



**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención Gestión
de Calidad**

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO DEL LICEO AGRÍCOLA
TECNOLÓGICO WERNER GROB, DE LA COMUNA DE LA UNIÓN,
REGIÓN DE LOS RÍOS**

Candidato a magíster: Sofía Gaete Reyes

Tutor disciplinar: Dra. Amely Vivas

Tutor metodológico: Dra. Marlenis Martínez

Marzo, 2024

ÍNDICE

ÍNDICE DE TABLAS.....	iv
INDICE DE FIGURAS	vi
RESUMEN	vii
CAPÍTULO I	1
INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO II	4
MARCO TEÓRICO.....	4
2.1 GESTIÓN EDUCATIVA.....	4
2.1.1 Definición de gestión educativa	4
2.1.2 Importancia de la gestión directiva	4
2.1.3. Influencia de la gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes	5
2.2 LIDERAZGO	6
2.2.1 Definición de liderazgo distribuido	6
2.2.2 Importancia del liderazgo.....	7
2.2.3 Características del liderazgo.....	7
2.2.4 Liderazgo y aprendizaje colaborativo	8
2.3 AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL	9
2.3.1 Definición de autoevaluación.....	9
2.3.2 Beneficios de la autoevaluación institucional.....	10
2.3.3 Requisitos para una autoevaluación eficaz	10
2.3.4 Etapas de la autoevaluación institucional	10
2.4 CICLO DE MEJORA CONTINUA.....	11
2.4.1 Definición de ciclo de mejora continua	11
2.4.2 Importancia del ciclo de mejora continua.....	12
2.4.3 Fases del ciclo de mejora continua	12
2.5 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	13
2.5.1 Definición de plan de mejoramiento educativo	13
2.5.2 Dimensiones del plan de mejoramiento educativo.....	13
CAPÍTULO III	15
MARCO CONTEXTUAL.....	15

3.1 ANTECEDENTES DEL ESTABLECIMIENTO	15
3.1.1 Reseña histórica	15
3.1.2 Realidad del establecimiento	16
3.1.3 Entorno del Liceo Agrotec.....	17
3.1.4 Servicios básicos del Liceo Agrotec.....	17
3.1.5 Logros de la institución	19
3.1.6 Certificados obtenidos por el Liceo Agrotec.....	20
3.1.7 Dificultades del Liceo Agrotec.....	21
3.2 SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO	22
3.2.1 Antecedentes Geográficos.....	22
3.2.2 Antecedentes Socioeconómicos	23
3.2.3 Antecedentes culturales.....	24
3.3 SÍNTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS	25
3.3.1 Datos del establecimiento.....	26
3.3.2 Resultados Simce	27
CAPÍTULO IV	33
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	33
4.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DEL LICEO AGROTEC.....	33
4.2 DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ESCOLAR.....	33
4.2.1 Dimensión liderazgo	33
4.2.2 Dimensión gestión pedagógica.....	42
4.2.3 Dimensión formación y convivencia.....	53
4.2.4 Dimensión gestión de recursos.....	64
4.2.5 Dimensión articulación.....	74
CAPÍTULO V	80
ANÁLISIS DE RESULTADOS	80
5.1 RESULTADOS POR DIMENSIÓN	80
5.1.1 Dimensión liderazgo	80
5.1.2 Dimensión gestión pedagógica.....	85
5.1.3 Dimensión formación y convivencia.....	92
5.1.4 Gestión de recursos.....	97
5.1.5 Dimensión articulación.....	103

CAPÍTULO VI.....	109
PLAN DE MEJORAMIENTO	109
6.1 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	109
6.1.1 Objetivos y metas estratégicas por dimensión.....	109
CAPÍTULO VII.....	121
CONCLUSIONES.....	121
BIBLIOGRAFÍA	127
ANEXOS	132

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Antecedentes generales del Liceo Agrotec.....	27
Tabla 2: Resultados de la Agencia de Calidad	27
Tabla 3: Evaluación de aprendizajes SIMCE 8° año	28
Tabla 4: Indicadores de Desarrollo Personal y Social 8° año	28
Tabla 5: Resultados evaluación de aprendizajes SIMCE 2° año medio	29
Tabla 6: Indicadores de desarrollo personal y social 2° año medio.....	30
Tabla 7: Puntajes PAES	31
Tabla 8: Egreso, práctica y titulación Liceo Agrotec	31
Tabla 9: Fortalezas y aspectos de mejora del liderazgo del sostenedor	34
Tabla 10: Fortalezas y aspectos de mejora del liderazgo del director	36
Tabla 11: Fortalezas, mejoras, oportunidades y amenazas de la subdimensión planificación y gestión de resultados.....	40
Tabla 12: Fortalezas y aspectos de mejora de Gestión Curricular	43
Tabla 13: Fortalezas, aspectos de mejora y Amenazas de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.	46
Tabla 14: Fortalezas y aspectos de mejora de la Subdimensión Apoyo y Desarrollo de los Estudiantes.....	49
Tabla 15: Fortalezas, aspectos de mejora, oportunidades y amenazas de la subdimensión Formación	53
Tabla 16: Fortalezas y aspectos de mejora de Convivencia.....	56
Tabla 17: Fortalezas, aspectos de mejora y oportunidades de Participación y Vida Democrática	60
Tabla 18: Fortalezas y aspectos de mejora de Gestión de Personal.....	65
Tabla 19: Fortalezas y aspectos de mejora de los Recursos Financieros y Administrativos.....	68
Tabla 20: Fortalezas y aspectos de mejora de la Gestión de Recursos Educativos	72
Tabla 21: Fortalezas y aspectos de mejora de Articulación de Trayectorias	75
Tabla 22: Fortalezas y aspectos de Mejora en Articulación con el Medio.....	77
Tabla 23: Liderazgo del sostenedor	80

Tabla 24: Liderazgo del director	82
Tabla 25: Planificación y gestión de resultados	84
Tabla 26: Gestión curricular.....	86
Tabla 27: Enseñanza y aprendizaje en el aula	88
Tabla 28: Apoyo al desarrollo de los estudiantes	90
Tabla 29: Formación.....	92
Tabla 30: Convivencia	93
Tabla 31: Participación y vida democrática	95
Tabla 32: Gestión de personal o recurso humano	97
Tabla 33: Gestión de recursos financieros y administrativos.....	99
Tabla 34: Gestión de recursos educativos.....	101
Tabla 35: Articulación de trayectorias	104
Tabla 36: Articulación con el medio	106
Tabla 37: Objetivos y metas estratégicas por dimensión.....	112
Tabla 38: Plan de Mejoramiento Educativo para el Liceo Agrotec a un año.....	120

INDICE DE FIGURAS

Figura 1: Distribución de alumnos por comuna de residencia.....	23
Figura 2: Distribución de alumnos modalidad Internos/ Externos.	24
Figura 3: Liderazgo del sostenedor.....	81
Figura 4: Liderazgo del director.....	82
Figura 5: Planificación y gestión de resultados	84
Figura 6: Gestión curricular	86
Figura 7: Enseñanza y aprendizaje en el aula	88
Figura 8: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	90
Figura 9: Formación	92
Figura 10: Convivencia.....	94
Figura 11: Participación y Vida Democrática.....	96
Figura 12: Gestión de Personal.....	98
Figura 13: Gestión de Recursos Financieros	100
Figura 14: Gestión de Recursos Educativos	102
Figura 15: Articulación de Trayectorias	104
Figura 16: Articulación con el Medio.....	107

RESUMEN

El presente trabajo de grado se propone abordar la problemática de la gestión educativa en el Liceo Agrotec, para fortalecer las prácticas en las dimensiones de la gestión escolar donde se observa un menor nivel de calidad. El propósito de esta investigación es determinar un diagnóstico institucional y elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo con el fin de avanzar hacia una educación más equitativa y de mayor calidad para los estudiantes del establecimiento. Para llevar a cabo la investigación, se realizó un estudio descriptivo con enfoque cuantitativo. Se utilizó una ficha técnica para la recolección de datos, la cual proporcionó información general, y los estándares indicativos de desempeño (EID) como referencia para evaluar las prácticas educativas internas. Asimismo, se llevaron a cabo conversaciones con el equipo directivo y docentes de formación general y diferenciada, para conocer su percepción sobre las fortalezas y debilidades de la gestión educativa. Los resultados principales revelan que el Liceo Agrotec presenta un nivel de calidad cuatro en alrededor del 70% de sus prácticas en las cinco dimensiones de la gestión escolar, lo que indica una incorporación de la evaluación y el perfeccionamiento constante de los procesos en la mayoría de las prácticas. No obstante, el diagnóstico también identificó prácticas de nivel de calidad tres en las dimensiones de gestión de recursos (29%), gestión pedagógica (26%), formación y convivencia (22%), liderazgo (22%) y articulación (18%). En términos generales, el Liceo Agrotec muestra un alto desempeño en sus prácticas de gestión, con una destacada capacidad de autoevaluación institucional para favorecer el desarrollo integral de los estudiantes. Se recomienda fortalecer la planificación, evaluación y retroalimentación en las áreas de mejora, involucrando a toda la comunidad educativa. En las áreas mejor evaluadas, se sugiere mantener el trabajo en equipo, junto con sistemas de seguimiento y evaluación continua.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

En el actual contexto del sistema educativo chileno, donde la equidad y la calidad educativa son pilares fundamentales, la gestión directiva eficiente y el liderazgo en una comunidad de aprendizaje cobran vital importancia.

Avanzar hacia una educación de calidad y equidad no es una tarea individual o grupal, sino que requiere el compromiso y la colaboración de toda la comunidad educativa. Esto implica la participación activa de estudiantes, profesores, padres, apoderados, directivos y personal administrativo, trabajando en conjunto por un objetivo común: la mejora de la calidad educativa.

Según Acuña y López (2022), "La escuela es una comunidad de aprendizaje donde todas las personas involucradas, desde los estudiantes hasta los directivos, tienen un rol fundamental en el proceso de mejoramiento educativo" (p.12). Es importante destacar que la identificación y el análisis de fortalezas y debilidades son elementos clave para orientar estrategias de mejora.

Acuña y López (2022) señalan que "El diagnóstico institucional es un proceso de análisis sistemático de la realidad de una institución educativa, con el objetivo de identificar sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas" (p. 23). A través de este análisis profundo y honesto de la realidad del colegio, se pueden identificar tanto las fortalezas como los aspectos de mejora, tanto en el ámbito pedagógico como en el administrativo. El diagnóstico no solo permite identificar las áreas que requieren atención, sino que también sienta las bases para la elaboración de un plan de mejoramiento educativo. Este plan debe ser diseñado de manera participativa, involucrando a todos los actores de la comunidad educativa, y debe estar basado en las necesidades y realidades específicas del establecimiento educativo.

Es fundamental mantener una actitud abierta y flexible, dispuesta a realizar ajustes y modificaciones al plan de acción conforme a las necesidades que surjan. El director juega un papel crucial en el diagnóstico institucional, siendo el responsable de liderar el

proceso, asegurar el cumplimiento de los objetivos y plazos establecidos, y garantizar la participación de todos los actores de la comunidad educativa.

En resumen, el director es el motor del diagnóstico institucional, y su liderazgo es fundamental para el éxito del proceso. Según Fullan, Leithwood et al (2019), el liderazgo del director va más allá de la administración eficiente de recursos e implica impulsar un cambio cultural y pedagógico que se traduzca en una mejora sostenida. El liderazgo efectivo del director es un factor clave para el éxito de las instituciones escolares.

El Liceo Agrotec, al igual que otros establecimientos educativos en Chile, se enfrenta al desafío de elevar la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. El tema central de este estudio es fortalecer las prácticas en las dimensiones de la gestión escolar donde se observa un menor nivel de calidad. El propósito de esta investigación es determinar un diagnóstico institucional y elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo con el fin de avanzar hacia una educación más equitativa y de mayor calidad para los estudiantes del establecimiento.

El presente trabajo está estructurado en los siguientes capítulos:

Capítulo I, Introducción: Establece el problema a abordar, el objetivo de la investigación y la estructura general del trabajo.

Capítulo II, Marco Teórico: Analiza la literatura existente sobre gestión educativa eficiente, liderazgo, comunidades de aprendizaje colaborativo, autoevaluación institucional, ciclo de mejora continua y plan de mejoramiento educativo.

Capítulo III, Marco Contextual: Proporciona una reseña histórica, la situación actual, los servicios básicos, logros, dificultades, contexto geográfico, contexto socioeconómico, contexto cultural, antecedentes pedagógicos, resultados en evaluaciones estandarizadas, indicadores de desarrollo personal y social, y tasas de egresados y titulados por año en el Liceo Agrotec.

Capítulo IV, Diagnóstico Institucional: Presenta las principales fortalezas y áreas de mejora identificadas a través del Diagnóstico Institucional realizado en el Liceo Agrotec. Incluye tablas de resumen para una visualización clara, seguidas de una descripción detallada de las prácticas destacadas por su alta calidad y aquellas prácticas que requieren mejora, identificadas en nivel de calidad tres.

Capítulo V, Análisis de Resultados: Presenta un análisis de los resultados descriptivos derivados del Diagnóstico Institucional. Se exponen gráficos de cada dimensión evaluada para visualizar la cantidad de prácticas evaluadas con sus resultados de calidad. Además, incluye una tabla de resumen de las principales fortalezas y aspectos de mejora por dimensión.

Capítulo VI, Plan de Mejoramiento Educativo: Presenta una tabla con tres objetivos y metas estratégicas por dimensión, basados en las prácticas con niveles más bajos en el diagnóstico institucional.

Capítulo VII, Conclusión: Ofrece una visión integral del trabajo, resaltando los resultados más relevantes obtenidos durante la investigación. Se enfatiza en la singularidad y novedad de los aportes realizados, proyectando el tema hacia nuevos desafíos relacionados.

Bibliografía: Incluye las fuentes consultadas que fundamentan el desarrollo del trabajo realizado.

Anexos: Presentan la ficha técnica aplicada a los integrantes del equipo de gestión y los docentes del Liceo Agrotec, junto con sus respuestas de evaluación sobre el nivel de calidad de las prácticas por dimensión dentro de la gestión escolar del establecimiento.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1 GESTIÓN EDUCATIVA

2.1.1 Definición de gestión educativa

Miranda (2016) plantea que: “La gestión educativa consiste en la ejecución de prácticas que contribuyan al mejoramiento de la calidad de la educación mediante del fortalecimiento de las actividades académicas, curriculares y de planeación, en función de la formación de los seres humanos. (p 25).

En otras palabras, la gestión educativa es el conjunto de acciones y procesos que se llevan a cabo para planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos humanos, materiales y financieros de una institución educativa. Su objetivo principal es alcanzar los objetivos educativos establecidos en el proyecto educativo institucional. Como proceso continuo involucra a todos los miembros de la comunidad educativa: directivos, docentes, estudiantes, padres y apoderados y se basa en la toma de decisiones informadas, la planificación estratégica y la evaluación constante.

2.1.2 Importancia de la gestión directiva

Según Ahi y Tabak (2020), "La gestión directiva es clave para el éxito escolar, y la buena o mala gestión directiva tiene un impacto significativo en el funcionamiento de las escuelas. En casos extremos, la mala gestión directiva puede incluso conducir al cierre de las escuelas" (p. 14).

Esto significa que la gestión directiva es un pilar fundamental para el éxito escolar. Su calidad, sea buena o mala, impacta significativamente en el funcionamiento de las escuelas, determinando en gran medida su eficiencia y capacidad para alcanzar los objetivos educativos. Una mala gestión directiva puede tener consecuencias graves, desde la desmotivación del personal y el bajo rendimiento académico, hasta la deserción

escolar e incluso el cierre de la institución. Por lo que invertir en una gestión directiva de calidad es una inversión en el futuro de la educación y en el desarrollo de la sociedad.

2.1.3. Influencia de la gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes

La influencia de la gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes es un tema crucial en el ámbito educativo. La literatura destaca que un liderazgo escolar eficaz puede mejorar significativamente la satisfacción laboral de los profesores, promover un clima de trabajo positivo y fortalecer la colaboración entre el personal docente. Los directivos escolares que fomentan una cultura de apoyo y reconocimiento facilitan el desarrollo profesional de los maestros y establecen expectativas claras que contribuyen a un entorno laboral más productivo y satisfactorio.

Autores como Pintag y Tay (2021) señalan que "la gestión directiva es un factor determinante en la efectividad laboral de los docentes" (p. 47). Este enfoque resalta la importancia de la gestión directiva en la creación de un entorno propicio para el desempeño eficiente de los profesores. La calidad de la gestión puede influir en diversos aspectos que impactan en la labor docente, tales como el establecimiento de expectativas claras, el apoyo y la capacitación profesional, la creación de un clima laboral positivo y la provisión de recursos adecuados.

La investigación de los autores afirma que la gestión directiva:

Puede influir en la efectividad laboral docente de tres maneras principales: creando un ambiente de trabajo positivo y colaborativo, brindando oportunidades de desarrollo profesional y estableciendo expectativas claras y proporcionando retroalimentación regular. Estas estrategias pueden mejorar la motivación, el compromiso, las habilidades, el conocimiento y el logro de objetivos de los docentes (p. 51).

En conclusión, la gestión directiva desempeña un papel crucial en la efectividad laboral de los profesores. Las escuelas que cuentan con una gestión directiva sólida tienen más probabilidades de tener docentes motivados, bien capacitados y

comprometidos con su labor. Además, la calidad de la gestión directiva puede influir en la efectividad laboral de los profesores al fomentar un ambiente de trabajo positivo y colaborativo. Por ejemplo, cuando los directivos brindan apoyo y reconocimiento a los docentes, estos se sienten valorados y motivados, lo que se traduce en un mayor compromiso con su trabajo y una mayor retención en la profesión docente. En resumen, una gestión directiva efectiva es fundamental para promover la excelencia educativa y el bienestar laboral de los profesores.

2.2 LIDERAZGO

2.2.1 Definición de liderazgo distribuido

Martínez-Sánchez (2024) define el liderazgo distribuido como "un enfoque de liderazgo en el que el liderazgo se comparte entre diferentes personas, en lugar de estar concentrado en una sola persona, como el director de la escuela" (p. 2). Es decir, el liderazgo lo pueden asumir los docentes, los directivos, los padres de familia, los estudiantes, o incluso la comunidad local.

Muñoz-Hernández & Araya-Muñoz (2023) sostienen que "el liderazgo distribuido es un enfoque de liderazgo que puede contribuir a mejorar la eficacia escolar" (p.113).

En resumen, el liderazgo distribuido se perfila como una estrategia fundamental en el ámbito educativo. Su enfoque se basa en compartir responsabilidades y fomentar la participación activa de toda la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el proceso de liderazgo. Este modelo reconoce y valora la diversidad de habilidades y conocimientos presentes en la institución, creando un ambiente colaborativo y de aprendizaje continuo.

Al distribuir el liderazgo de manera equitativa entre directivos, docentes, estudiantes y personal administrativo, se fortalece la capacidad de la institución para adaptarse a los desafíos cambiantes, promover la innovación y mejorar la calidad de la educación y también contribuye a construir una cultura escolar inclusiva, transparente y centrada en el éxito estudiantil.

2.2.2 Importancia del liderazgo

Fullan (2020) afirma que "el liderazgo es el factor determinante en la mejora escolar. Más que cualquier otro factor, es el liderazgo el que marca la diferencia en el éxito de una escuela" (p. 10).

Leithwood (2019) sostiene que "el liderazgo es un factor esencial para la mejora escolar. Los líderes eficaces crean un entorno en el que los profesores pueden enseñar y los estudiantes pueden aprender de forma eficaz" (p. 20). Desde esta perspectiva, el análisis de las prácticas de liderazgo de los equipos directivos representa una necesidad esencial para favorecer procesos de aprendizaje y mejoramiento escolar sostenido. Esto implica que el liderazgo es necesario para que una escuela logre sus objetivos, porque otorga un impacto significativo en la calidad de la educación que reciben los estudiantes y su influencia es determinante para el éxito de la comunidad educativa.

Según Rodríguez Akle (2019) define liderazgo como:

La capacidad de influir en un grupo de personas para que trabajen en conjunto hacia un objetivo común. El líder es quien inspira, motiva y guía al equipo para alcanzar el éxito. Se caracteriza por su visión, capacidad de decisión, comunicación efectiva y habilidades para la resolución de problemas. (p. 23).

2.2.3 Características del liderazgo

Daniel Cassany (2023), propone las siguientes características del liderazgo (p.40-45).

- a) Compromiso con la innovación pedagógica: El líder debe estar abierto a nuevas ideas y metodologías educativas, y debe promover su implementación en la institución.
- b) Capacidad para crear una cultura de aprendizaje: El líder debe crear un ambiente en el que el aprendizaje sea continuo y significativo para todos los miembros de la comunidad educativa.
- c) Habilidad para el liderazgo distribuido: El líder debe ser capaz de delegar responsabilidades y fomentar el liderazgo compartido entre los diferentes actores de la institución.

- d) Compromiso con la formación del profesorado: El líder debe apoyar y promover la formación continua del profesorado para que puedan desarrollar sus competencias profesionales.

