educación participen en instancias de capacitacion en el uso pedagógico de recursos, plataformas digitales y estrategias Metodológicas ..	*Promoviendo una comunidad de aprendizaje *Proyecto acercando brechas *Capacitacion docente a través de redes de apoyos	*Jefe unidad técnica pedagogic a. *Docentes enseñanz a básica, media HC y TP

Liderazgo	<p>-Liderazgo del sostenedor</p> <p>-Liderazgo del director</p> <p>- Planificación y gestión de los resultados</p>	<p>Mejorar la gestión institucional a partir de la instalación de un sistema de monitoreo y seguimiento que permita entregar información eficaz y pertinente para la toma de decisiones.</p>	<p>Que anualmente se avance en un 20% en el monitoreo mensual y seguimiento semestral utilizando instrumentos institucionales, que permitan recolectar información para la toma de decisiones.</p>	<p>*Sistema de seguimiento de los estudiantes.</p> <p>*Plan de acción TP</p> <p>*Articulación de acciones.</p> <p>*Plan ajuste JEC</p> <p>*PME en tiempos de retorno</p>	<p>*Corporación Municipal de Quilpué.</p> <p>*Director del Liceo</p> <p>*Jefa Técnica pedagógica</p> <p>*Coordinador de educación TP</p> <p>*Inspectoría general Básica y Media</p> <p>*Equipo de Convivencia escolar.</p> <p>*Equipo de asistentes</p>
-----------	--	--	--	--	---

					de la educación.
Convivencia escolar	- Formación - Convivencia escolar - Participación y vida democrática.	Promover la instalación de una sana convivencia basada en el respeto, el dialogo y la participación de los distintos actores de la comunidad escolar: estudiantes, docentes, asistentes de la educación, padres y apoderados; de manera que las acciones propuestas involucren a toda la comunidad en	Disminución de la cantidad de denuncias en un 10% anual ante el comité de convivencia escolar, usando como base el total de denuncias realizadas 2020-2021.	*Centro de padres y centro de estudiantes comprometidos. *Participación en proceso de presencialidad. *Apoyo integral a nuestros estudiantes. *Fortalecimiento rol profesor jefe y de asignatura.	*Coordinación de convivencia escolar *Equipo de convivencia escolar *Inspectoría general básica y media *Profesores y Profesores Jefes.

		<p>el compromiso de participación y buen trato, tanto en un ambiente presencial.</p>			
		<p>Promover el bienestar emocional en toda la comunidad educativa, poniendo énfasis en el desarrollo de la convivencia emocional, la regulación emocional y la competencia social fortaleciendo las habilidades para la resolución de conflictos a partir de las</p>	<p>Que el 100% de los docentes planifiquen considerando actividades para desarrollar habilidades socioemociona les.</p>	<p>*Actividades de prevención y contención. *Potenciando valores en presencialidad *Charlas socioemociona les a distintos niveles educativos con redes de apoyo.</p>	

		experiencias de aprendizajes.			
Gestión de recursos	-Gestión del personal -Gestión de los resultados financieros -Gestión de los recursos educativos	Mejorar la eficiencia, efectividad y eficacia en la gestión de los recursos humanos, educativos, materiales, financieros y físicos para potenciar el proceso de enseñanza aprendizaje de todos nuestros estudiantes, en ambientes presenciales o remotos y emocionalmente seguros.	Que el 100% de los integrantes de la comunidad educativa utilicen adecuadamente protocolos de solicitud y uso de los recursos, que permitan mejorar a lo menos, en un 20% anual la gestión de estos.	*Contratación de personal idóneo. *Fortalecimiento de nuestro CRA.	*Director del liceo *Equipo directivo *Secretaría de finanzas.

10. Bibliografía

- Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago de Chile, octubre 2012. Ministerio de educación.

- Claves para el mejoramiento escolar
Santiago, febrero 2018 Agencia de la Calidad de la Educación. Santiago de Chile

- <https://www.umaximo.com/post/que-es-el-plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

- MINEDUC (2021). Herramienta 5. Articulación y coherencia del PME.
Recuperado

De <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

- Técnicas para liderar el Plan de Mejoramiento Educativo
Ministerio de Educación, División de Educación General, Nivel de Educación Media.
Santiago de Chile, Junio 2012.

- <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

11. Anexos

CONTEXTO INFORMACION INSTITUCIONAL. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Organigrama 2021-2022 : Liceo Técnico Profesional Mannheim