2.2.4 Liderazgo y aprendizaje colaborativo

Rincón-Gallardo (2019) afirma que:

Las escuelas que han logrado construir una cultura visible de aprendizaje se caracterizan por equipos docentes y directivos que asumen un permanente rol de “aprendiz”. El liderazgo no se ejerce desde una posición de superioridad, sino que se aprende en colaboración con el equipo y con los pares profesionales. En este contexto, se construye una visión compartida, se desarrolla confianza y se proporciona retroalimentación basada en evidencia para mejorar continuamente las prácticas educativas. (p. 147).

En otras palabras, un líder aprende en colaboración con su equipo y pares profesionales, y es en este contexto, es que construyen una visión compartida, desarrollan confianza y se retroalimentan sobre la base de evidencia para mejorar la práctica educativa. En resumen, la idea es que los líderes educativos no solo dirigen, sino que también aprenden en colaboración con los demás, utilizando la evidencia para mejorar la enseñanza.

Murillo (2006) sostiene: “y si para cambiar la escuela el director o directora tiene que asumir el máximo compromiso para empezar a cambiar el modelo de dirección, los primeros que han de dar ese paso son los directores y directoras” (p. 22)

Maureira, Moforte & González (2018) señalan que "se requiere más liderazgo social, formativo, dialogante, emancipador, distributivo; más horizontal y menos burocrático, más como un fenómeno coral que solista, para alcanzar el propósito común de educar al hombre en todas sus dimensiones: cognitiva, valorativa y práxica" (p. 147). Es decir, se hace evidente la necesidad de un liderazgo que se aleje del modelo tradicional, caracterizado por la verticalidad y la burocracia, y se aproxime a un enfoque más social, horizontal y colaborativo.

2.3 AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

2.3.1 Definición de autoevaluación

A lo largo de los años han sido varios autores quienes han definido la autoevaluación. Por ende, el concepto ha ido evolucionando, ampliando y se ha modificado. Es así como encontramos diversas definiciones según la perspectiva de cada autor.

Figueroa y Muñoz (2014) señalan "La autoevaluación se define como un proceso de reflexión y análisis colectivo sobre la propia práctica educativa, con el objetivo de identificar los logros, las dificultades y las oportunidades de mejora" (p. 180). A raíz de lo expuesto, se infiere que la autoevaluación es un proceso intrínseco a toda organización, cuyo objetivo primordial radica en su propio análisis crítico, en función de sus objetivos específicos. De este modo, se configura como un proceso de reflexión crítica que la organización lleva a cabo sobre su propia gestión y resultados.

Según la UNESCO (2015) plantea:

La autoevaluación es un proceso continuo de reflexión y análisis que lleva a cabo una institución educativa para evaluar su propia calidad y rendimiento. Este proceso se basa en la recopilación y análisis de datos y evidencias, y en la reflexión crítica de los miembros de la comunidad educativa" (p.14)

En otras palabras, la autoevaluación es una oportunidad para que una organización se mire a sí misma con ojos críticos, para identificar lo que hace bien y lo que puede hacer mejor. Este proceso es fundamental para el aprendizaje y la mejora continua de las organizaciones.

Según González & García, (2019) "La autoevaluación institucional permite a las instituciones educativas mejorar su calidad y desempeño, identificar fortalezas y debilidades, establecer planes de mejora continua y cumplir con los estándares de calidad establecidos por las agencias de acreditación y los organismos reguladores" (p. 12).

2.3.2 Beneficios de la autoevaluación institucional

La autoevaluación institucional es un proceso de reflexión y análisis que permite a las instituciones educativas:

- a) Mejorar la calidad de su educación
- b) Incrementar la eficacia de sus procesos
- c) Satisfacer las necesidades de sus estudiantes
- d) Cumplir con las expectativas de la sociedad.

2.3.3 Requisitos para una autoevaluación eficaz

La autoevaluación institucional debe ser un proceso participativo que involucre a todos los miembros de la comunidad educativa. Esto garantizará que el proceso sea más eficaz y que las decisiones tomadas sean más legítimas.

Zamalloa (2018) señala "Para ser objetiva, la autoevaluación institucional no debe ser autorreferencial, sino que debe estar orientada por estándares o parámetros de calidad" (p. 12). Es decir, la autoevaluación tiene como finalidad que la institución educativa reflexione de manera continua, sistemática y organizada sobre los aspectos que facilitan y dificultan la mejora continua de todos los procesos que desarrolla, cumpliendo los requisitos de calidad.

2.3.4 Etapas de la autoevaluación institucional

Según el MINEDUC, (2019) existen momentos o etapas de la autoevaluación institucional y son las siguientes" (p. 18).

- a) Autoevaluación de la gestión educativa: La comunidad educativa, a través de un análisis crítico de su realidad y utilizando los estándares del Ministerio de Educación, identificará las áreas de mejora para el nuevo plan, con el objetivo de mejorar la calidad educativa.
- b) Autoevaluación de la implementación de planes por normativa: En esta etapa se busca que la comunidad educativa reflexione sobre la implementación de los

planes por normativa, identificando las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos.

- c) Autoevaluación de la gestión curricular: Busca que la comunidad educativa reflexione sobre la gestión curricular, identificando las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos.
- d) Análisis de resultados obtenidos (análisis de datos): Analiza los resultados obtenidos en distintas dimensiones y subdimensiones del plan de mejoramiento educativo (PME), determinando el impacto de los procesos institucionales y pedagógicos en la mejora escolar y en el aprendizaje de los estudiantes.
- e) Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento: El análisis permite identificar los aspectos positivos y negativos de la gestión educativa del establecimiento, así como formular hipótesis sobre las causas de la situación actual, con el objetivo de tomar decisiones para la mejora continua de la calidad educativa.
- f) Conclusiones de la autoevaluación institucional: En esta etapa, se elabora una síntesis y registro de los aspectos relevantes recogidos como producto del desarrollo de la etapa que concluye.

2.4 CICLO DE MEJORA CONTINUA

2.4.1 Definición de ciclo de mejora continua

Polo Albarracín & Sánchez Buitrago (2022) señalan:

El ciclo de mejora continua se define como una metodología de gestión que busca la mejora continua de la calidad de los productos o servicios que ofrece

una organización. Se basa en la planificación, la ejecución, la evaluación y la acción, y se caracteriza por la participación activa de todos los miembros de la organización. (p. 45)

El ciclo de mejoramiento continuo permite a la comunidad educativa analizar su realidad y contexto, planificar e implementar acciones para alcanzar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y largo plazo, y evaluar el impacto de las acciones en el PEI, con el objetivo de mejorar la calidad educativa.

Barros & Echeverría, (2021) indican que "el ciclo de mejora continua es un proceso que puede ser muy útil para las instituciones educativas, pero es importante que se implemente de manera adecuada para que sea efectivo" (p. 2).

2.4.2 Importancia del ciclo de mejora continua

El ciclo de mejora continua es un proceso importante para las instituciones educativas porque permite:

- a) Identificar fortalezas y debilidades
- b) Definir objetivos y metas
- c) Implementar acciones
- d) Promover un enfoque centrado en el aprendizaje integral de todos los estudiantes,
- e) Evaluar y retroalimentar resultados

2.4.3 Fases del ciclo de mejora continua

Según el Mineduc (2019) se señala que el ciclo de mejoramiento continuo se compone de dos fases. La fase estratégica y la fase anual.

A. Fase Estratégica

La fase estratégica del ciclo de mejoramiento continuo es la primera etapa del proceso y se centra en la planificación a mediano plazo, generalmente a lo largo de

cuatro años. Durante esta fase, se llevan a cabo las siguientes etapas :Análisis del Proyecto Educativo Institucional, Autoevaluación Institucional y Planificación Estratégica

B. Fase Anual

La fase anual dentro del ciclo de mejoramiento continuo en el ámbito educativo se refiere a un período de tiempo específico, generalmente un año escolar, durante el cual se llevan a cabo las acciones de planificación, implementación, monitoreo y seguimiento y evaluación de los resultados obtenidos.

2.5 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

2.5.1 Definición de plan de mejoramiento educativo

Murillo (2020) define el plan de mejoramiento educativo como "un plan de acción que tiene como objetivo mejorar los resultados educativos de un establecimiento educacional. Este plan debe ser diseñado y ejecutado por la comunidad educativa, y debe estar alineado con las políticas públicas educativas" (p. 10).

El Ministerio de educación como órgano rector del sistema de aseguramiento de la calidad orienta para que todos los establecimientos del país elaboren un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que permite analizar el quehacer educativo y cumplir los propósitos definidos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

2.5.2 Dimensiones del plan de mejoramiento educativo

Según Mineduc, (2018) existen cuatro dimensiones de la gestión escolar y a partir de ello, se contribuye a la concreción de los objetivos estratégicos de cada establecimiento presentes en su PME. (pp. 10-14).

Las dimensiones son: Liderazgo, Gestión pedagógica, Convivencia escolar y Gestión de recursos.

En resumen, la gestión escolar eficaz se cimienta sobre cuatro pilares fundamentales: liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y gestión de recursos. Estos pilares son la base para que una escuela pueda ofrecer una educación de calidad a todos sus estudiantes. Es fundamental abordarlos de manera integral, teniendo en cuenta las necesidades específicas de cada institución y los objetivos que se persiguen. Un plan de mejoramiento educativo que integre estas dimensiones de forma efectiva tendrá mayores posibilidades de éxito.

CAPÍTULO III MARCO CONTEXTUAL

3.1 ANTECEDENTES DEL ESTABLECIMIENTO

3.1.1 Reseña histórica

En el año 1976 el directorio de la Sociedad Nacional de Agricultura de Chile (SNA), organismo gremial que agrupa a gran número de empresarios y productores agropecuarios del país, decidió crear la Corporación de Desarrollo Social del Sector Rural (CODESSER), cuya área educacional a partir del año 2011 se denomina Corporación Educacional de la Sociedad Nacional de Agricultura (SNA Educa), con el propósito de contribuir al desarrollo rural a través de la educación. Esta corporación es de derecho privado con personalidad jurídica y sin fines de lucro.

La participación del empresariado en la enseñanza vocacional se enmarca en la estrategia iniciada a partir de la década de los '80, que une capacidades públicas (Sistema de Administración Delegada, Ley N°3166) y privadas en la gestión del sistema educacional.

Actualmente SNA Educa administra 20 establecimiento, de ellos 19 corresponden a la modalidad técnico profesional y uno a la modalidad científico-humanista, que se distribuyen a lo largo del país, desde Alto Hospicio a Coyhaique, entregando educación a más de 13.000 estudiantes. De éstos, 25% son residentes (internos) de bajos recursos, mayoritariamente de zonas rurales.

Uno de los 20 establecimientos administrados por SNA Educa es el Liceo Bicentenario de Excelencia Agrícola Tecnológico Werner Grob, cuya abreviatura es (Liceo Agrotec), que nació en el año 2020, de la fusión del Liceo Agrícola San Javier con el Liceo Politécnico Werner Grob Stolzenbach, creados en 1993 y 2008, respectivamente.

El Liceo Agrotec es particular subvencionado y se rige por lineamientos de la SNA Educa. Orienta su quehacer con una mirada humanista-cristiana, dando respuesta a tres grandes desafíos:

Formar de manera integral a cada estudiante.

Generar un ambiente familiar que potencie el desarrollo de la persona.

Facilitar una efectiva integración al campo laboral o continuación de estudios.

En la actualidad, el establecimiento educativo ofrece formación gratuita desde el 7° básico hasta el 4° medio, y dispone de tres especialidades técnicas: Agropecuaria, Elaboración Industrial de Alimentos y Gastronomía. Además, como parte de su enfoque inclusivo, cuenta con un Programa de Integración Escolar (PIE) que atiende a 81 estudiantes, lo que representa un 15.2% de la matrícula total de la institución al año 2023.

El programa de integración escolar está compuesto por seis educadoras diferenciales, un intérprete de señas, una asistente social y una psicóloga. Fue heredado del Liceo Agrícola San Javier, y se rige bajo el Decreto Exento N.º 170. Este decreto establece las normativas y directrices para su implementación y funcionamiento proporcionando pautas para la evaluación de necesidades, la planificación de apoyos, la formación de equipos de trabajo, y otros aspectos relacionados con la inclusión.

Los diagnósticos que se presentan dentro del PIE son: Funcionamiento intelectual limítrofe (Transitorios), discapacidad intelectual leve (permanentes, con plan de apoyo curricular individual), discapacidad intelectual moderada (permanentes), hipoacusia severa (rezago auditivo), trastorno del espectro autista (TEA) y dificultad específica de aprendizaje. Esta clasificación refleja la diversidad de necesidades educativas especiales atendidas por el programa de integración escolar del establecimiento.

3.1.2 Realidad del establecimiento

El Liceo Agrotec se encuentra ubicado en la Región de Los Ríos, y tiene como capital la ciudad de Valdivia. Una característica sobresaliente de la Región de Los Ríos es su clima templado lluvioso. Las precipitaciones son una constante a lo largo del año,

y no se observan períodos secos o estaciones libres de lluvias. Esta condición climática tiene un impacto significativo en la vida cotidiana de la comunidad educativa del Liceo Agrotec y en sus costumbres locales, haciendo más familiar el ambiente educativo.

3.1.3 Entorno del Liceo Agrotec

El entorno del establecimiento presenta una extensa superficie, que incluye una variada vegetación nativa compuesta por árboles como: robles, coihues, arrayanes, maitenes y avellanos. El suelo predominante es de naturaleza agrícola y ganadera. En el contexto agrícola, el establecimiento cultiva papas, maíz, avena, ballica y una amplia variedad de productos hortícolas. La ganadería desarrolla competencias específicas en los estudiantes de la especialidad de agropecuaria, especialmente con la producción de leche. El establecimiento dispone de una lechería altamente tecnologizada que alberga un total de 100 vacas en proceso de ordeña. Este proceso, respaldado por tecnologías avanzadas, contribuye a la producción de un producto lácteo que ha ganado reconocimiento a nivel regional debido a su destacada calidad estrictamente controlada e índices de higiene superiores. Este logro no solo refleja la excelencia en la formación de los estudiantes sino también posiciona al Liceo Agrotec como un referente en la región en términos de prácticas agrícolas innovadoras y sostenibles.

En los años 2012, 2013 y 2023, el Liceo fue honrado con el reconocimiento "Mejor Calidad Higiénica de Leche" otorgado por la Cooperativa Agrícola y Lechera de La Unión, Colún, por tener los mejores indicadores, entre más de 700 productores.

3.1.4 Servicios básicos del Liceo Agrotec

El establecimiento a nivel eléctrico tiene un generador que permite que las actividades educativas continúen sin interrupción, en casos de cortes de energía. Esto es beneficioso para los estudiantes que tienen el servicio de internado, ya que se evita derivarlos a sus hogares por situaciones de emergencia.

El establecimiento ha llevado a cabo mejoras en su infraestructura para garantizar la comodidad de los estudiantes, destacando la transición de un sistema de calefacción basado en la combustión de leña a un sistema de calefacción central. Esta actualización se ha implementado de forma gradual, comenzando por algunas salas de clases y con planes de expansión para incluir posteriormente los internados.

El Liceo Agrotec posee una infraestructura moderna, vanguardista a las necesidades del siglo XXI, y suministra a cada especialidad los ingredientes o insumos requeridos para trabajar. La especialidad de elaboración industrial de alimentos y gastronomía cuentan con cocina industrial, un restaurant pedagógico, mobiliario, cámaras de refrigeración y de seguridad entre otros.

Para la especialidad agropecuaria, el Liceo posee 115 hectáreas de tierra fértil, con maquinaria agrícola, invernaderos tecnificados y sistemas de riego de alta tecnología.

El Liceo dispone de un laboratorio de ciencias equipado para las asignaturas de química, física y biología, el que también es usado para el análisis microbiológico del área técnica profesional.

Como una forma de seguir mejorando los espacios educativos para los estudiantes, el establecimiento cuenta con un remodelado Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA), con libros clásicos de literatura contemporánea y juvenil, una variedad de juegos y equipos audiovisuales, junto a un espacio de Cowork para el trabajo colaborativo.

Asimismo, cuenta con un laboratorio de computación para 50 estudiantes, con fibra óptica simétrica de 100 GB, 50 tabletas, wifi en todo el establecimiento, proyectores interactivos con parlantes y pantallas interactivas.

El liceo dispone de un comedor con una capacidad para 600 estudiantes, destinado a proporcionar el servicio básico de alimentación tanto para los alumnos como para el cuerpo docente. Este espacio se caracteriza por su amplitud, comodidad y excelente mantenimiento, garantizando un entorno propicio para el consumo de alimentos y promoviendo un ambiente propicio para la socialización y el bienestar de la comunidad educativa.

Finalmente, cabe destacar que las salas de clases del establecimiento están dotadas con equipamiento que incluye datos, parlantes, televisores y estantes para libros, proporcionando un entorno propicio para el desarrollo académico. Asimismo, es relevante señalar que, durante el año 2021, el Liceo llevó a cabo una iniciativa significativa, implementando seis nuevas salas de clases que cuentan con sistemas de calefacción central y mobiliario nuevo. Este esfuerzo contribuye a mejorar las condiciones de aprendizaje y comodidad de los estudiantes, al tiempo que refleja el compromiso constante del liceo con la actualización y mejora continua de sus instalaciones.

3.1.5 Logros de la institución

El Ministerio de Educación por medio del Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño ha destacado al Liceo Agrotec con Excelencia Académica. Además, desde el año 2020 el establecimiento posee la categoría de Liceo Bicentenario.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) ha categorizado al establecimiento en el nivel de Desempeño Alto.

En constante labor por mejorar los procesos educativos, el Liceo se adjudicó el concurso llamado “Futuro Técnico”, con lo que recibió del Ministerio de Educación en 2021 equipamiento, mobiliario y asistencia técnica para sus tres especialidades, equivalente a 200 millones de pesos.

A través de los Fondos para Iniciativas Escolares (FIE) de la Fundación Luksic, el Liceo se hizo acreedor en el año 2022 del proyecto denominado "Food Truck: un nuevo concepto de alimentación". Este proyecto conllevó la adquisición de un carro destinado a la gastronomía y elaboración de alimentos, con el propósito de ofrecer a la comunidad productos confeccionados por los propios estudiantes. La iniciativa, respaldada por los fondos mencionados, no solo enriquece la oferta alimentaria del entorno escolar, sino que promueve habilidades emprendedoras y prácticas culinarias entre los estudiantes, generando así una experiencia educativa integral.

En cuanto a los índices de promoción, se registra un promedio de entre dos o tres estudiantes repitentes anualmente, lo que constituye una proporción reducida con respecto a la matrícula total, que asciende a 530 alumnos al año 2023. Este éxito se atribuye a la aplicación de diversas estrategias de intervención, entre las que se incluyen programas de refuerzo, adecuaciones curriculares, respaldo de asistentes de aula, así como la colaboración activa de los profesores jefes. Estas iniciativas han demostrado ser efectivas para mitigar los desafíos académicos individuales, contribuyendo a mantener niveles significativamente bajos de repitencia.

El Liceo Agrotec evidencia una mejora en la asistencia escolar, registrando índices mensuales superiores al 80% en la mayoría de los niveles. Este logro se atribuye al compromiso sostenido de los profesores jefes y al eficaz seguimiento por parte del equipo de gestión.

3.1.6 Certificados obtenidos por el Liceo Agrotec

En los años 2012, 2013 y 2023, el Liceo fue honrado con el reconocimiento "Mejor Calidad Higiénica de Leche" otorgado por la Cooperativa Agrícola y Lechera de La Unión, Colún, por tener los mejores indicadores, entre más de 700 productores. Existe un compromiso en los ámbitos social, económico y medioambiental, porque hoy ya no es suficiente con ser rentables en producción de leche, sino que también se debe producir pensando en la sustentabilidad, en ser amigable con el medio ambiente, cuidarlo y

protegerlo para las futuras generaciones; desarrollando buenas prácticas, las que hay que demostrar y certificar mediante el reconocimiento de agentes externos.

El certificado de bienestar animal es otro reconocimiento otorgado al Liceo Agrotec, que entrega la Cooperativa Agrícola y lechera de la Unión, y demuestra que se produce leche pasteurizada bajo estándares internacionales de cuidado y bienestar animal. El certificado de bienestar animal comprende una serie de manejos hacia los animales, dentro de los cuales podemos encontrar, velar por la integridad física y psicológica, brindar instalaciones de calidad, tener un espacio para que se puedan desarrollar, crecer, expresar con naturalidad y alimentarse en óptimas condiciones y cantidades.

La distinción del Liceo Agrícola Werner Grob al obtener la Certificación Ambiental de Nivel Excelencia, según el Sistema Nacional de Certificación Ambiental de Establecimientos Educativos (SNCAE), es un logro destacado para la institución. Esta certificación, con una vigencia de cuatro años hasta el 31 de diciembre de 2027, valida el compromiso y las prácticas ambientales sobresalientes implementadas por el liceo.

El reconocimiento de Nivel Excelencia en certificación ambiental refleja el cumplimiento de altos estándares en la gestión sostenible de recursos, la promoción de prácticas ecológicas, y el fomento de la conciencia ambiental entre la comunidad educativa. Este logro no solo resalta la responsabilidad ambiental del Liceo Agrícola Werner Grob, sino también su contribución al desarrollo de una cultura escolar enfocada en la preservación del entorno y la promoción de prácticas sostenibles.

3.1.7 Dificultades del Liceo Agrotec

Un desafío significativo para el Liceo ha sido el bajo acervo cultural de los estudiantes y sus familias, lo cual ha dificultado su capacidad para adherirse a normas

establecidas, ajustarse a las exigencias académicas y mantener un nivel constante de motivación en su proceso de enseñanza-aprendizaje.

Un desafío adicional se ha presentado en la carencia de computadores en los hogares rurales y/o en la insuficiente conexión a internet, lo cual se traduce en una disminuida alfabetización digital. Este escenario, a su vez, conlleva limitaciones en las capacidades de los estudiantes para llevar a cabo investigaciones y cumplir con las tareas escolares de manera eficaz, impactando directamente en su rendimiento académico.

Un tercer desafío identificado es la carencia de apoyo familiar entre los estudiantes vulnerables, lo que incide directamente en su motivación y compromiso con sus estudios. Esta situación se origina en la falta de reconocimiento por parte de los padres o tutores acerca de la importancia de la educación de sus hijos, y/o se ve agravada por deficiencias en la comunicación familiar. La presencia de contextos marcados por problemáticas como el alcoholismo, la drogadicción, la delincuencia y la violencia intrafamiliar amplifica esta dificultad, generando una disminución en la asistencia y el compromiso académico de los estudiantes afectados.

3.2 SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO

3.2.1 Antecedentes Geográficos

El Liceo Agrotec está ubicado en un sector rural, a ocho kilómetros de la ciudad de La Unión, en la ruta T-920, sector San Javier, Provincia del Ranco.

Los alumnos provienen principalmente de la misma comuna de La Unión (46%), de la vecina comuna de Río Bueno (23%), y los restantes, de comunas más alejadas, algunas a más de 100 kilómetros del Liceo. Es así como hay estudiantes que demoran hasta cuatro horas en desplazarse entre el Liceo y su hogar.

Figura 1

Distribución de alumnos por comuna de residencia

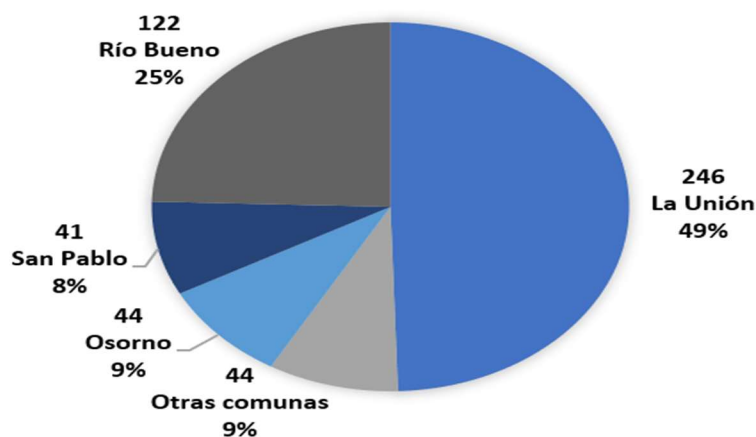


Figura 1: Distribución de alumnos por comuna de residencia

Nota: La figura muestra la distribución de alumnos del Liceo Agrícola Tecnológico Werner Grob por comuna de residencia.

La mayoría de los estudiantes, representando un 82% del total, tiene su residencia en la comuna de La Unión y en las localidades contiguas de Río Bueno y San Pablo. Este dato demográfico destaca la relevancia de estas localidades como el principal ámbito de procedencia de la población estudiantil del establecimiento educativo. La comprensión de esta concentración geográfica resulta fundamental para la institución, ya que permite orientar estrategias y programas educativos de manera específica, considerando las características y necesidades particulares de esta población estudiantil proveniente de estas zonas cercanas.

3.2.2 Antecedentes Socioeconómicos

La población estudiantil del Liceo pertenece a los niveles socioeconómicos bajo y medio. De un total de 530 estudiantes, distribuidos desde séptimo básico a cuarto medio, el índice de vulnerabilidad es de 95%. La alta vulnerabilidad de los alumnos principalmente tiene su origen en familias monoparentales, padres de bajos ingresos y/o con alta inestabilidad laboral, con viviendas precarias y/o sin servicios básicos (agua potable, electricidad, saneamiento, internet), etc.

Estos factores influyen en que parte de los alumnos presente bajo rendimiento académico, problemas de comportamiento, problemas emocionales, falta de motivación y/o deserción escolar.

Figura 2

Distribución de Alumnos Modalidad Internos/ Externos.

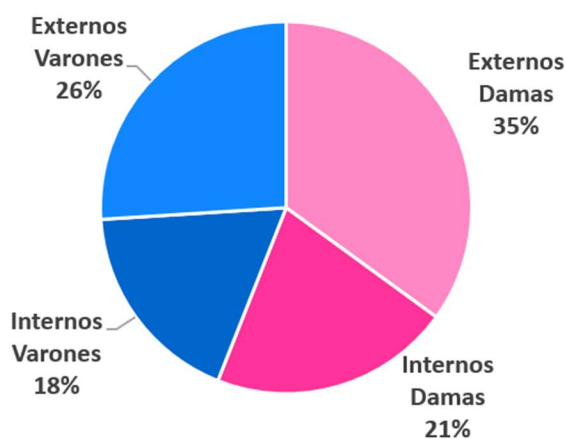


Figura 2: Distribución de Alumnos Modalidad Internos/ Externos.

Nota: La figura muestra la distribución de los alumnos del Liceo Agrícola Tecnológico Werner Grob con modalidad interno/ externos.

3.2.3 Antecedentes culturales

La destacada vulnerabilidad de los estudiantes mencionada previamente encuentra su origen en la baja escolaridad de los padres o tutores, caracterizada por niveles educativos que generalmente no superan la educación media incompleta o el nivel básico. En numerosas instancias, esta limitada formación académica se asocia a una dinámica familiar disfuncional, agravada en algunos casos por la presencia de problemas vinculados al alcoholismo. Esta compleja situación contribuye a crear un entorno caótico para los estudiantes, donde los límites y roles familiares no están claramente definidos, generando una dinámica familiar desorganizada que incide directamente en el bienestar y desarrollo académico de los alumnos.

Por otro lado, se observa en el Liceo una predominancia de estudiantes de género femenino, alcanzando el 56% del total. Este fenómeno puede atribuirse a los roles de género tradicionalmente asignados en el ámbito doméstico, donde dos de las tres especialidades del establecimiento están directamente relacionadas con la preparación de alimentos, a saber, Gastronomía y Elaboración Industrial de Alimentos.

Adicionalmente, se destaca que aproximadamente el 40% de los alumnos del liceo posee uno o dos apellidos huilliches. La institución reconoce y respeta esta identidad cultural, incorporando en el currículum escolar la historia, tradiciones, costumbres y platos típicos de la región, contribuyendo así a la preservación y difusión de la riqueza cultural de la comunidad huilliche en el entorno educativo.

Al optar por este establecimiento como alternativa educativa, los padres y/o cuidadores asumen y se comprometen a reforzar los valores humanistas cristianos. Este enfoque orienta hacia aspectos éticos y morales, destacándose por su énfasis en la formación integral más que en un enfoque exclusivamente religioso. La elección de esta institución educativa refleja, por lo tanto, la valoración atribuida por los padres a la orientación ética y moral que el liceo proporciona como parte integral de su propuesta educativa.

3.3 SÍNTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS

A continuación, se presentan antecedentes generales del establecimiento Liceo Agrícola Werner Grob de la ciudad de la Unión.

3.3.1 Datos del establecimiento

Tabla 1

Antecedentes Generales del Liceo Agrotec

Categoría	Dato
Establecimiento	Liceo Bicentenario de Excelencia Agrícola Tecnológico Werner Grob
RBD	22752-8
Dependencia	Particular Subvencionado
Sostenedor	Corporación Nacional de Agricultura (SNA Educa)
Directora	Ana Carolina Niklitschek Caico
Ubicación	Sector San Javier, Km 8 Ruta T-920, Comuna de La Unión, Región de Los Ríos
Niveles de Enseñanza	Enseñanza básica (7° y 8°) Enseñanza Media Técnico Profesional, con especialidades de Agropecuaria, Elaboración Industrial de Alimentos y Gastronomía
Matrícula año 2023	530 estudiantes
I.V.E (Indice de vulnerabilidad escolar)	95%
Equipo Directivo	Una directora Una jefa para la Unidad técnica pedagógica Dos asistentes para la unidad técnica pedagógica Un coordinador de especialidades Un jefe de producción para el área de Agropecuaria. Un encargado de Convivencia escolar
Profesores	Dieciséis docentes de formación general Ocho docentes de área técnica Cinco educadoras diferenciales
Asistentes de la educación	Una secretaria de dirección Una encargada de biblioteca Dos encargados de informática Doce inspectores

	Dos choferes
	Cinco trabajadores de aseo
	Nueve manipuladoras de alimentos
	Cuatro trabajadores de predio agrícola
	Una psicóloga
	Un intérprete de señas
	Un prevencionista de riesgo
Total de trabajadores	75 trabajadores

Tabla 1: Antecedentes Generales del Liceo Agrotec

Fuente: Elaboración propia.

Tabla 2

Resultados de la Agencia de Calidad

Año	Nivel de desempeño
2017	Desempeño Alto
2018	Desempeño Alto
2019	Desempeño Alto
2020	Desempeño Alto

Tabla 2: Resultados de la Agencia de Calidad

Nota: Datos tomados de Agencia de Calidad del Mineduc (2023).

La categoría “Alto” agrupa establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados que sobresalen respecto de lo esperado, considerando el contexto social de los alumnos.

3.3.2 Resultados Simce

En relación con las pruebas estandarizadas, a continuación, se presentarán los resultados obtenidos en los últimos 5 años en los niveles 8° y 2° año medio en la evaluación de aprendizajes del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) e indicadores de desarrollo personal y social. De acuerdo con la Agencia de Calidad de la Educación (2023) el principal propósito de estas evaluaciones consiste en contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, informando sobre los

logros de aprendizaje de los estudiantes en diferentes áreas del currículo nacional, y relacionándolos con el contexto escolar y social en el que estos aprenden.

Tabla 3

Evaluación de Aprendizajes SIMCE 8° año.

Asignatura	2017	2019
Lengua y literatura: Lectura	238	236
Matemática	239	252
Ciencias naturales	257	-
Historia y geografía	-	248

Tabla 3: Evaluación de Aprendizajes SIMCE 8° año

Nota. (-) Durante el año no se aplica la prueba correspondiente.

Según los datos expuestos en la tabla 3, correspondiente a la evaluación de aprendizajes SIMCE aplicada a los cursos de 8° año, se observa un incremento de 13 puntos en el puntaje de la asignatura de *matemática* durante la última medición en comparación con la primera. Por otro lado, en la asignatura de *lengua y literatura* se registra una disminución de 2 puntos en el mismo periodo evaluativo.

Tabla 4

Indicadores de Desarrollo Personal y Social 8° año.

Indicador de desarrollo	2017	2019
Autoestima académica y motivación escolar	81	78
Clima de convivencia escolar	80	80
Participación y formación ciudadana	83	80
Hábitos de vida saludable	74	74

Tabla 4: Indicadores de Desarrollo Personal y Social 8° año

Nota. Datos tomados de Agencia de la Calidad de la Educación (2023).

De acuerdo con los datos expuestos en la tabla 4 de indicadores de desarrollo personal y social de 8° año, podemos evidenciar en los puntajes de los años 2017 y 2019 lo siguiente: Mantención de los puntajes de los indicadores de *clima de convivencia escolar* (80) y *hábitos de vida saludable* (74). Mientras que los indicadores *autoestima académica* y *motivación escolar* y, *participación y formación ciudadana* tuvieron una disminución de 3 y 4 puntos respectivamente. El descenso en los indicadores *de autoestima académica* y *motivación escolar* sugiere una falta de confianza y entusiasmo en el proceso educativo por parte de los estudiantes. Esto puede tener un impacto directo en su rendimiento académico, ya que la autoestima y la motivación son factores clave para el éxito en el aprendizaje. Además, la disminución en la *participación y formación ciudadana* indica una posible desconexión de los estudiantes con su entorno cívico, lo cual es crucial para el desarrollo de ciudadanos comprometidos y responsables.

Tabla 5

Resultados evaluación de aprendizajes SIMCE 2° año medio

Asignatura	2017	2018	2022
Lengua y literatura:	266	263	250
Lectura			
Matemática	263	278	238
Ciencias naturales	-	247	-
Historia y geografía	252	-	-

Tabla 5: Resultados evaluación de aprendizajes SIMCE 2° año medio

Nota. Datos tomados de Agencia de la Calidad de la Educación (2023).

De acuerdo con los datos presentados en la tabla 5 de evaluación de aprendizajes SIMCE aplicada a los 2° años medios, podemos evidenciar que entre los años 2017 y 2018 en la asignatura de *matemática* se observó un aumento de 15 puntos en este último, sin embargo, se evidencia que el año 2022 descendió 40 puntos a diferencia del 2018.

En relación con la asignatura de *lengua y literatura* en el año 2017 y 2018, el puntaje baja 3 puntos, en cuanto al 2022 se observó una disminución de 13 puntos en relación al año 2018.

Tabla 6*Indicadores de desarrollo personal y social 2° año medio*

Indicador de desarrollo	2017	2018	2022
Autoestima académica y motivación escolar	84	91	78
Clima de convivencia escolar	86	93	82
Participación y formación ciudadana	88	95	85
Hábitos de vida saludable	78	91	77

Tabla 6: Indicadores de desarrollo personal y social 2° año medio

Nota. Datos tomados de Agencia de la Calidad de la Educación (2023).

Según los datos presentados en la tabla 5 de indicadores de desarrollo personal y social de acuerdo a los cuestionarios aplicados a los 2° años medios, podemos evidenciar que, en las evaluaciones de los años 2017, 2018 y 2022; Los puntajes de todos los ejes evaluados presentaron un aumento en relación al 2017, alcanzando todos los indicadores sobre los 90 puntos, sin embargo, en el año 2022, post confinamiento existió una disminución de los puntajes inclusive por debajo de los resultados obtenidos en 2017. El eje *autoestima académica y motivación escolar* en el año 2022 tuvo una disminución de 13 puntos con relación al 2018. El eje mejor evaluado históricamente corresponde a *participación y formación ciudadana*, alcanzando el mejor puntaje (95 puntos) en el año 2018, mientras que *hábitos de vida saludable* presenta el puntaje más disminuido (77 puntos) en el año 2022.

Tabla 7*Puntajes PAES*

Asignatura	2018	2019	2020	2021	2022
Lenguaje	427	437	391	413	393
Matemáticas	448	449	417	419	405
Promedio	438	443	404	416	399

Tabla 7: Puntajes PAES

Fuente: Datos tomados del Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educativo (DEMRE).

Se evidencia que los puntajes del establecimiento experimentaron una mejora en el año 2019; sin embargo, posterior a la pandemia, se registró un descenso en dichos puntajes.

Tabla 8*Egreso, práctica y titulación Liceo Agrotec*

Año	Alumnos egresados de 4° medio	Alumnos egresados en práctica	% alumnos egresados en práctica	Alumnos titulados	% alumnos titulados
2020	97	77	79%	75	77%
2021	108	95	88%	95	88%
2022	110	96	87%	96	87%

Tabla 8: Egreso, práctica y titulación Liceo Agrotec

Fuente: Elaboración propia.

El Liceo Agrícola Werner Grob al proporcionar títulos técnicos profesionales, facilita la inserción de sus alumnos en el ámbito laboral. Se han realizado esfuerzos continuos por mejorar la transición de los estudiantes hacia el mundo laboral, la institución ha intensificado sus iniciativas para realizar un seguimiento y brindar apoyo constante a los egresados desde el período de prácticas hasta su titulación. Cabe

mencionar que la mayor parte de los alumnos titulados trabaja en su especialidad o prosigue estudios en su misma línea.

CAPÍTULO IV DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

4.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL DEL LICEO AGROTEC

La calidad educativa es un compromiso que involucra a todos los actores del sistema educativo. Para alcanzarla, los establecimientos requieren de procesos de gestión institucional eficientes que permitan identificar oportunidades de mejora. En este contexto, se realizó un diagnóstico institucional al Liceo Agrícola Tecnológico Werner Grob (Liceo Agrotec).

El estudio aplicó una ficha técnica con escala evaluativa a integrantes del equipo directivo y docentes, quienes evaluaron las prácticas en las dimensiones de liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, gestión de recursos y articulación. También se usaron los estándares indicativos de desempeño para establecimientos que imparten educación media técnico profesional y sus sostenedores, con el propósito de realizar un diagnóstico más completo de las prácticas.

4.2 DIMENSIONES DE LA GESTIÓN ESCOLAR

4.2.1 Dimensión liderazgo

4.2.1.1 Liderazgo del sostenedor

El sostenedor es un actor clave en el sistema educativo. Su responsabilidad es garantizar la calidad de la educación que se imparte en los establecimientos a su cargo. Para ello, debe velar por su viabilidad, buen funcionamiento y excelencia académica, así como generar alianzas y redes con otras instituciones para apoyar a los establecimientos. También define las funciones y responsabilidades del equipo directivo, para que éste pueda trabajar efectivamente.

Tabla 9*Fortalezas y aspectos de mejora del liderazgo del sostenedor*

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación fluida y regular con la directora. ▪ Altas expectativas en la gestión del establecimiento. ▪ Evaluación sistemática del desempeño del establecimiento. ▪ Trabajo en red. ▪ Presencia oportuna y relevante en el Liceo. ▪ Visión de futuro y compromiso con la calidad educativa. ▪ Gestión de alianzas con instituciones de educación superior y del mundo del trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Sostenedor no entrega recursos financieros al establecimiento. ▪ El financiamiento del establecimiento es estatal, dependiente de la matrícula y la asistencia.

*Tabla 9: Fortalezas y aspectos de mejora del liderazgo del sostenedor***4.2.1.1.1 Fortalezas del liderazgo del sostenedor**

El sostenedor del Liceo Agrotec es la Corporación Educacional SNA Educa, quien comunica roles y atribuciones a la directora y le otorga capacidad de autogestión para liderar el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Esta comunicación se da principalmente a través de reuniones periódicas, visitas al establecimiento y contactos telefónicos e intercambios por correo electrónico.

El sostenedor establece una comunicación clara y precisa con la directora, delineando los plazos y metas esperadas en las diversas áreas de la gestión escolar. Las expectativas son ambiciosas, puesto que el sostenedor aspira a que el establecimiento se convierta en un referente nacional en la prestación de servicios educacionales de excelencia a nivel técnico-profesional en la región.

El sostenedor, con el objetivo de evaluar el progreso del plan de mejoramiento educativo, implementa un sistema de seguimiento mediante informes mensuales que la directora debe entregar. Estos informes abarcan un análisis exhaustivo de diversos indicadores, incluyendo: eficiencia interna de matrícula, porcentajes de retención, asistencia, promoción, porcentajes de alumnos titulados y egresados, disponibilidad de equipamiento y recursos educativos y resultados de aprendizaje en evaluaciones internas como externas. Al analizar estos indicadores en conjunto, el sostenedor puede obtener una visión integral del avance del plan de mejoramiento educativo y tomar decisiones informadas para optimizar el proceso educativo.

El sostenedor no solo recibe los informes mensuales de la directora, sino que también los devuelve con un análisis comparativo con los demás establecimientos de la Corporación. Este enfoque, que va más allá de la simple revisión, aporta un valor significativo al proceso de evaluación del plan de mejoramiento educativo.

El sostenedor tiene mayor o menor presencia según las necesidades de acompañamiento de la directora. En el establecimiento su presencia no se considera urgente, por lo que visita aproximadamente dos veces al año.

El sostenedor, en su compromiso con la entrega de una educación de calidad, gestiona y amplía una sólida red de convenios estratégicos con diversos actores del mundo laboral y académico. Estos convenios se traducen en oportunidades concretas para el desarrollo de estudiantes y docentes.

4.2.1.1.2 Aspecto de mejora del liderazgo del sostenedor

El sostenedor no entrega recursos financieros al Liceo Agrotec, solo orientación y acompañamiento para encaminar el plan de acciones y metas institucionales. Esto implica que el financiamiento proviene directamente del estado; lo que hace necesario ampliar la matrícula y mejorar la asistencia a clases.

Aumentar la asistencia regular a clases y una matrícula sólida son pilares fundamentales para el éxito educativo del Liceo. Sin embargo, mantener altos niveles de asistencia y matrícula son un desafío constante y para abordarlo, se requiere un enfoque que combine estrategias tradicionales con nuevas ideas y un compromiso de toda la comunidad educativa.

4.2.1.2 Liderazgo del director

El director tiene la responsabilidad de liderar el funcionamiento del establecimiento, garantizando resultados formativos y académicos. Esto implica comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Institucional, motivar la mejora constante y rendir cuentas de los logros alcanzados.

Tabla 10

Fortalezas y aspectos de mejora del liderazgo del director

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realiza visitas al entorno escolar para observar la dinámica educativa. ▪ Planifica reuniones formales con el equipo de gestión. ▪ Promueve una cultura de excelencia entre docentes y el personal. ▪ Recibe apoyo del Consejo Asesor Empresarial. ▪ Promueve una ética de trabajo profesional. ▪ Centra la planificación anual del plan de mejoramiento en los intereses de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar acompañamiento a docentes priorizando personal habilitado para ejercer docencia o nuevos. ▪ Apoyar emprendimientos de alumnos egresados. ▪ Priorizar canales de comunicación presenciales. ▪ Implementar sistema para reconocer necesidades de perfeccionamiento docente. ▪ Establecer espacios para el perfeccionamiento docente.

Tabla 10: Fortalezas y aspectos de mejora del liderazgo del director

4.2.1.2.1 Fortalezas del liderazgo del director

La dirección del Liceo Agrotec está a cargo de la profesional Carolina Niklitschek Caico, quien muestra un firme compromiso con la mejora de los resultados académicos y formativos de los estudiantes.

La directora realiza visitas regulares al entorno escolar, abarcando áreas como talleres, gimnasio, salas de clases y biblioteca, con el propósito de evaluar la dinámica educativa y establecer estrategias de mejora. Con una experiencia de 15 años en roles directivos, ha liderado previamente otros establecimientos pertenecientes a la Sociedad Nacional de Agricultura y, desde el año 2020, ejerce la dirección del Liceo Agrotec.

La gestión de la directora se ve respaldada por un Consejo Asesor Empresarial, el cual desempeña un papel activo en el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Este consejo realiza visitas periódicas al establecimiento y participa en reuniones estratégicas, contribuyendo de manera significativa al fortalecimiento y evolución de la propuesta educativa del liceo.

La directora del establecimiento planifica su horario de manera semanal, reservando los lunes para llevar a cabo reuniones formales con el equipo de gestión. Durante estas sesiones, se abordan de manera rigurosa y colaborativa los objetivos formativos y académicos, estableciendo altas expectativas y compartiendo metas y nuevos desafíos. La directora muestra una disposición abierta ante sugerencias de mejora, promoviendo un ambiente de retroalimentación constructiva.

En su rol de liderazgo, la directora fomenta activamente una cultura de excelencia entre el cuerpo docente. Establece metas desafiantes, especialmente para aquellos que participan en competencias, olimpiadas, proyectos de innovación y emprendimiento. Proporciona un ambiente que favorece la autonomía para abordar distintos desafíos interdisciplinarios y siempre insta a obtener resultados exitosos a nivel institucional,

enfaticando la importancia del esfuerzo colectivo en la consecución de los objetivos establecidos.

En el espíritu de proveer oportunidades a los estudiantes y docentes en un contexto globalizado, la directora se esfuerza por mantener permanentes vínculos y convenios con entidades internacionales de la industria y la educación, lo que se traduce en alianzas de intercambio, prácticas, pasantías, perfeccionamientos, acceso a tecnología y formación de vanguardia para ampliar el desarrollo cultural de la comunidad educativa.

Se promueve una ética de trabajo profesional con alta exigencia y un fuerte compromiso por la mejora educativa. Esta ética se basa en el comportamiento responsable, la actitud positiva, los valores como el compromiso, el respeto y la integridad física y psicológica de los trabajadores.

El plan de mejoramiento anual se adapta a los intereses y motivaciones de los estudiantes, incluyendo actividades tales como: talleres, competencias tecnológicas, deportivas y artísticas, festivales, proyectos de innovación, ferias de emprendimiento, olimpiadas de competencias profesionales, entre otros.

Los miembros de la comunidad educativa de este centro comprenden sus responsabilidades y se comportan de manera ética en sus interacciones. Existe un fuerte compromiso con los objetivos institucionales, lo que se traduce en un ambiente de trabajo productivo.

4.2.1.2.3 Aspecto de mejora del liderazgo del director

Implementación de Conversaciones Profesionales Regulares: Existe la posibilidad de que la directora del Liceo introduzca un sistema de conversaciones profesionales regulares con los docentes y personal habilitado para la enseñanza. Esta iniciativa

contribuirá al fortalecimiento del liderazgo y acompañamiento pedagógico, propiciando el crecimiento individual y colectivo del equipo educativo.

Orientación para el Desarrollo Emprendedor de los Estudiantes: Es esencial que la dirección fomente y oriente a los estudiantes para que sus emprendimientos o ideas de negocio perduren más allá de la enseñanza media. Esto implica establecer conexiones con entidades pertinentes, brindar apoyo y orientación para el desarrollo y sostenibilidad de los proyectos emprendedores de los estudiantes y exalumnos.

Priorización de la Comunicación Presencial: Se podría priorizar la comunicación presencial como el canal principal para la transmisión de información y directrices dentro de la comunidad educativa. La utilización de diferentes canales, como reuniones, asambleas y comunicaciones personalizadas, asegurará que la información llegue a todos los miembros de la comunidad educativa de manera clara, oportuna y efectiva.

4.2.1.3 Planificación y gestión de resultados

La dimensión de gestión de resultados implica articular el diagnóstico con las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. También implica recopilar, analizar y usar sistemáticamente datos para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión del establecimiento.

Tabla 11

Fortalezas, mejoras, oportunidades y amenazas de la subdimensión planificación y gestión de resultados.

Fortalezas	Aspecto de mejorar	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI y PME actualizados. ▪ Monitoreo del PME como valor interno. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucrar a la familia en el plan de mejoramiento educativo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tener categoría de Liceo Bicentenario de Excelencia. ▪ Valoración de la enseñanza 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La oferta educativa en modalidad 2x1 de instituciones educativas urbanas.

<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de informes evaluativos. ▪ Matriz Foda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presentar grado de cumplimiento de metas y acciones del PME a la comunidad. 	<p>técnico-profesional.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Profesores en carrera docente con nivel avanzado.
---	---	---

Tabla 11: Fortalezas, mejoras, oportunidades y amenazas de la subdimensión planificación y gestión de resultados.

4.2.1.3.1 Fortalezas de planificación y gestión de resultados

El establecimiento tiene un Proyecto Educativo Institucional (PEI) de modalidad técnico-profesional, que busca formar estudiantes en competencias técnicas y profesionales, así como en habilidades sociales y personales. El PEI del Liceo Agrotec presenta misión, visión, valores institucionales, perfiles de egreso por especialidad y modelos pedagógicos y de liderazgo escolar, entre otros aspectos.

El Liceo se embarca en un camino constante hacia la excelencia educativa con su Plan de Mejoramiento Educativo (PME), revisado anualmente para adaptarse a las necesidades cambiantes de los estudiantes y el entorno. Esta iniciativa, pilar fundamental del Liceo, se fortalece con la colaboración de la Organización No Gubernamental (ONG Canales), permitiendo vínculos con los sectores productivos del sur de Chile, donde los estudiantes adquieren experiencia práctica y conocimiento del mundo laboral a través de prácticas y pasantías en empresas líderes.

El Liceo tiene un fuerte compromiso con la mejora continua, y esto se refleja en el monitoreo constante de su Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Este proceso no solo es un valor institucional, sino que también es obligatorio según la normativa del Ministerio de Educación de Chile.

4.2.1.3.2 Aspectos de mejora de planificación y gestión de resultados

A pesar de la recopilación exhaustiva de datos internos y de los análisis periódicos, la información del Plan de Mejoramiento Educativo no es de fácil acceso para todos los miembros de la comunidad educativa.

El Liceo reconoce que la familia y la comunidad son pilares fundamentales para el éxito del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Por ello, debe proponerse implementar estrategias para lograr un mayor involucramiento con la familia, a través de una comunicación clara y efectiva, donde exista más participación en la toma de decisiones.

4.2.1.3.3 Oportunidades de planificación y gestión de resultados

El Liceo Agrotec forma desde el año 2020 parte del plan de Liceos Bicentenarios de Excelencia, por lo que tiene nuevas oportunidades y prestigio académico, lo que incluso repercute en la valoración de los docentes hacia su lugar de trabajo.

Existe actualmente a nivel país mayor valoración de la enseñanza técnico-profesional, por su aporte al desarrollo económico, la empleabilidad y el progreso social. Esto conlleva beneficios para los estudiantes dado que cerca del establecimiento hay un centro de formación técnica estatal, en la ciudad de La Unión, que constituye una oportunidad para la prosecución de estudios de nivel superior.

El Liceo Agrotec tiene profesores que han alcanzado tramos avanzados en la progresión de carrera docente y su experiencia y compromiso son inspiración y pueden ser de gran ayuda para los demás docentes, que se están iniciado en este proceso de aprendizaje.

4.2.1.3.4 Amenazas de planificación y gestión de resultados

La "oferta educativa en modalidad 2x1" y los "exámenes libres" son ofrecidos por instituciones educativas técnico-profesionales dentro del centro urbano de la ciudad de La Unión, lo que va en desmedro del sector rural donde se encuentra el Liceo Agrotec, lo que puede llevar a perder matrícula al establecimiento y ser claramente una competencia.

4.2.2 Dimensión gestión pedagógica

4.2.2.1 Gestión curricular

Para que los estudiantes logren los aprendizajes y se desarrollen plenamente, es necesario que todos los actores de la comunidad educativa trabajen juntos. Los docentes deben diseñar procesos de enseñanza-aprendizaje efectivos, que incluyan estrategias y metodologías para monitorear el progreso de sus estudiantes y responder a sus necesidades.

Tabla 12

Fortalezas y Aspectos Por Mejorar de Gestión Curricular

Fortalezas	Aspecto por mejorar
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Liceo Agrotec promueve el trabajo práctico basado en proyectos. ▪ Sistemas estandarizados de evaluación y planificación (guías rúbricas, pruebas). ▪ Adecuaciones curriculares para alumnos PIE. ▪ Trabajo interdisciplinario entre formación general y técnica-profesional. ▪ Departamentos con materiales en caso de ausencias. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Liceo Agrotec requiere dar cumplimiento al reglamento de evaluación. ▪ Beneficiarse de las buenas prácticas pedagógicas de los docentes con categoría de desempeño avanzado. ▪ Capacitar a docentes para realizar acompañamientos de aula.

-
- Plataforma Alexia Classroom que facilita aplicar evaluaciones.
 - Pauta de acompañamiento docente basada en marco de la buena enseñanza.
 - Elaboración de informes de cobertura curricular.
 - Análisis de las planificaciones con el equipo de gestión.
 - Sistema de reemplazo efectivos.
 - Existencia del departamentos de innovación pedagógica.
-

Tabla 12: Fortalezas y Aspectos Por Mejorar de Gestión Curricular

4.2.2.1.1 Fortalezas de Gestión Curricular

El equipo técnico pedagógico del Liceo Agrotec diseña la distribución horaria de los cursos considerando las necesidades de los estudiantes, los objetivos académicos y las competencias docentes. La carga horaria se asigna a los profesores en función de su experiencia y manejo del curso. Para las asignaturas con seis horas semanales, se implementa un sistema con tres docentes, lo que permite diversificar las estrategias y metodologías de enseñanza. Además, se proporciona a los alumnos el equipamiento y los insumos necesarios para su aprendizaje. Esta planificación integral busca optimizar el proceso educativo y garantizar una formación de calidad para los estudiantes.

Dentro de las horas de libre disposición se incluyen talleres y actividades extraprogramáticas, en base a los intereses y aptitudes de los estudiantes, siendo dirigidos por el personal docente o inspectores.

Cada departamento del Liceo Agrotec elabora sus planificaciones curriculares de manera autónoma, considerando las necesidades específicas de sus estudiantes y los objetivos propios de cada asignatura. Este proceso se realiza en estrecha coordinación con el Programa de Integración Escolar (PIE), con el objetivo de asegurar que todos los

estudiantes, sin importar sus necesidades educativas especiales, tengan acceso a una educación de calidad.

El Liceo cuenta con un formato de planificación las que son revisadas por el equipo técnico pedagógico en reunión con cada departamento. Las planificaciones se comparten en un Drive para que puedan ser reutilizadas, mejoradas y adaptadas a las necesidades de los estudiantes.

El Liceo Agrotec se caracteriza por su enfoque innovador en la formación educativa. A diferencia de otros establecimientos, cuenta con planes y programas propios, elaborados por un equipo de docentes expertos en las diferentes áreas del conocimiento. Estos planes se basan en las bases curriculares y los planes Ministeriales, pero van más allá, adaptándose a las necesidades específicas del contexto local y a las características de los estudiantes.

En caso de ausencia del docente, las clases son subsanadas por inspectores o asistentes de aula. Además, cada jefe de departamento coordina el material a trabajar en ausencia del docente. En caso de inasistencias prolongadas, se contrata personal para cubrir el puesto vacante.

La cobertura curricular se analiza por nivel completando una planilla con los objetivos de aprendizaje (OA) trabajados por unidad, las actividades realizadas, y el porcentaje de logro obtenido por objetivo. Cada análisis se presenta al equipo de gestión y se planifica el año siguiente, donde se establece marzo como mes de nivelación.

El Liceo Agrotec apuesta por la innovación pedagógica como herramienta fundamental para la formación integral de sus estudiantes. En este sentido, el departamento de innovación pedagógica juega un rol protagónico, impulsando la capacitación de los docentes en el uso de tecnologías educativas y metodologías innovadoras participativas.

El establecimiento tiene instrumentos estandarizadas como: pruebas, guías, rúbricas de disertación, y los docentes utilizan una variedad de metodologías para enseñar tales como: mapas mentales, videos, organigramas, visual thinking, infografías, afiches, trabajos prácticos, elaboración de proyectos, disertaciones, representaciones teatrales entre otros.

El Liceo Agrotec implementa acompañamiento al aula, coordinado por la Unidad Técnica Pedagógica (UTP), con el objetivo de fortalecer la práctica docente y mejorar la calidad del aprendizaje. Este proceso se basa en la observación y el análisis de la práctica docente en el aula. Se utiliza una pauta de observación, acordada previamente con los docentes, que se basa en el Marco para la Buena Enseñanza. Esta herramienta permite identificar fortalezas y áreas de mejora en la práctica docente, y a partir de ello, se diseñan estrategias para optimizar el proceso de aprendizaje.

4.2.2.1.2 Aspecto de mejora gestión curricular

Es fundamental sistematizar el apoyo a la acción docente, especialmente brindando respaldo a profesores recién incorporados o recientemente habilitados. Además, es crucial aprovechar la experiencia de docentes con un desempeño avanzado, estableciendo mecanismos para intercambiar prácticas pedagógicas y capacitando a los responsables del acompañamiento para proporcionar retroalimentación de manera objetiva.

El Liceo enfrenta dificultades para garantizar la eficacia en el seguimiento del cumplimiento del reglamento de evaluación, especialmente en lo que respecta a la puntualidad en la corrección de pruebas o guías, así como en la entrega de retroalimentación sistemática a los estudiantes en sus evaluaciones.

4.2.2.1.3 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Describe los procedimientos y prácticas que realizan los docentes para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares. Se define

el uso de estrategias de enseñanza-aprendizaje y el manejo de la clase para lograr aprendizaje.

Tabla 13

Fortalezas, Aspectos de Mejora y Amenazas de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.

Fortalezas	Aspectos de mejora	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones positivas con los estudiantes. ▪ Trabajo colaborativo por departamento. ▪ Apoyo a los estudiantes del programa de integración. ▪ Normalización de reglas en el aula. ▪ Fomento de actividades prácticas (clases y talleres). ▪ Docentes con dominio en contenidos. ▪ Certificaciones de competencias laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retroalimentación a evaluaciones. ▪ Practicar refuerzos positivos. ▪ Promover la participación desde la diversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de disciplina y ausencia de hábitos de estudio desde el hogar. ▪ Alto porcentaje de apoderados desvinculados de sus hijos.

Tabla 13: Fortalezas, Aspectos de Mejora y Amenazas de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.

4.2.2.1.4 Fortalezas de enseñanza y aprendizaje en el aula

Los docentes del Liceo Agrotec siempre comunican por escrito el objetivo de su clase y lo explican en un lenguaje comprensible para los estudiantes, verificando que sea registrado en el cuaderno.

Las clases se enfocan en los objetivos de aprendizaje establecidos en los planes y programas institucionales, abordando competencias, habilidades, conocimientos y actitudes. Sin embargo, desde el inicio de la pandemia, la institución ha adaptado su enfoque, basándose en los objetivos prioritarios establecidos por el Ministerio de Educación hasta el año 2023.

El Liceo Agrotec cuenta con un equipo de docentes calificados, quienes son el pilar fundamental del éxito educativo del establecimiento. Los profesionales no solo poseen un dominio profundo de los contenidos de sus áreas de especialidad, sino que también en metodologías de enseñanza innovadoras que permiten a los estudiantes alcanzar sus objetivos de aprendizaje.

Los docentes implementan estrategias pedagógicas que promueven activamente la participación de los estudiantes, fomentando el trabajo colaborativo y facilitando el análisis de casos. Además, integran la ejecución de proyectos y la resolución de problemas reales como parte fundamental del proceso de enseñanza-aprendizaje. Asimismo, se valen de recursos tecnológicos y multimedia para enriquecer las lecciones y estimular el interés de los estudiantes. La diversificación de métodos de evaluación y el uso de retroalimentación formativa complementan estas prácticas, asegurando un enfoque integral y centrado en el desarrollo integral de los estudiantes.

En la plataforma Classroom los estudiantes acceden por asignatura a cada desafío, los que son complementados por videos y lecturas. Además, estudiantes y apoderados acceden a ver las notas en línea.

El Liceo Agrotec ofrece semanas de reforzamiento, organizando a los alumnos en grupos según el nivel de desempeño. Este trabajo implica adaptar el material y trabajar en conjunto con los docentes del PIE, quienes asumen un rol central dentro del desarrollo de la clase.

El Liceo Agrotec tiene nexos con instituciones del mundo laboral quienes certifican las competencias laborales de los estudiantes. Las certificaciones son en el área de inseminación artificial, podología animal, riego tecnificado y pastelería y se traducen en semanas de preparación de los alumnos con clases prácticas y teóricas.

La institución fomenta relaciones positivas con los alumnos al manifestar un auténtico interés por cada uno de ellos. Se les escucha de manera activa y se les brinda

afecto, utilizando siempre sus nombres. Asimismo, se garantiza que todos los estudiantes reciban un trato equitativo y digno, sin ningún tipo de discriminación.

El establecimiento fomenta la participación de los alumnos, otorgándoles un papel activo en su proceso de aprendizaje. En este sentido, se priorizan las clases prácticas en entornos tales como: talleres, laboratorios, biblioteca, patio, salidas a terreno, visitas culturales a museos y la participación en ferias por especialidad, entre otros.

4.2.2.1.5 Aspecto de mejora de enseñanza y aprendizaje en el aula

Retroalimentar las evaluaciones de los alumnos requiere más sistematicidad de parte de los docentes en el Liceo. La retroalimentación es una forma importante de reconocer los logros de los estudiantes y mostrar altas expectativas, al igual que el refuerzo positivo sea por escrito o verbal.

Es necesario implementar estrategias que fomenten la participación de todos los alumnos en las clases, incluyendo de manera especialmente dedicada a aquellos con necesidades educativas. Esto implica adaptar el enfoque pedagógico para garantizar la inclusión y considerar diversos estilos de aprendizaje.

4.2.2.1.6 Amenazas del enseñanza y aprendizaje en el aula

La falta de disciplina y la ausencia de hábitos de estudio desde el hogar representan un desafío para el establecimiento. Este déficit se traduce en un bajo rendimiento escolar, dificultad para mantener la concentración y finalizar las tareas escolares dentro del aula.

La falta de participación de un considerable número de padres y apoderados en el proceso educativo de sus hijos impacta significativamente en el rendimiento académico y en el desarrollo socioemocional. Para abordar esta situación, es crucial

implementar estrategias de involucramiento parental que promuevan una colaboración activa entre la comunidad educativa y las familias.

4.2.2.1.7 Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Esta subdimensión vela por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de los estudiantes, tomando en cuenta sus necesidades, características e intereses. Los estándares establecen la importancia de identificar y apoyar a tiempo a los alumnos que presentan dificultades, así como a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad.

Tabla 14

Fortalezas y Aspectos de Mejora de la Subdimensión Apoyo y Desarrollo de los Estudiantes

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se potencian habilidades mediante olimpiadas corporativas. ▪ Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales. ▪ Promoción de la convivencia escolar con el equipo psicosocial. ▪ Entrega de material a los alumnos. ▪ Registros internos de quienes alteran la sana convivencia escolar. ▪ Entrevistas con familias de alumnos con conductas disruptivas. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitar a profesores jefes en materia de orientación vocacional. ▪ Implementar sistema de seguimiento y evaluación para el cumplimiento del plan de adecuación curricular individual (PACI) de alumnos permanentes. ▪ Capacitar a educadoras diferenciales en contenidos requeridos.

Tabla 14: Fortalezas y Aspectos de Mejora de la Subdimensión Apoyo y Desarrollo de los Estudiantes

4.2.2.1.8 Fortalezas apoyo al desarrollo de los estudiantes

La institución dispone de docentes especializados para brindar apoyo a los estudiantes con necesidades educativas especiales. La identificación de estos alumnos se lleva a cabo mediante evaluaciones diagnósticas que consideran el desempeño académico, los antecedentes psicopedagógicos y la observación directa en el aula por parte de los docentes. Esta atención diferenciada asegura que los estudiantes con

requerimientos particulares reciban el apoyo necesario para optimizar su aprendizaje y desarrollo integral.

Los alumnos son derivados al equipo del programa de integración mediante una ficha que completa el profesor jefe o el docente de asignatura. Otros llegan evaluados con su respectiva carpeta de antecedentes desde otros establecimientos educativos. El equipo psicopedagógico aplica los instrumentos correspondientes, y da a conocer los resultados de las evaluaciones y la nómina de alumnos del programa a comienzo de cada año.

El equipo técnico pedagógico establece horarios de colaboración entre docentes diferenciales y de asignatura. Durante estas reuniones, se trabajan actividades, se completan formularios, documentos y se fabrican materiales con las correspondientes adecuaciones curriculares.

El Liceo dispone de un equipo especializado compuesto por una dupla psicosocial y una encargada de convivencia escolar, ambos dedicados a tiempo completo. Este equipo tiene como objetivo brindar apoyo personalizado a los estudiantes, apoderados y miembros de la comunidad educativa. Asimismo, se destaca la atención continua por parte de los docentes, quienes se mantienen alerta ante las necesidades de los estudiantes. En caso de detectarse dificultades, se realiza una pronta comunicación con el área de convivencia escolar o el profesor jefe correspondiente, con el propósito de implementar las medidas necesarias para abordar y solucionar la situación de manera eficaz. Este enfoque integrado demuestra el compromiso de la institución en proporcionar un ambiente educativo seguro, de apoyo y bienestar para todos los miembros de la comunidad escolar.

El Liceo Agrotec se caracteriza por su enfoque integral en la formación de sus estudiantes, no solo en lo académico, sino también en el desarrollo de sus intereses y habilidades particulares. Para ello, el establecimiento ofrece una amplia gama de

actividades extracurriculares diseñadas para potenciar a los alumnos con talentos y habilidades destacadas, entre dichas actividades destacan las siguientes:

- a) WorldSkills International: Es una entidad internacional con 75 países miembros que se enfoca en mejorar los estándares de competencias y formación a nivel mundial. Su objetivo es promover el intercambio de experiencias prácticas e innovadoras entre estudiantes de instituciones técnicas de nivel medio y superior.
- b) Competencia SNA Educa “Crear y Emprender”: Esta competencia tiene como propósito promover el espíritu emprendedor de los estudiantes en los ámbitos social y empresarial y en cualquier sector de la industria.
- c) Competencia Nacional de Debate: Es una actividad corporativa en la que se promueven habilidades expresivas y argumentativas, fortaleciendo la tolerancia, el respeto y el uso adecuado del lenguaje.
- d) El programa de inglés Access: Respaldo por el gobierno y la embajada de EE.UU en Chile, proporciona a los estudiantes una base de habilidades en inglés a través de un enfoque pedagógico activo.
- e) Olimpiada de Matemática: Fomenta el pensamiento de los estudiantes a través de razonamiento estructurado, deductivo y creativo. Esta competencia está abierta a todos los estudiantes, independientemente de su promedio.
- f) Competencia Nacional de Folklor: La Competencia busca enriquecer la formación integral de los estudiantes, al promover la cultura y la identidad chilena a través de la presentación de danzas tradicionales de diversas regiones del país.
- g) Olimpiadas de conocimientos lechero-Aproleche: Esta olimpiada busca medir conocimientos lecheros de los jóvenes pertenecientes a la especialidad de agropecuaria a lo largo de Chile.

- h) Go! Innova concurso de innovación y emprendimiento (INACAP): El Centro de Desarrollo para la Educación Media (CEDEM) de INACAP, organiza anualmente este concurso para promover la capacidad emprendedora y la innovación en estudiantes y profesores de educación media.

4.2.2.1.9 Aspecto de mejora en apoyo al desarrollo de los estudiantes

El establecimiento mantiene nexos con instituciones de educación superior quienes proporcionan a los estudiantes información sobre becas, opciones de estudio, procesos de admisión y les ayudan a completar formularios de acceso a la universidad.

El establecimiento cuenta con asignaturas de orientación vocacional como: proyecto de vida y emprendimiento, pero es crucial que los profesores jefes reciban capacitación en materia de orientación vocacional. Esto garantiza un apoyo en la toma de decisiones respecto al futuro académico y profesional de los estudiantes.

A pesar de contar con un Plan de Adecuación Curricular Individual (PACI) por asignatura para los estudiantes del programa de integración escolar con diagnóstico permanente, se observa una falta de cumplimiento en su implementación. Esto destaca la necesidad de intensificar el monitoreo y la supervisión para garantizar que estas adaptaciones curriculares se lleven a cabo de manera efectiva, asegurando así un apoyo adecuado para los estudiantes con necesidades específicas.

La capacitación específica en las asignaturas que apoyan dentro del aula es fundamental para los docentes diferenciales. Esta formación les permite tener una base sólida de los contenidos que luego deben explicar a los estudiantes del programa de integración.

4.2.3 Dimensión formación y convivencia

Describe políticas, procedimientos y prácticas que implementa el equipo directivo y los docentes para promover la formación integral de los alumnos. Las acciones formativas se basan en el Proyecto Educativo Institucional, y el desarrollo de competencias definidas en el perfil de egreso.

Tabla 15

Fortalezas, Aspectos de Mejora, Oportunidades y Amenazas de la Subdimensión Formación

Fortalezas	Aspectos de mejora	Oportunidades	amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nexo con industrias-empresas ▪ Programa de afectividad, sexualidad y género. ▪ Acceso a la plataforma Alexia. ▪ Trabajo con redes de apoyo. ▪ Pasantías al extranjero. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Mayor involucramiento de los apoderados con el establecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Convenios y redes de apoyo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ubicación del Liceo fuera del área urbana.

Tabla 15: Fortalezas, Aspectos de Mejora, Oportunidades y Amenazas de la Subdimensión Formación

4.2.3.1 Fortalezas de formación

El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas alineados al Proyecto Educativo Institucional, con el objetivo de contribuir a la formación integral de los estudiantes.

En el ámbito formativo, adopta un enfoque humanista-cristiano que se trabaja mediante campañas solidarias, charlas, talleres y servicio comunitario.

El establecimiento tiene nexos de colaboración con empresas e industrias donde los alumnos realizan sus prácticas profesionales. Estas prácticas les permiten a los estudiantes aplicar las competencias, habilidades y actitudes establecidas en el perfil de egreso. Las principales empresas con convenio del ámbito agroindustrial y gastronómico son: Cooperativa Agrícola y Lechera de La Unión (Colun), Sociedad Agrícola y Ganadera de Osorno (Sago), Agrícola Blumland, Agrícola Los Hualles, Frutos La Aguada, Hotel Termas de Puyehue y Parque Futangue, entre otras.

A nivel internacional, existen pasantías para estudiantes, docentes y directivos en Francia, Brasil, Estados Unidos, Colombia, Perú y Argentina. Estas pasantías no solo contribuyen al enriquecimiento académico y cultural, sino que también promueven el intercambio de conocimientos y experiencias pedagógicas a nivel global. Los participantes tienen la posibilidad de sumergirse en distintos sistemas educativos, conocer nuevas metodologías de enseñanza, y establecer conexiones significativas.

El establecimiento cuenta con un programa de afectividad, sexualidad y género que se lleva a cabo mediante talleres. Estos son impartidos por profesionales de entidades como el Centro de la Mujer, el Centro del Hombre, el Cesfam, Senda Previene, entre otros. Además, se cuenta con el respaldo de centros especializados como Antulemu y el Juzgado de Familia. Dentro del programa de afectividad, sexualidad y género se trabaja el autocuidado y la prevención de conductas de riesgo, por ejemplo, se hace una feria sobre sexualidad, la que se desarrolla de forma interdisciplinaria, involucrando a las asignaturas de ciencias, formación valórica y convivencia escolar. Los temas abordados son: fecundación, enfermedades de transmisión sexual, infecciones de transmisión sexual, métodos anticonceptivos, medidas preventivas, paternidad y maternidad responsable, consumo de alcohol y drogas y prevención de embarazo adolescente entre otros.

El equipo directivo y los docentes del Liceo fomentan activamente los hábitos de vida saludable mediante la organización de ferias, competencias deportivas locales y

regionales. Estas actividades abarcan diversas disciplinas, incluyendo tenis de mesa, fútbol, básquetbol y voleibol. Además de promover la actividad física, se busca inculcar valores como el trabajo en equipo, la disciplina y el espíritu deportivo. Estas iniciativas no solo contribuyen al bienestar físico de los estudiantes, sino que también fortalecen el sentido de pertenencia y la cohesión dentro de la comunidad escolar.

Los estudiantes pueden practicar actividad física de su elección durante los recreos, bajo supervisión de un docente. El establecimiento igual cuenta con un taller de danza folclórica, que participa de diversas competencias regionales y comunales.

El plantel educativo a través de sus redes sociales está constantemente sensibilizando respecto a efemérides relevantes como el día internacional del deporte y la actividad física, destacando los beneficios de hacer actividad física y en ocasiones se realizan masivamente actividades deportivas, como corridas o competencias deportivas en el establecimiento.

4.2.3.1.1 Aspecto de mejora de formación

Es imperativo implementar una sistematización de las entrevistas con los apoderados con el fin de aumentar la participación y el compromiso familiar en el proceso educativo de sus hijos. Esta medida busca no solo informar sobre el desempeño académico, sino también involucrar a los padres de manera más activa en las actividades extraprogramáticas del establecimiento.

4.2.3.1.2 Oportunidades de formación

La existencia sistemática de convenios y redes de apoyo juega un papel fundamental al colaborar estrechamente con el Proyecto Educativo Institucional del Liceo Agrotec, fortaleciendo así la formación integral de los estudiantes. Estas asociaciones pueden abarcar desde instituciones académicas hasta organizaciones del sector privado, gubernamental y comunitario.

4.2.3.1.3 Amenazas de formación

El plantel educativo, situado en las afueras urbanas se enfrenta al desafío la lejanía, combinada con complicaciones laborales, lo que restringe la participación presencial en eventos escolares de los apoderados.

4.2.3.2 Convivencia

Describe políticas, prácticas y procedimientos que implementan el equipo directivo, docentes y el personal para asegurar un ambiente adecuado para el desarrollo social y personal de los estudiantes, y para el desarrollo de las competencias definidas en el perfil de egreso.

Tabla 16

Fortalezas y Aspectos de Mejora de Convivencia

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Actualización del manual de convivencia escolar. ▪ Refuerzo de conductas prosociales y hábitos. ▪ Reforzamiento de los valores institucionales. ▪ Evaluación de habilidades socioemocional en estudiantes (encuesta DIA) ▪ Sociabilización y disponibilidad del reglamento de convivencia escolar en página web, y códigos QR. ▪ Apoyo psicosocial a los estudiantes. ▪ Inclusión de estudiantes con diversidad sexual. ▪ Formación de monitores juveniles en talleres de igualdad de género. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ No se comparten siempre los mismos objetivos formativos con la familia. ▪ Trabajar actividades o acciones de prevención. ▪ Optimización de la seguridad y uso de cierres perimetrales.

Tabla 16: Fortalezas y Aspectos de Mejora de Convivencia

4.2.3.2.1 Fortalezas de convivencia

El equipo directivo y los docentes del establecimiento promueven las conductas prosociales y hábitos, fomentando la importancia del saludo cordial, el pedir por favor y dar las gracias, entre otros. Además, existe amabilidad y respeto en el trato cotidiano dentro de la comunidad educativa. El trato respetuoso entre estudiantes se monitorea desde convivencia escolar y se aplican medidas formativas como amonestaciones verbales y conversaciones con los alumnos que transgreden las normas.

Los valores institucionales se visualizan a la entrada del Liceo en una muralla a través del "árbol de valores" y se refuerzan de manera interdisciplinaria con distintas actividades tales como: charlas, exposiciones, conversatorios, entre otros.

El equipo de mediación escolar despliega un trabajo efectivo para desarrollar habilidades y actitudes en los estudiantes. Este enfoque no solo busca promover la empatía, sino también cultivar la capacidad de reconocer errores y valorar puntos de vista diferentes. La mediación escolar se presenta como una herramienta valiosa para la resolución constructiva de conflictos, fomentando un ambiente escolar más armonioso y promoviendo el aprendizaje de habilidades sociales y emocionales esenciales para la convivencia.

El Liceo ofrece talleres sobre prevención del consumo de alcohol y drogas, violencia de género, bullying, ciberacoso, hábitos de vida saludable, entre otros. Además, refuerza el tema entregando a los profesores jefes presentaciones sobre el reglamento de convivencia escolar, para reforzar la sana convivencia.

Las situaciones disciplinarias se abordan bajo el reglamento de convivencia escolar, en comunicación con el apoderado. En casos específicos de conflicto dentro de un curso, se aplican medidas reparatoras como el cambio de curso del estudiante.

El equipo de convivencia escolar aplica el Diagnóstico Integral de Aprendizaje (DIA) para evaluar las habilidades socioemocional de los estudiantes. Los alumnos responden preguntas sobre sus relaciones, autoestima, disposición al aprendizaje y expectativas académicas.

El establecimiento dispone de un manual de convivencia escolar disponible en la página oficial y también se difunde a través de redes sociales. Este documento es entregado durante el proceso de matrícula, se socializa en reuniones de apoderados y se mantiene fácilmente accesible mediante códigos QR ubicados en pasillos y oficinas. Este manual se revisa y actualiza anualmente bajo las normativas vigentes.

El establecimiento no solo proporciona apoyo psicosocial a los alumnos a través de visitas domiciliarias y orientación familiar, sino que también se compromete activamente en casos de vulneración de derechos, colaborando estrechamente con instituciones externas especializadas. Esta colaboración puede abarcar desde organismos gubernamentales hasta organizaciones no gubernamentales que se centran en la protección de los derechos y el bienestar de los niños y adolescentes. El objetivo es asegurar una intervención integral y efectiva en situaciones difíciles, garantizando la seguridad y el desarrollo emocional de los estudiantes.

El Liceo es un espacio inclusivo que acoge a estudiantes con diversas orientaciones sexuales e identidades. Existen protocolos de convivencia que garantizan el respeto al nombre social y la inclusión de todos los estudiantes. Además, se realizan jornadas de género en colaboración con el centro de la mujer, fomentando la prevención de la violencia. El establecimiento a través de sus talleres para prevenir la violencia certifica a monitores juveniles con el objeto de ser los estudiantes, quienes velen por el cuidado de sus pares.

La educación intercultural es fundamental para promover el respeto por la diversidad cultural y para que los estudiantes se sientan orgullosos de su identidad cultural. El Liceo Agrotec está comprometido con la educación intercultural y desarrolla

iniciativas para fortalecer la cultura mapuche en la comunidad educativa, como la celebración del Wetripantu, Año Nuevo mapuche.

El establecimiento implementa medidas para salvaguardar la integridad física de los alumnos. Para los traslados regulares y viajes especiales, se dispone de un servicio de transporte escolar. Además, se ha instalado un sistema de cámaras de seguridad en patios, residencia estudiantil y accesos, fortaleciendo así las medidas de seguridad y contribuyendo a mantener un entorno protegido para la comunidad educativa.

4.2.3.2.2 Aspectos de mejora de convivencia

Se hace necesario trabajar de manera sistemática y colaborativa con la familia, abordando los mismos objetivos formativos que se promueven en la escuela. Este enfoque busca asegurar una alineación efectiva en la formación de los alumnos, con el propósito de prevenir situaciones de riesgo social y emocional. Establecer una comunicación abierta y continua con los padres, involucrándolos en el proceso educativo.

Por último, para mejorar el sistema de control de ingreso y salida al establecimiento, es esencial fortalecer los cierres perimetrales. Dada la ubicación del colegio, es necesario optimizar la seguridad para asegurar un control eficiente de las personas que acceden al establecimiento.

4.2.3.2.3 Participación y vida democrática

Esta dimensión busca formar ciudadanos activos y comprometidos con la sociedad. Para ello, implementa diversas estrategias que fomentan la participación democrática de los estudiantes, el sentido de pertenencia a la comunidad educativa y la expresión de ideas y acciones.

Tabla 17

Fortalezas, Aspectos de Mejora y Oportunidades de Participación y Vida Democrática.

Fortalezas	Aspecto de mejora	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protección y cuidado del medio ambiente. ▪ Campañas de reforestación de parques y jardines. ▪ Centro de alumnos conformados con docente asesor. ▪ Consolidación del centro de padres. ▪ Actividades con la comunidad. (comedor abierto, recolección de juguetes, vestuario, alimento, dinero). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profundizar en acciones que generen sentido de pertenencia, particularmente con la especialidad de elaboración industrial de alimento. ▪ Fomentar el pensamiento crítico de manera transversal. ▪ Establecer canal para recibir sugerencias y reclamos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postulación a fondos para equipamiento y mobiliario. ▪ Empresas e industrias conformes con alumnos en práctica.

Tabla 17: Fortalezas, Aspectos de Mejora y Oportunidades de Participación y Vida Democrática

4.2.3.2.4 Fortalezas de participación y vida democrática

El Liceo Agrotec está profundamente comprometido con la protección del medio ambiente y la promoción de prácticas sostenibles. Para ello, el establecimiento implementa una serie de acciones que involucran a toda la comunidad educativa, entre las prácticas más exitosas se encuentran:

- a) Brigada medioambiental: Está conformada por alumnos de séptimo y octavo básico. Cada semana, los integrantes del taller se reúnen para preparar actividades de limpieza de patios, reciclaje y salidas pedagógicas a la naturaleza.

- b) Proyectos interdisciplinarios ambientales: Estos proyectos promueven el cuidado del medio ambiente y el uso consciente de los recursos naturales. Los temas trabajados son manejo de residuos, prevención de la contaminación, efecto invernadero, sequías, calentamiento global y desarrollo sustentable.
- c) Sensibilización sobre el cuidado del medio ambiente a través de redes sociales: El Liceo realiza actividades de concientización a través de sus redes sociales, destacando efemérides como el día mundial del agua, del medio ambiente y de la Tierra. Durante estas fechas, se comparten consejos para fomentar el cuidado de los recursos naturales.
- d) Campaña “Ropero Agrotec, moda sustentable: Es una iniciativa que realiza el establecimiento para sensibilizar a la comunidad educativa sobre la alta huella ambiental de la industria de la moda. Se promueve la recolección de prendas en buen estado para extender su vida útil. Esta práctica fomenta el uso responsable de la vestimenta y es un apoyo para las familias del establecimiento con necesidades.
- e) Taller sobre compostaje de residuos orgánicos: La especialidad de agropecuaria del Liceo realiza un taller de compostaje de residuos orgánicos en jardines infantiles. Esta actividad implica visitar al jardín para concientizar sobre la importancia de gestionar adecuadamente los desechos orgánicos.
- f) Taller medioambiental de Senda: El taller cuenta con estudiantes voluntarios que se dedican activamente al reciclaje y la promoción de la sostenibilidad medioambiental. Llevan a cabo salidas a terreno para recolectar y clasificar de manera responsable los residuos, abarcando metales, plásticos, vidrios, papeles y cartones.
- g) Jornadas de reforestación en parques y dependencias del establecimiento: Esta iniciativa tiene por objeto plantar diversas especies de árboles nativos en el

establecimiento y en parques municipales, y cuenta con la participación de profesionales de Senda previene y Conaf (Corporación Nacional Forestal).

- h) Concurso Ciudadanos del mañana, ciudadanos Agrotec: El establecimiento impulsa a los estudiantes a participar de campañas solidarias y concursos sobre las necesidades de la sociedad y el medio ambiente. Los alumnos organizan campañas de recolección de alimentos y útiles personales, para ir en ayuda de las familias necesitadas de la comunidad.
- i) Infografías que promueven la conciencia ambiental: El patio del establecimiento cuenta con infografías que destacan la importancia de los árboles, el agua, la agricultura orgánica, la energía solar y el reciclaje para hacer visible el tema del cuidado medioambiental.

El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del centro de alumnos y las directivas de curso. La elección del centro de alumnos es a principio de año mediante campaña electoral, donde se postulan al menos dos listas y se hace la votación en urna.

El equipo directivo asigna a un profesor para respaldar las funciones del centro de alumnos, y proporciona un espacio físico para organizar las actividades como son el día del estudiante, el día del profesor y el aniversario del establecimiento. Las directivas de curso realizan reuniones periódicas con el centro de alumnos para colaborar en propuestas de mejora, abordando temas como: residencia estudiantil, actividades extraprogramáticas, y gestión del Bullying y ciberacoso, entre otros.

Se promueve la participación activa del consejo escolar y del consejo de profesores mediante reuniones periódicas. Estas sesiones tienen como objetivo colaborar en la formulación y ejecución de acciones que contribuyan al fortalecimiento y desarrollo continuo del Proyecto Educativo Institucional. La comunicación constante entre los miembros de ambos consejos favorece la toma de decisiones informada y

consensuada, asegurando así una dirección cohesionada y alineada con los objetivos educativos del establecimiento.

El equipo directivo mantiene comunicación con las familias a través de diversos canales, tales como correo electrónico, circulares y comunicados difundidos en redes sociales. Esta práctica asegura que estén debidamente informadas sobre el proceso educativo de sus hijos y, al mismo tiempo, se fomenta la participación en las diferentes actividades del establecimiento.

4.2.3.2.5 Aspectos de mejora de participación y vida democrática

Es fundamental fortalecer la capacidad de deliberación y expresión de opiniones en los alumnos, con el propósito de fomentar el pensamiento crítico y la habilidad para argumentar. Este proceso se debe hacer de manera interdisciplinaria en un contexto de diálogo y respeto mutuo, donde se estimule la participación activa y se valoran las diversas perspectivas. La promoción de estas habilidades no solo contribuye al desarrollo académico, sino que también prepara a los estudiantes para enfrentar de manera constructiva los desafíos sociales y contribuir al diálogo informado en su comunidad y más allá.

Por otro lado, es imperativo profundizar en acciones que promuevan un mayor sentido de pertenencia, especialmente en la especialidad de elaboración industrial de alimentos, que cuenta con un número reducido de estudiantes. Estos argumentan que la especialidad carece de atractivo, ya que los procesos son más extensos en comparación con la especialidad de gastronomía. Para abordar esta percepción, es esencial implementar estrategias que destaquen los beneficios y oportunidades únicas que ofrece la especialidad de elaboración industrial de alimentos.

4.2.3.2.6 Oportunidades de participación y vida democrática

Las empresas e industrias de la zona ofrecen a los alumnos oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional, a través de prácticas, visitas a las empresas, capacitaciones e inducciones adaptadas a sus intereses y necesidades.

Por último, el Liceo Agrotec, al estar categorizado como Liceo Bicentenario, tiene la posibilidad de postular a diversos fondos del Ministerio de Educación para mejorar desde su equipamiento y mobiliario para fortalecer la educación media técnica profesional.

4.2.4 Dimensión gestión de recursos

4.2.4.1 Gestión de personal

La subdimensión gestión de personal aborda los procedimientos, políticas y prácticas aplicados por el sostenedor y los equipos directivos para garantizar procedimientos rigurosos de selección, de políticas sólidas de recursos humanos, y la ejecución de prácticas efectivas de desarrollo del personal. Además, busca fomentar el compromiso de los empleados mediante la creación de un clima laboral positivo, la gestión proactiva del rendimiento y la promoción de relaciones laborales saludables.

Tabla 18

Fortalezas y aspectos de mejora de gestión de personal

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal necesario para ejecutar los planes y programas de estudio. ▪ perfiles predefinidos para cargos. ▪ Estrategias para reducir la tasa de ausentismo docente. ▪ Condiciones atractivas para retener al personal docente. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar sistema de evaluación para el personal administrativo y de gestión. ▪ Identificar necesidades de desarrollo profesional de todo el personal. ▪ Implementar sistema de contratación estandarizado.

-
- Retroalimentación al desempeño docente.
 - Cobertura de licencias médicas.
 - Buen clima laboral.
 - Apoyo permanente de los asistentes de la educación al trabajo docente.
 - Elevados estándares de exigencia para el personal.
-

Tabla 18: Fortalezas y aspectos de mejora de gestión de personal

4.2.4.1.1 Fortalezas de gestión de personal

El establecimiento cuenta con el personal adecuado para ejecutar los planes y programas de estudio, e incorpora en algunas asignaturas asistentes de aula a tiempo completo. Asimismo, cada docente dispone de horas no lectivas que son esenciales para planificar sus clases, evaluar el aprendizaje de los estudiantes, desarrollar su formación profesional y colaborar entre colegas.

El proceso de selección de personal en el Liceo se rige por perfiles predefinidos, activando las búsquedas a través de la publicación en el diario oficial y plataformas de redes sociales. El equipo directivo asume la responsabilidad de seleccionar a los candidatos más idóneos mediante la revisión de currículums y entrevistas, estas últimas conducidas por al menos dos miembros del equipo de gestión junto a la directora del establecimiento. Este proceso meticuloso y estructurado garantiza la elección de profesionales cuyas habilidades y competencias se alinean de manera adecuada con las exigencias y objetivos institucionales, fortaleciendo así la calidad del equipo humano del Liceo.

Los cargos, funciones y responsabilidades, así como las causas de desvinculación, están detallados de manera exhaustiva en el reglamento interno de orden, higiene y seguridad del establecimiento. Esta claridad normativa no solo proporciona transparencia en la estructura organizativa, sino que también establece las expectativas y responsabilidades de cada miembro del personal.

En caso de ausencias prolongadas de un docente, la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) realiza un proceso de selección riguroso para encontrar un reemplazo que cumpla con el perfil del cargo y las necesidades del curso y se busca garantizar la continuidad del proceso educativo para los estudiantes, minimizando el impacto de la ausencia del docente titular.

El Liceo Agrotec promueve una cultura de alta responsabilidad en la que los trabajadores comprenden la importancia del cumplimiento de horarios y la asistencia regular para su propio desarrollo personal, y se inculcan valores como la puntualidad, la disciplina y la responsabilidad individual. También se utiliza un reloj digital para registrar la entrada y salida de los funcionarios, permitiendo un control preciso de la asistencia y los atrasos.

El Liceo Agrotec prioriza el bienestar docente como elemento crucial para el éxito educativo, implementando diversas estrategias que abarcan desde talleres de manejo de estrés hasta reconocimientos y actividades de integración. Se destaca la importancia de un clima organizacional positivo, promoviendo la comunicación efectiva y proporcionando un entorno saludable. Estas iniciativas no solo buscan reducir el ausentismo docente, sino que también apuntan a mejorar el rendimiento académico, promover la satisfacción laboral y crear un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

La sala de profesores en el Liceo Agrotec ha sido diseñada para proporcionar un espacio cómodo, limpio y agradable para el personal docente. Se destaca por su ambiente inclusivo, donde no existe discriminación de género y se fomenta un trato cordial entre todos los miembros. Este entorno no solo busca crear condiciones propicias para la planificación y colaboración entre los docentes, sino que también refleja el compromiso y el respeto mutuo.

El Liceo Agrotec destaca por su compromiso con la excelencia educativa. La implementación de rigurosos procesos de selección, la promoción de una cultura de

aprendizaje continuo y la oferta de oportunidades de desarrollo profesional nacional y en el extranjero contribuyen a contar con un equipo altamente calificado y comprometido. Además, el fomento de un entorno laboral positivo, donde la colaboración y el reconocimiento son pilares esenciales, consolidan al Liceo Agrotec como una institución de prestigio.

El establecimiento realiza un proceso anual de retroalimentación al desempeño de los docentes. Los criterios de evaluación de la pauta derivan del marco para la buena enseñanza, y cada docente recibe un informe detallado al término de año, donde se detallan avances y se establecen mejoras.

4.2.4.1.2 Aspectos de mejora de gestión de personal

La identificación de las necesidades de desarrollo profesional requiere la implementación de un sistema que capte las inquietudes y competencias del personal de manera integral. Esencial es dar voz a los empleados, permitiéndoles expresar sus necesidades y metas de desarrollo. Asimismo, surge la necesidad de contar con un sistema estandarizado para el proceso de contratación, garantizando así la selección de candidatos idóneos y competentes que se alineen con los objetivos y valores de la organización educativa.

4.2.4.2 Gestión de Recursos Financieros

Esta dimensión aborda las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y el equipo directivo para garantizar una administración eficiente de los recursos económicos del establecimiento y la adecuada ejecución de programas de apoyo, alianzas y redes. Se destaca el uso eficiente y responsable de los recursos, así como el cumplimiento de la normativa vigente.

Tabla 19*Fortalezas y Aspectos de Mejora de los Recursos Financieros y Administrativos*

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto supervisado por el sostenedor. ▪ Gestión financiera eficiente. ▪ Contador auditor interno. ▪ Liceo sin sanciones de la superintendencia. ▪ Excelencia académica. ▪ Vinculación con fundaciones tales como Luksick y ONG canales. ▪ Compromiso por mejorar la asistencia a clases. ▪ Registros de monitoreo y visitas domiciliarias a los estudiantes. ▪ Informes diarios de monitoreo de asistencia. ▪ Reconocimientos por asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El establecimiento necesita mejorar matrícula adecuada y asistencia regular a clases. ▪ Establecer de manera sistemática la rendición de cuenta anual.

*Tabla 19: Fortalezas y Aspectos de Mejora de los Recursos Financieros y Administrativos***4.2.4.2.1 Fortalezas de gestión de recursos financieros**

El equipo directivo del establecimiento implementa estrategias para promover la asistencia regular a clases, con el objeto de lograr un 90% de asistencia diaria por curso.

Se cuenta con un sistema de seguimiento de las inasistencias de los estudiantes, basado en un semáforo de colores. Por ejemplo, si un alumno acumula más de dos inasistencias no justificadas, se le realiza una visita domiciliaria para establecer compromisos con la familia y el alumno para retomar su asistencia a clases.

El Liceo Agrotec enfatiza la importancia de la asistencia regular. Para reforzar este compromiso, los profesores jefes realizan constantemente llamadas telefónicas a las familias de los estudiantes que faltan a clases. También, se otorgan reconocimientos públicos a los alumnos que alcanzan un 100% de asistencia semestral y anual.

El sostenedor desempeña un papel fundamental al mantener un riguroso monitoreo del presupuesto anual, verificando que refleje de manera precisa los requerimientos y prioridades dentro de la organización. El control mensual del presupuesto permite una gestión proactiva, facilitando la identificación de áreas que requieren ajustes y la reasignación de gastos según sea necesario.

El Liceo Agrotec promueve activamente estrategias orientadas a la reducción de gastos y la garantía de sustentabilidad, enfocándose en el uso responsable de los recursos, como el agua y la electricidad. Con el propósito de concientizar a la comunidad educativa sobre la importancia del ahorro, se implementa la utilización de afiches informativos.

Adicionalmente, se llevan a cabo prácticas eficientes en la gestión de recursos, como la adquisición de insumos mediante compras al por mayor para obtener descuentos. Asimismo, se realiza un proceso de cotización exhaustivo, considerando diversas opciones en el mercado, con el objetivo de identificar la mejor relación calidad-precio. Estas iniciativas demuestran el compromiso de la institución con la eficiencia y sostenibilidad, integrando prácticas que no solo impactan positivamente en la economía del establecimiento, sino que también refuerzan la sensibilización ambiental en la comunidad educativa.

La autonomía en la administración de recursos confiere al Liceo la capacidad de tomar decisiones estratégicas alineadas con sus objetivos y necesidades específicas. La presencia de un contador auditor interno asegura la integridad y actualización constante de la contabilidad. Este profesional no solo supervisa la exactitud de los registros financieros, sino que también identifica posibles áreas de mejora en la eficiencia financiera y en el cumplimiento de normativas.

El establecimiento tiene un historial sin sanciones por parte de la superintendencia, y recibe supervisión al menos dos veces al año y cumple de manera satisfactoria con la legislación vigente, demostrando un compromiso con el cumplimiento

normativo y la calidad educativa. El equipo directivo del establecimiento conoce la normativa vigente y se mantiene actualizado sobre ella revisando periódicamente los sitios web del Ministerio de Educación y de la Superintendencia de Educación Escolar.

La presencia de asesoría legal brinda al equipo directivo una herramienta para abordar dudas y resolver problemas de manera efectiva. Este respaldo legal no solo asegura el cumplimiento de las normativas vigentes, sino que también permite mantenerse actualizados frente a las constantes modificaciones legales, para la toma de decisiones, mitigando riesgos y promoviendo prácticas que se ajustan a los estándares legales y éticos.

El establecimiento genera alianzas estratégicas con distintas instituciones o empresas con el objetivo de fortalecer su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y su Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Por ende, trabaja con distintos programas o proyectos entre los que destacan:

- a) Proyecto Fundación Irarrázaval: Este proyecto permitió mejorar la ambientación de espacios educativos, como la biblioteca del establecimiento.
- b) Proyecto Liceos Bicentenarios de Excelencia: Este proyecto facilitó la mejora e infraestructura y/o adquisición de equipamiento y mobiliario para el año 2023.
- c) Proyecto Equipamiento TP: Este proyecto permitió adquirir equipamiento de maquinarias y mobiliario para las tres especialidades del establecimiento.
- d) Proyecto Construyendo Futuro: Este Proyecto trabaja en fortalecer las competencias transversales y vocacionales de 1° a 4° medio de los estudiantes.
- e) Proyecto Puro Power: Este proyecto busca potenciar el emprendimiento para la vida desde primero a cuarto medio en las competencias técnicas, con distintas charlas y capacitaciones para alumnos y docentes.

4.2.4.2.2 Aspectos de mejora de gestión de recursos financieros

El establecimiento se financia principalmente a través de subvenciones estatales. No obstante, el costo de la vida ha aumentado en los últimos años, y el valor de las subvenciones no siempre lo compensa. Como resultado, es fundamental que el establecimiento aumente cada año su matrícula y siga trabajando en mejorar los porcentajes de asistencia, lo que sin duda ayudará a su financiación.

Resulta necesario que el equipo directivo rinda cuenta pública de forma más sistemática del uso de los recursos, mediante los instrumentos definidos por la superintendencia, asegurando la adherencia a las regulaciones y normativas pertinentes. La rendición de cuentas permitirá fortalecer la confianza entre los miembros de la comunidad educativa.

4.2.4.3 Gestión de recursos educativos

Esta dimensión describe procedimientos y prácticas que implementa el sostenedor y los equipos directivos para garantizar la adecuada provisión, organización, y uso de los recursos educativos, considerando las instalaciones y equipamientos para promover el uso educativo del material, el bienestar de los alumnos y su formación integral.

Tabla 20

Fortalezas y Aspectos de Mejorar de la Gestión de Recursos Educativos

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedimientos de aseo y limpieza establecidos y organizados. ▪ Existencia de recursos didácticos suficientes. ▪ Sistemas de inventarios actualizados. ▪ Biblioteca organizada con sistema digital. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer una cultura de cuidado de la infraestructura. ▪ Recursos tecnológicos insuficientes. ▪ Mala señal de internet.

-
- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▪ Personal adecuado para administrar la biblioteca. ▪ Sistema para solicitar recursos educativos. ▪ Equipamiento de talleres y laboratorios, con instalaciones en excelente estado. | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar programas de formación para los estudiantes que presentan dificultades en el manejo de software básicos. |
|---|--|
-

Tabla 20: Fortalezas y Aspectos de Mejorar de la Gestión de Recursos Educativos

4.2.4.3.1 Fortalezas de gestión de recursos educativos

El equipo directivo implementa un plan de limpieza que incluye patios, comedores, sala de profesores, oficinas y baños. El plan establece horarios y personal a cargo y garantiza la disponibilidad de insumos básicos como basureros, papel higiénico, espejos y jabón. La colaboración de los estudiantes es fundamental para mantener el aseo en laboratorio, taller y salas de clases. Para ello, se han establecido sistemas de turnos y encargados de curso para limpiar estos espacios.

Los alumnos son responsables del cuidado de los recursos de aprendizaje en las salas de clases, como parlantes, televisores, pizarra digital y data. Para garantizar su buen funcionamiento, se realizan inventarios periódicos por sala. Estos inventarios no solo permiten detectar cualquier necesidad de reparación o reemplazo de manera oportuna, sino que también facilitan la planificación estratégica para mantener al día la infraestructura tecnológica. Esta práctica optimiza la eficiencia operativa, y también educa a los estudiantes sobre la importancia del cuidado y la preservación de los recursos compartidos, contribuyendo así a un entorno de aprendizaje más sostenible y colaborativo.

El equipo directivo promueve un sistema de préstamo de los recursos de aprendizaje a los docentes que garantiza su uso, evita el deterioro y pérdida. Por ejemplo, para solicitar el laboratorio de computación los docentes deben inscribirse en una planilla que se elabora de forma semanal.

Las instalaciones de los talleres y laboratorios cuentan con todo el equipamiento necesario para impartir las especialidades de manera completa y actualizada. Las maquinarias son de alta tecnología, los insumos de primer orden y el mantenimiento constante garantiza su buen funcionamiento.

La biblioteca del establecimiento no solo alberga una colección actualizada y bien organizada de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje, sino que también se destaca por su eficiente sistema de préstamo que facilita el acceso de los estudiantes a estos recursos de manera segura. La organización temática de los libros simplifica la búsqueda, promoviendo la comodidad y eficacia para los usuarios. Además, la presencia de un rincón para lectores activos (VIP) crea un espacio acogedor que fomenta el hábito de la lectura. La persona encargada de la administración de la biblioteca no solo desempeña un papel clave en el mantenimiento y la mejora continua del espacio, sino que también demuestra un compromiso con la excelencia mediante su participación en capacitaciones y encuentros municipales.

4.2.4.3.2 Aspectos de mejora de gestión de recursos educativos

A pesar de contar con recursos de tecnología de la información y la comunicación (TIC) en buen estado de funcionamiento, se ha identificado la necesidad de aumentar la cantidad de estos recursos para hacer frente a la demanda de alumnos existente. La insuficiencia actual puede limitar la participación efectiva de los estudiantes en las actividades educativas basadas en TIC. Además, la baja señal de internet presenta desafíos constantes para la conexión fluida tanto de los alumnos como docentes, afectando la continuidad del proceso de enseñanza.

En última instancia, se evidencia la necesidad de nivelar a un grupo de alumnos que carecen de habilidades en el uso de programas fundamentales como Word o Power Point. Esta carencia no solo afecta su capacidad para completar tareas escolares de manera eficiente, sino también incide negativamente en su proceso de aprendizaje. Las dificultades se manifiestan en diversas áreas, desde la búsqueda de información en

internet hasta la redacción de informes y la creación de trabajos. Abordar esta brecha tecnológica se convierte en una prioridad esencial para garantizar que todos tengan las habilidades necesarias para aprovechar plenamente las herramientas digitales al alcance.

4.2.5 Dimensión articulación

4.2.5.1 Articulación de trayectorias

Describe las políticas, procedimientos y prácticas para fortalecer la implementación del currículum mediante la vinculación técnico-profesional con otras áreas. Esto se realiza con el objetivo de favorecer las competencias definidas en el perfil de egreso y promover las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.

Tabla 21

Fortalezas y Aspectos de Mejorar de Articulación de Trayectorias

Fortalezas	Aspectos de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vinculación entre formación general y formación técnico-profesional. ▪ Aprendizaje activo y experiencial. ▪ Vinculación con el mundo laboral. ▪ Vinculación con instituciones de educación superior. ▪ Apoyo a la inserción laboral. ▪ Prácticas remuneradas. ▪ Evaluación y monitoreo del desempeño de alumnos en práctica. ▪ Actualización docente del área técnica profesional. ▪ Preparación para la búsqueda y apresto laboral. ▪ Actualización de perfiles de egreso por especialidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Socializar perfiles de egreso con la comunidad. ▪ Implementar la participación activa de exalumnos a eventos y actividades. ▪ Incentivar el emprendimiento y el autoempleo como posibilidades viables en el desarrollo de la trayectoria laboral.

-
- Encuestas de satisfacción a los empleadores.
-

Tabla 21: Fortalezas y Aspectos de Mejorar de Articulación de Trayectorias

4.2.5.1.1 Fortalezas de articulación de trayectorias

El equipo directivo impulsa de manera proactiva la integración entre la formación general y la formación técnico-profesional mediante la creación y ejecución de proyectos interdisciplinarios. Estos proyectos no solo conectan de manera coherente los objetivos de aprendizaje de ambas formaciones, sino que también se coordinan a través de metas comunes. Un ejemplo destacado es la colaboración entre la asignatura de lenguaje y la especialidad técnica, donde se abordan de manera interdisciplinaria la creación de informes.

Los alumnos participan activamente en diversas instancias de aprendizaje diseñadas para desarrollar tanto sus competencias genéricas como específicas. Estas experiencias abarcan la ejecución de proyectos, pasantías nacionales e internacionales, talleres prácticos, monitorias y visitas al contexto laboral. A nivel nacional, el establecimiento ha establecido sólidos convenios con empresas e industrias, permitiendo a los estudiantes realizar prácticas profesionales que complementan su formación y facilitan su inserción en el mundo laboral.

Además, el establecimiento participa activamente en grupos de transferencia tecnológica con el propósito de intercambiar experiencias productivas en diversas regiones del país. Estas redes de colaboración no solo fortalecen la vinculación entre la teoría y la práctica, sino que también generan oportunidades significativas de intercambio de conocimientos entre alumnos, docentes, directivos y asistentes de la educación. Estos esfuerzos contribuyen de manera integral a la formación de los estudiantes y al establecimiento como un centro educativo comprometido con la excelencia y la conexión efectiva con el entorno laboral y productivo.

A nivel nacional y local, el establecimiento ha establecido sólidos convenios de articulación mediante becas y cooperación con destacadas instituciones de educación

superior, con el objetivo de crear condiciones propicias que permitan a los estudiantes continuar su formación y ampliar sus perspectivas de desarrollo profesional. Destacan entre estas instituciones colaboradoras la Universidad de Los Lagos, Inacap, Universidad Santo Tomás y Universidad San Sebastián. Estos acuerdos no solo ofrecen oportunidades tangibles para el avance académico de los estudiantes, sino que también refuerzan el compromiso del establecimiento con la excelencia educativa y la preparación integral de sus alumnos para los desafíos futuros.

El Liceo impulsa una cultura de altas expectativas, destacando el enfoque "Aprender haciendo en contextos reales". Este enfoque se centra en el trabajo práctico en cada especialidad, promoviendo la creatividad, el emprendimiento y la sustentabilidad ambiental. El establecimiento gestiona de manera activa las prácticas profesionales de los estudiantes, garantizando su remuneración y reconociendo el aporte de sus competencias al mundo laboral. Los alumnos reciben charlas y talleres sobre sistemas y herramientas para la búsqueda y preparación laboral, y se aborda de manera interdisciplinaria el contenido de currículum, carta de presentación y entrevista laboral.

Los docentes del área Técnico-Profesional evalúan el desempeño de los estudiantes en los centros de práctica mediante rúbricas institucionales. Además, llevan a cabo encuestas de satisfacción a los empleadores anualmente, utilizando la retroalimentación para fortalecer los procesos de enseñanza-aprendizaje, actualizar el currículum y mejorar los perfiles de egreso. Con un enfoque proactivo, los docentes se mantienen al tanto de las nuevas tendencias y avances en sus especialidades, analizando cambios, innovaciones y demandas del mundo laboral.

Por último, a través del programa "Fortagro", reciben los docentes del área técnica actualizaciones gratuitas impartidas por empresas especializadas del sector, asegurando una formación alineada con las demandas actuales del mercado laboral, permitiendo actualizar los conocimientos.

4.2.5.1.2 Aspecto de mejora de articulación de trayectorias

La colaboración de exalumnos es una herramienta muy valiosa para motivar a los estudiantes hacia el mundo laboral y el emprendimiento personal, y debe ser trabajada desde la institución con mayor compromiso. Se hace necesario que el equipo directivo potencie el emprendimiento y el autoempleo como posibilidad viable de desarrollo de los exalumnos, y se puedan presentar dentro en la comunidad educativa.

Por otro lado, es relevante que cada docente y miembros de la comunidad educativa conozca y comprenda el perfil de egreso de cada especialidad, para contribuir a la formación integral de los estudiantes.

4.2.5.2 Articulación con el medio

Describe políticas, procedimientos y prácticas que implementa el sostenedor, el director y los equipos directivos para vincular la enseñanza técnico-profesional con otras áreas y actores del mundo del trabajo, del mundo educativo y del territorio.

Tabla 22

Fortalezas y Aspectos de Mejora en Articulación con el Medio.

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intercambio de prácticas pedagógicas entre docentes de la corporación. ▪ Trabajo articulado con instituciones estatales. (Seremi, Mineduc, Superintendencia, Agencia de Calidad de la Educación, Junaeb, entre otras). ▪ Propedéutico para estudiantes de tercero y cuarto medio, mediante convenios con instituciones de educación superior. ▪ Evaluación de calidad educativa a través de instrucciones ministeriales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer el vínculo y trabajo colaborativo con actores sociales del territorio.

Tabla 22: Fortalezas y Aspectos de Mejora en Articulación con el Medio.

4.2.5.2.1 Fortalezas de articulación con el medio

El Liceo Agrotec impulsa una cultura de aprendizaje con otros establecimientos de la corporación, al fomentar el intercambio de prácticas pedagógicas exitosas entre equipos pedagógicos y directivos. Este intercambio se realiza con reuniones presenciales o virtuales, charlas y/o talleres.

Existen canales de comunicación para trabajar de manera articulada con instituciones estatales, como Seremi, Ministerio de Educación, Superintendencia, Agencia de Calidad de la Educación, Junaeb, entre otras. Estos canales permiten una comunicación fluida y colaborativa, facilitando la coordinación y el cumplimiento de los requisitos normativos.

El Liceo Agrotec suscribe convenios con instituciones de educación superior para recibir practicantes. Además, trabaja colaborativamente para favorecer el acceso y permanencia de los estudiantes en la educación superior, aplicando iniciativas como el propedéutico a estudiantes de tercero y cuarto medio. Los estudiantes reciben charlas y capacitaciones de especialistas del mundo del trabajo como agrónomos, ingenieros de alimento, chefs y prevencionistas de riesgo, según las necesidades e intereses de los estudiantes.

Finalmente, el establecimiento demuestra un elevado compromiso al llevar a cabo jornadas de análisis y evaluación del proceso educativo, conforme a las directrices establecidas por el Ministerio de Educación. Este compromiso se traduce en un enfoque proactivo hacia la mejora continua, donde se analizan de manera sistemática los resultados y prácticas educativas para optimizar la calidad del aprendizaje.

4.2.5.2.2 Aspecto de mejora de articulación con el medio

El establecimiento necesita aumentar el vínculo y la colaboración con los actores sociales del territorio, promoviendo el desarrollo de la ciudadanía para así generar

beneficios para la comunidad en su conjunto. Esta necesidad de estrechar la relación con los diferentes sectores sociales es básicamente para formar ciudadanos participativos y conscientes de su entorno, así como para impulsar iniciativas que impacten positivamente en la sociedad.

CAPÍTULO V

ANÁLISIS DE RESULTADOS

5.1 RESULTADOS POR DIMENSIÓN

5.1.1 Dimensión liderazgo

A continuación, se exponen los resultados desglosados por dimensión, acompañados de tablas resumen, los cuales fueron previamente presentados durante la fase del Diagnóstico Institucional.

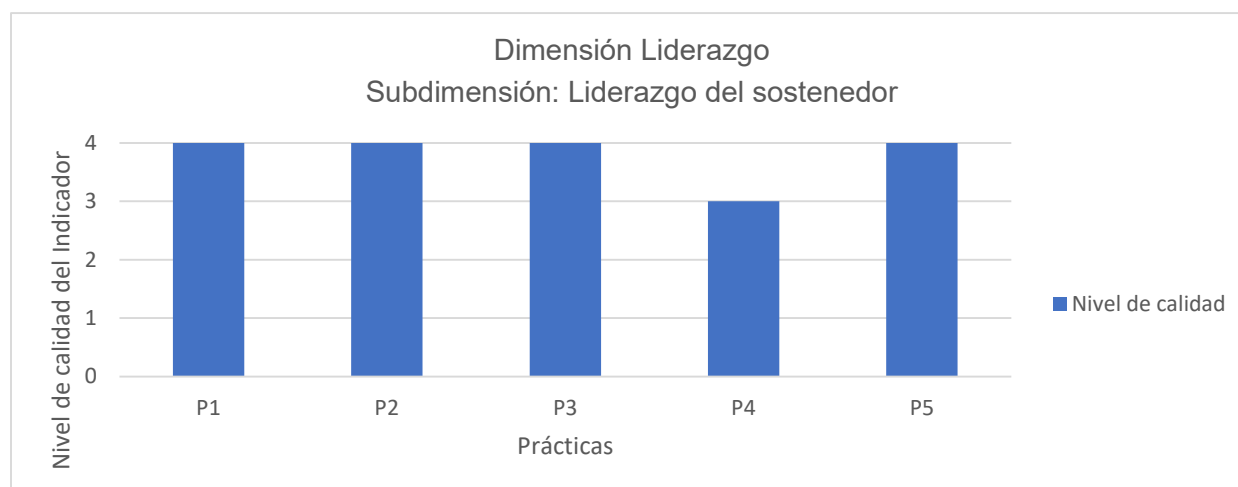
5.1.1.1 Liderazgo del sostenedor

Tabla 23

Liderazgo del sostenedor

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Comunicación fluida y regular con la directora. ▪ Altas expectativas en la gestión del establecimiento. ▪ Evaluación sistemática del desempeño del establecimiento. ▪ Trabajo en red. ▪ Presencia oportuna y relevante en el Liceo. ▪ Visión de futuro y compromiso con la calidad educativa. ▪ Gestión de alianzas con instituciones de educación superior y del mundo del trabajo. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Sostenedor no entrega recursos financieros al establecimiento. ▪ El financiamiento del establecimiento es estatal, dependiente de la matrícula y la asistencia.

Tabla 23: Liderazgo del sostenedor

Figura 3*Liderazgo del Sostenedor**Figura 3: Liderazgo del Sostenedor*

El equipo directivo considera que, de las cinco prácticas evaluadas en liderazgo del sostenedor, cuatro de ellas se encuentran en nivel de calidad 4. El sostenedor establece altas expectativas para el establecimiento con metas desafiantes y plazos determinados. Se responsabiliza por el desarrollo del proyecto educativo institucional, supervisando el desempeño y las metas del plan de mejoramiento educativo. Además, mantiene canales de comunicación fluidos con la directora, proporcionando autonomía para su gestión, e incentiva el trabajo en red de los establecimientos de la SNA EDUCA.

La práctica que se evaluó en el nivel de calidad tres es la entrega de recursos financieros, ya que el establecimiento es particular subvencionado lo que implica que los recursos provienen del Estado y no del sostenedor. No obstante, el sostenedor igual gestiona convenios con empresas privadas.

Bellei & Núñez, (2017) señalan "El rol del sostenedor no se limita a la administración financiera y legal del establecimiento, sino que también debe velar por la calidad de la educación que se imparte" (p. 174). En conclusión, el rol de los sostenedores es mantener un diálogo abierto y permanente, apoyando la labor directiva en base a una reflexión conjunta, lo que permite identificar qué apoyos requieren los

directores para incrementar el éxito de su liderazgo y gestión en una comunidad escolar que presenta desafíos y oportunidades específicas.

5.1.1.2 Liderazgo del director

Tabla 24

Liderazgo del director

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Realiza visitas al entorno escolar para observar la dinámica educativa. ▪ Planifica reuniones formales con el equipo de gestión. ▪ Promueve una cultura de excelencia entre docentes y el personal. ▪ Recibe apoyo del Consejo Asesor Empresarial. ▪ Promueve una ética de trabajo profesional. ▪ Centra la planificación anual del plan de mejoramiento en los intereses de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Implementar acompañamiento a docentes priorizando personal habilitado para ejercer docencia o nuevos. ▪ Apoyar emprendimientos de alumnos egresados. ▪ Priorizar canales de comunicación presenciales ▪ Implementar sistema para reconocer necesidades de perfeccionamiento docente. ▪ Establecer espacios para el perfeccionamiento docente.

Tabla 24: Liderazgo del director

Figura 4

Liderazgo del Director

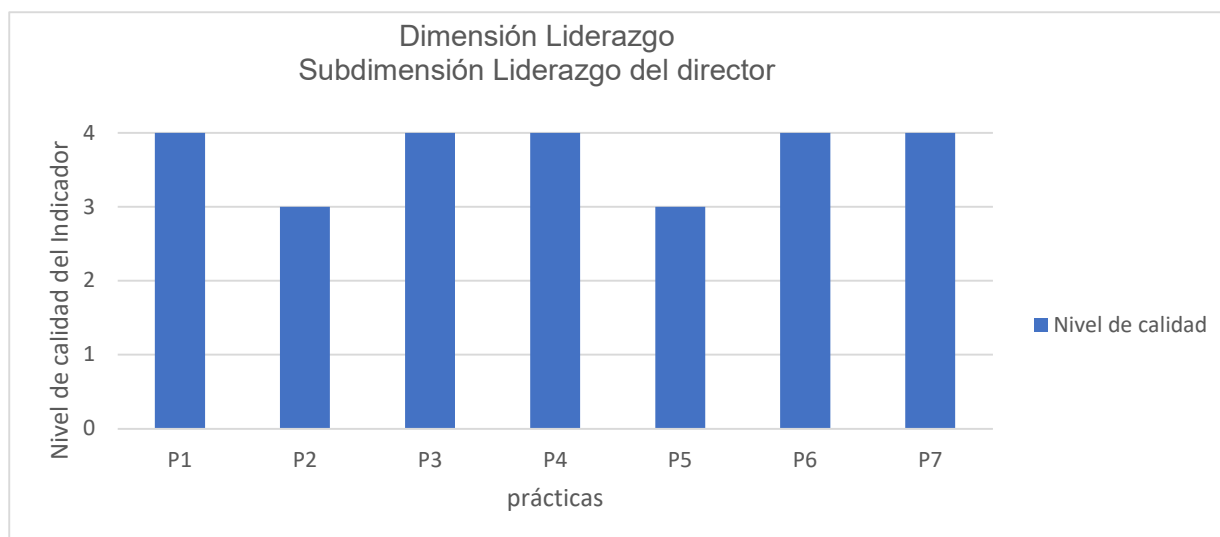


Figura 4: Liderazgo del Director

En la subdimensión de liderazgo del director, se ha logrado un nivel de calidad alto evaluándose cinco de las siete prácticas en el nivel 4. Este desempeño se evidencia en la capacidad de la directora para gestionar con éxito los objetivos académicos y formativos, asumiendo la responsabilidad de los resultados obtenidos. Además, lidera de manera efectiva la gestión pedagógica, estableciendo metas claras, delegando responsabilidades de manera estratégica, buscando soluciones innovadoras y distribuyendo su tiempo de manera que le permite comprender la dinámica escolar. La directora promueve altas expectativas y fomenta el trabajo colaborativo entre las áreas de formación general y formación técnico-profesional, todo ello respaldado por una sólida ética profesional.

Existen áreas de mejora para el liderazgo de la directora en dos prácticas evaluadas en un nivel de calidad tres. En primer lugar, se observa una oportunidad de mejora en la práctica de socializar con la comunidad educativa los objetivos académicos y formativos definidos en el Proyecto Educativo Institucional. Se sugiere fortalecer la comunicación con la comunidad, asegurando una comprensión clara y una participación activa en los objetivos institucionales.

Además, se destaca la necesidad de mejorar la práctica de promover y participar en el desarrollo y aprendizaje de los docentes. Se sugiere proporcionar retroalimentación oportuna, ofrecer acompañamiento a los docentes nuevos, liderar conversaciones profesionales para el desarrollo colectivo y resaltar las mejores prácticas pedagógicas, incentivar la participación de los docentes en proyectos de investigación educativa para contribuir al conocimiento en el campo de la educación.

Echeverría & Medina (2018): señalan "el director debe ser un líder capaz de gestionar los conflictos que puedan surgir en el ámbito escolar" (p. 28). Por ende, se requiere de un liderazgo efectivo por parte del director para conducir el centro educativo de manera correcta.

5.1.1.3 Planificación y gestión de resultados

Tabla 25

Planificación y gestión de resultados

Fortalezas	Aspecto de mejorar	Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ PEI y PME actualizados. ▪ Monitoreo del PME como valor interno. ▪ Elaboración de informes evaluativos. ▪ Matriz Foda 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Involucrar a la familia en el plan de mejoramiento educativo. ▪ Presentar grado de cumplimiento de metas y acciones del PME a la comunidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tener categoría de Liceo Bicentenario de Excelencia. ▪ Valoración de la enseñanza técnico-profesional. ▪ Profesores en carrera docente con nivel avanzado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ La oferta educativa en modalidad 2x1 de instituciones educativas urbanas.

Tabla 25: Planificación y gestión de resultados

Figura 5

Planificación y Gestión de Resultados

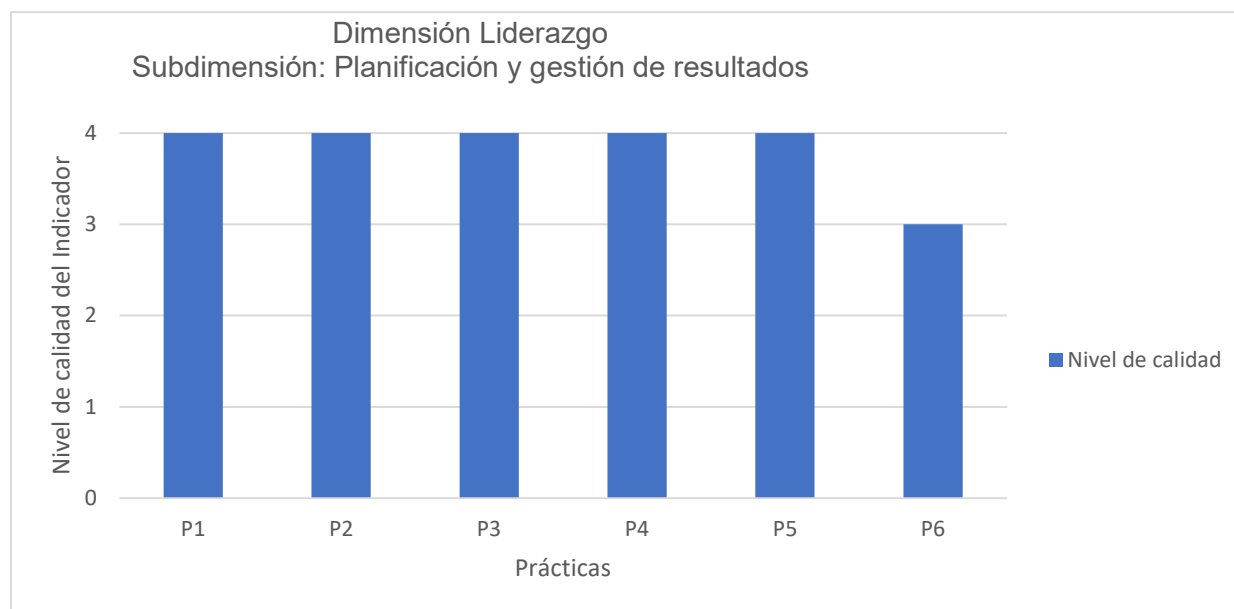


Figura 5: Planificación y Gestión de Resultados

En la evaluación de las prácticas en planificación y gestión de resultados, se destaca un sólido desempeño, ya que cinco de las seis prácticas se encuentran en el nivel 4. El establecimiento ha implementado un eficaz proyecto educativo institucional (PEI) y realiza anualmente una autoevaluación para estructurar su plan de mejoramiento educativo (PME). Este plan se revisa periódicamente, evaluando el grado de cumplimiento de metas y generando informes de resultados académicos y formativos, los cuales son analizados para fundamentar decisiones estratégicas.

Sin embargo, se identifica oportunidad de mejora en una práctica evaluada en el nivel 3. Aunque el establecimiento cuenta con un sistema organizado de datos, se reconoce la necesidad de facilitar el acceso y la consulta de este sistema para los miembros de la comunidad educativa. Asimismo, se sugiere fortalecer la socialización del grado de cumplimiento del plan de mejoramiento educativo con los miembros de la comunidad y apoderados. Estas mejoras contribuirían a una mayor transparencia y participación en el proceso de evaluación y gestión de resultados.

5.1.2 Dimensión gestión pedagógica

5.1.2.1 Gestión curricular

Tabla 26

Gestión curricular

Fortalezas	Aspecto por mejorar
<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Liceo Agrotec promueve el trabajo práctico basado en proyectos. ▪ Sistemas estandarizados de evaluación y planificación (guías rúbricas, pruebas). ▪ Adecuaciones curriculares para alumnos PIE. ▪ Trabajo interdisciplinario entre formación general y técnica- profesional. ▪ Departamentos con materiales en caso de ausencias. ▪ Plataforma Alexia Classroom que facilita aplicar evaluaciones. ▪ Pauta de acompañamiento docente basada en marco de la buena enseñanza. ▪ Elaboración de informes de cobertura curricular. ▪ Análisis de las planificaciones con el equipo de gestión. ▪ Sistema de reemplazo efectivos. ▪ Existencia del departamentos de innovación pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El Liceo Agrotec requiere dar cumplimiento al reglamento de evaluación. ▪ Beneficiarse de las buenas prácticas pedagógicas de los docentes con categoría de desempeño avanzado. ▪ Capacitar a docentes para realizar acompañamientos de aula.

Tabla 26: Gestión curricular

Figura 6

Gestión Curricular

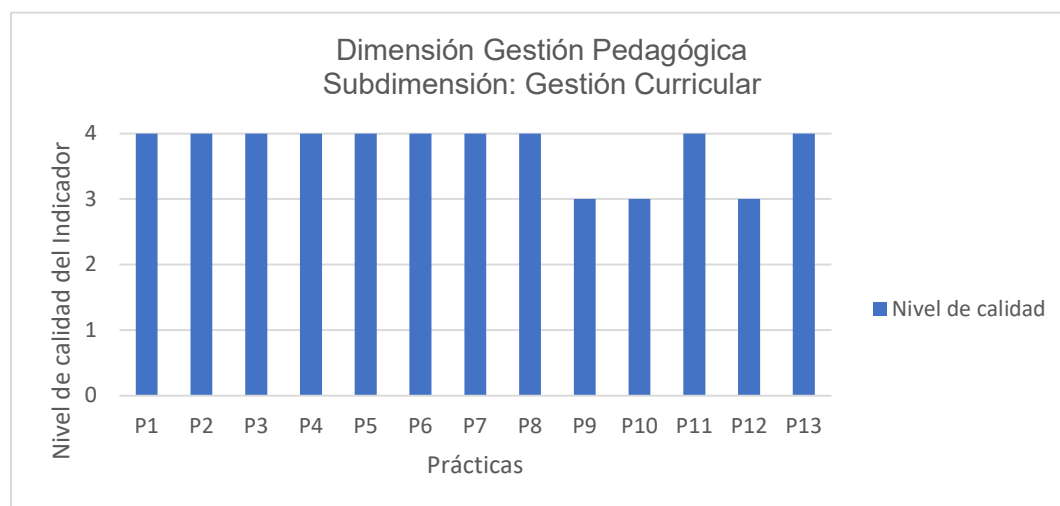


Figura 6: Gestión Curricular

El equipo pedagógico ha evaluado las 13 prácticas de gestión curricular, concluyendo que 10 de ellas alcanzan el nivel de calidad 4. Esta destacada evaluación se fundamenta en la existencia de lineamientos pedagógicos comunes, el desarrollo efectivo de competencias definidas en el perfil de egreso y la elaboración rigurosa de coberturas curriculares. Además, se implementan planificaciones y evaluaciones con formatos estandarizados, adaptados para atender las necesidades educativas de estudiantes. La utilización de una pauta de acompañamiento al aula, actualizada según el marco para la buena enseñanza, refleja un enfoque actualizado y centrado en mejorar la práctica docente. Además, el equipo técnico-pedagógico despliega esfuerzos para monitorear continuamente el aprendizaje de los alumnos, fomentar el trabajo interdisciplinario y evitar la suspensión de clases mediante sistemas de reemplazo inmediatos. Estas prácticas consolidan un enfoque integral y efectivo en la gestión curricular del establecimiento

A pesar del destacado desempeño en la gestión curricular, se identifican tres prácticas que se sitúan en el nivel de calidad tres. La primera de ellas se refiere a los procedimientos de acompañamiento docente, los cuales no siempre se implementan de manera sistemática, especialmente en lo que respecta a la observación de clases y análisis de trabajos de alumnos. En la segunda práctica, se evidencia la necesidad de mejorar la corrección y retroalimentación de las evaluaciones de manera más oportuna. La tercera práctica destaca la importancia de socializar de forma sistemática las buenas prácticas pedagógicas para establecer una cultura de trabajo reflexivo, colaborativo y profesional. Estas áreas de oportunidad, identificadas en la evaluación, presentan oportunidades valiosas para fortalecer aún más la calidad y la coherencia en la gestión curricular del establecimiento.

5.1.2.2 Enseñanza y aprendizaje en el aula

Tabla 27

Enseñanza y aprendizaje en el aula

Fortalezas	Aspectos de mejora	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Relaciones positivas con los estudiantes. ▪ Trabajo colaborativo por departamento. ▪ Apoyo a los estudiantes del programa de integración. ▪ Normalización de reglas en el aula. ▪ Fomento de actividades prácticas (clases y talleres). ▪ Docentes con dominio en contenidos. ▪ Certificaciones de competencias laborales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Retroalimentación a evaluaciones. ▪ Practicar refuerzos positivos. ▪ Promover la participación desde la diversidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de disciplina y ausencia de hábitos de estudio desde el hogar. ▪ Alto porcentaje de apoderados desvinculados de sus hijos.

Tabla 27: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Figura 7

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

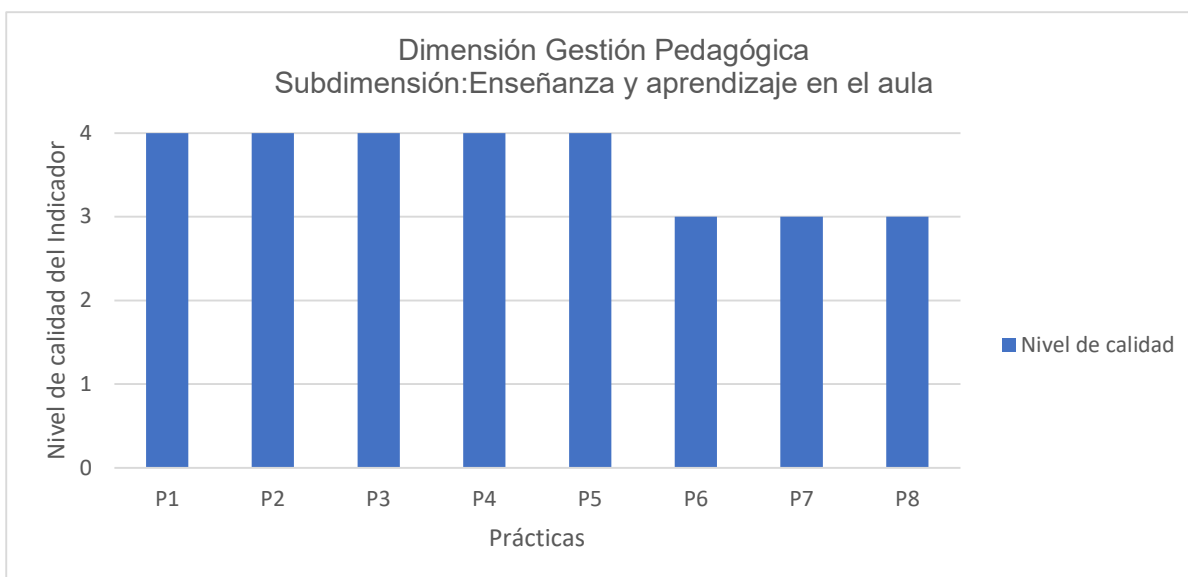


Figura 7: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

El equipo pedagógico ha evaluado las ocho prácticas de enseñanza y aprendizaje en el aula, identificando que cinco de ellas alcanzan un nivel de calidad 4. Se observa una clara focalización por parte de los docentes en los objetivos de aprendizaje, comunicándolos de manera precisa y demostrando un dominio y rigor conceptual. Asimismo, se destaca el uso efectivo del tiempo destinado al proceso de enseñanza-aprendizaje. Los docentes exhiben habilidades para manejar competencias, habilidades, contenidos y actitudes, certificándose las competencias de manera adecuada. Además, se aprecia la implementación de estrategias variadas y efectivas, incluyendo el uso de la tecnología y diversos recursos didácticos para enriquecer el proceso educativo.

Es relevante destacar que se fomentan vínculos positivos con los estudiantes, respaldados por normas consensuadas en el aula. Este enfoque contribuye a crear un ambiente propicio para el aprendizaje y fortalece la relación entre docentes y estudiantes. En resumen, la evaluación del equipo pedagógico resalta la calidad de las prácticas de enseñanza, evidenciando un compromiso sólido con el proceso educativo y un enfoque integral en el desarrollo de los estudiantes.

No obstante, se identificó que tres prácticas se sitúan en el nivel de calidad tres. En la primera, se aborda la participación activa de todos los alumnos en la clase. En la segunda, se destaca el ambiente de respeto y aprendizaje, enfocándose en retomar el trabajo sin demoras y recuperar la atención de los estudiantes. Por último, la tercera práctica se centra en la retroalimentación y motivación, manteniendo altas expectativas respecto a las posibilidades de aprendizaje y desarrollo de los alumnos.

Por otro lado, se han identificado amenazas que afectan el entorno educativo, como el bajo nivel de hábitos provenientes del hogar. Además, se observa una falta de colaboración por parte de algunas familias hacia el trabajo del Liceo, ya que algunos apoderados muestran desinterés por el proceso formativo y académico de sus hijos.

5.1.2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Tabla 28

Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Se potencian habilidades mediante olimpiadas corporativas. ▪ Apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales. ▪ Promoción de la convivencia escolar con el equipo psicosocial. ▪ Entrega de material a los alumnos. ▪ Registros internos de quienes alteran la sana convivencia escolar. ▪ Entrevistas con familias de alumnos disruptivos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacitar a profesores jefes en materia de orientación vocacional. ▪ Implementar sistema de seguimiento y evaluación para el cumplimiento del plan de adecuación curricular individual (PACI) de alumnos permanentes. ▪ Capacitar a educadoras diferenciales en contenidos requeridos.

Tabla 28: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Figura 8

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

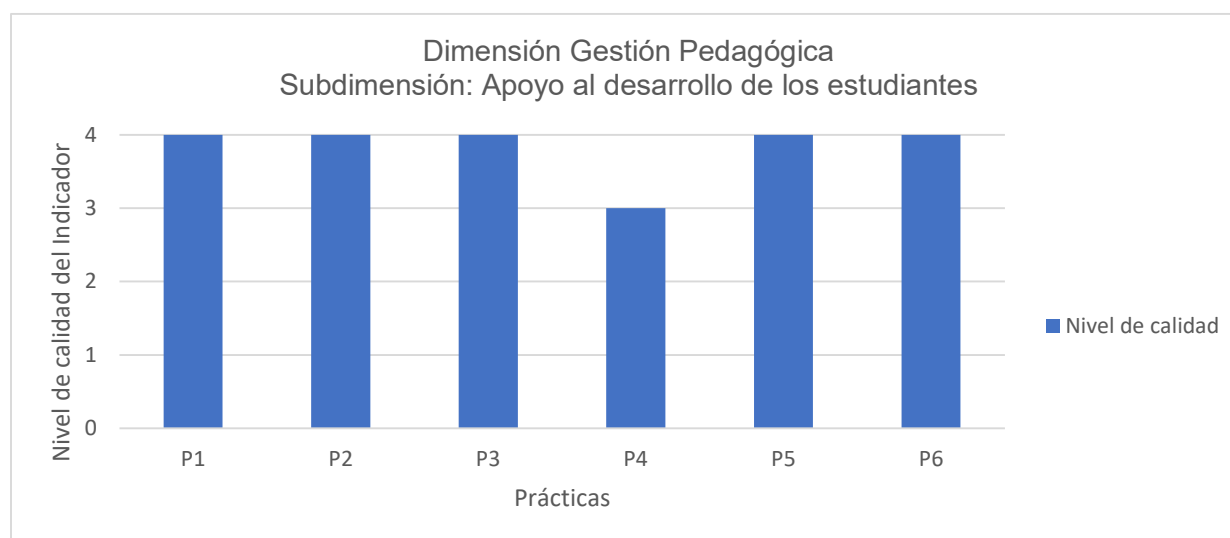


Figura 8: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

El equipo pedagógico ha evaluado las seis prácticas de apoyo al desarrollo de los estudiantes, destacando que cinco de ellas han alcanzado el nivel de calidad 4. Se ha observado un temprano reconocimiento por parte del equipo técnico pedagógico y los docentes de los alumnos que presentan brechas en el aprendizaje, lo cual ha permitido articular los apoyos necesarios de manera efectiva. Además, se han implementado estrategias preventivas para abordar la deserción escolar, incluyendo entrevistas con las familias y apoderados.

En cuanto al respaldo emocional y social, el equipo directivo ha asegurado la presencia de un psicólogo y un encargado de convivencia escolar, proporcionando apoyo personalizado y orientación a los estudiantes, así como actualizando fichas de aquellos que presentan problemáticas sociales, afectivas o conductuales. Asimismo, se ha promovido la valoración y expresión de la individualidad de los alumnos con intereses y habilidades diversas, a través de olimpiadas corporativas, proyectos y desafíos interdisciplinarios, junto con actividades extracurriculares.

No obstante, una práctica ha sido evaluada en el nivel de calidad tres y requiere mejoras. Se refiere a la necesidad de monitorear y evaluar de manera constante el plan de trabajo individual (PACI) de los alumnos integrados en el programa de integración escolar. Se propone mejorar este aspecto para evitar que el docente termine desarrollando la misma actividad o evaluación para la totalidad del curso, asegurando así un enfoque más personalizado y adaptado a las necesidades individuales de cada estudiante en el programa.

Finalmente, cobra relevancia la capacitación de los docentes del programa de integración escolar en las asignaturas y contenidos en los que brindan apoyo a los alumnos. El objetivo principal es incrementar sus conocimientos y estrategias, así como orientar de manera adecuada las adaptaciones curriculares. Esta iniciativa busca fortalecer la calidad del respaldo educativo proporcionado, asegurando que los docentes del programa estén plenamente preparados para abordar las necesidades específicas de los estudiantes bajo su cuidado.

5.1.3 Dimensión formación y convivencia

5.1.3.1 Formación

Tabla 29

Formación

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> -Nexo con empresas e industrias. -Programa de afectividad, sexualidad y género. -Trabajo con redes de apoyo. -Pasantías al extranjero y nacionales. -Persona encargada de la convivencia escolar. -Maneras asertivas de relacionarse y resolver conflictos. -Programa de promoción de conductas de autocuidado. 	<ul style="list-style-type: none"> -Mayor participación de los padres y apoderados.

Tabla 29: Formación

Figura 9

Formación

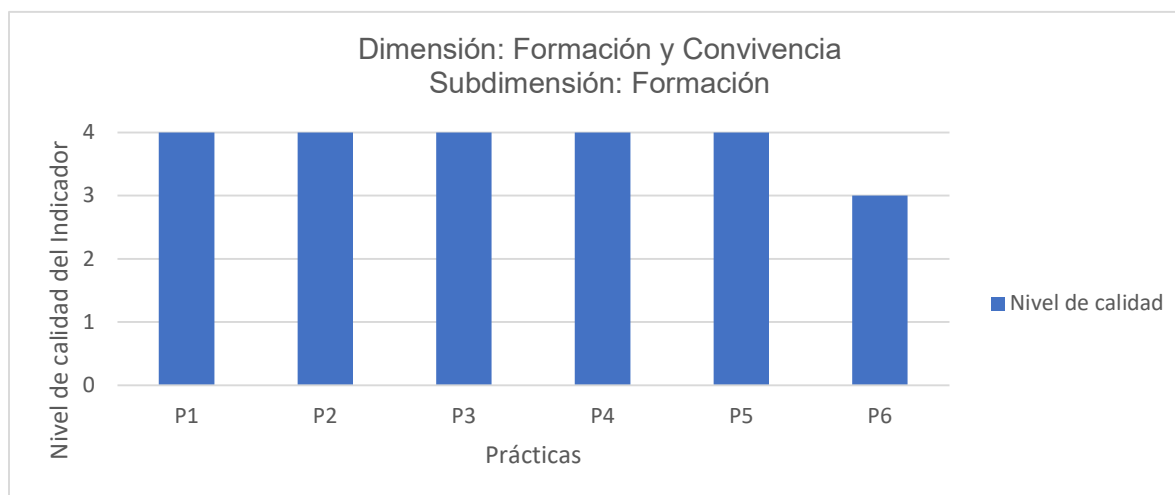


Figura 9: Formación

El equipo directivo y los docentes han evaluado las seis prácticas en la subdimensión de formación, identificando que cinco de ellas alcanzan el nivel de calidad 4. Estas iniciativas se centran en la formación integral de los alumnos que está en sintonía con el proyecto educativo institucional. Se destaca por proporcionar orientación vocacional, facilitar pasantías y establecer conexiones con empresas e industrias para realizar os estudiantes prácticas profesionales. Además, resalta la promoción de hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes, así como un enfoque significativo en fomentar la sana convivencia escolar.

La práctica que se encuentra en el nivel de calidad tres es la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo y formativo de sus hijos. Se sugiere fortalecer la involucración de los padres para que sean más participativos en las actividades realizadas por el establecimiento, lo cual contribuirá a enriquecer la experiencia educativa de los estudiantes y fortalecer la conexión entre la escuela y las familias.

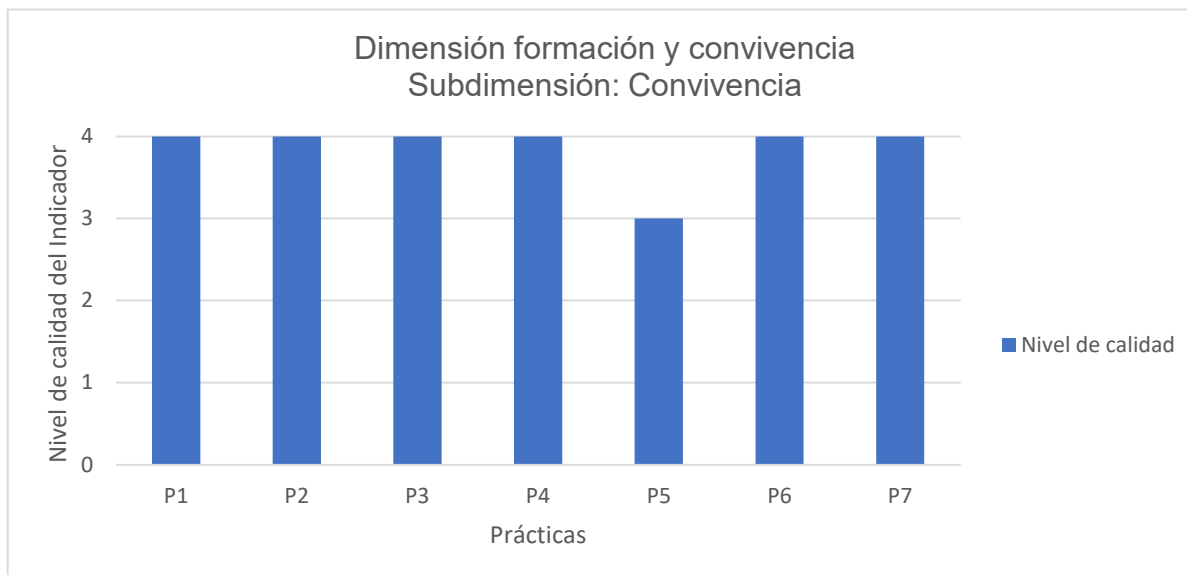
5.1.3.2 Convivencia

Tabla 30

Convivencia

Fortalezas	Aspectos de mejora
-Actualización anual del manual de convivencia. Refuerzo de conductas prosociales y hábitos.	-No se comparten siempre los mismos objetivos formativos con la familia.
-Reforzamiento de los valores institucionales.	-Falta trabajar actividades o acciones de prevención.
-Evaluación de habilidades socioemocional en estudiantes (encuesta DIA)	Optimización de seguridad en cierres perimetrales del establecimiento.
-Sociabilización y disponibilidad del Manual de Convivencia escolar en página web, y códigos QR.	
- Cámaras de seguridad	
-Inclusión de estudiantes con diversidad sexual.	
-Formación de monitores juveniles en talleres de género.	

Tabla 30: Convivencia

Figura 10*Convivencia**Figura 10: Convivencia*

El equipo de convivencia escolar ha evaluado las siete prácticas de la subdimensión convivencia, y considera que seis se encuentran en nivel de calidad 4 y una en nivel de calidad tres.

El equipo directivo y los docentes del establecimiento promueven y modelan un ambiente de respeto y amabilidad entre los miembros de la comunidad educativa, y se valora la diversidad, incluyendo la equidad de género y se previene cualquier tipo de discriminación o bullying. Además, se refuerza constantemente por distintos medios el reglamento de convivencia, que explicita las normas para la vida en común, y se refuerzan las rutinas de comportamiento y los procedimientos para desarrollar actividades diarias.

El establecimiento aborda las conductas violentas o antisociales que atentan contra la sana convivencia a través de distintas estrategias consensuadas, como la mediación escolar, la resolución pacífica de conflictos y la prevención de la violencia escolar.

La práctica evaluada en nivel tres hace referencia a la seguridad física del establecimiento para los alumnos. El liceo tiene gran superficie de terreno que está abierto, sin cierres perimetrales o murallas. Esto genera el riesgo que los alumnos se fuguen fácilmente del establecimiento, sobre todo los alumnos internos después de horario de clases, lo que puede colocar en riesgo el resguardo e integridad física de los alumnos. Tampoco hay registros de quienes ingresan al establecimiento.

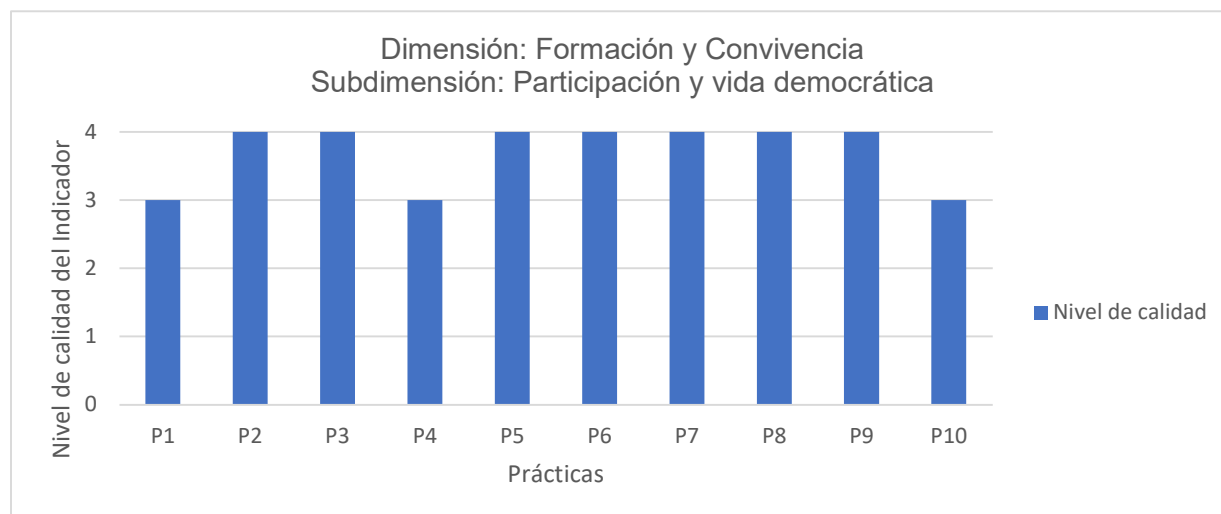
5.1.3.3 Participación y vida democrática

Tabla 31

Participación y vida democrática

Fortalezas	Aspecto de mejora	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Protección y cuidado del medio ambiente. ▪ Campañas de reforestación de parques y jardines. ▪ Centro de alumnos conformados con docente asesor. ▪ Consolidación del centro de padres. ▪ Actividades con la comunidad. (comedor abierto, recolección de juguetes, vestuario, alimento, dinero). 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Profundizar en acciones que generen sentido de pertenencia, particularmente con la especialidad de elaboración industrial de alimento. ▪ Fomentar el pensamiento crítico de manera transversal. ▪ Establecer canal para recibir sugerencias y reclamos. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Postulación a fondos para equipamiento y mobiliario. ▪ Empresas e industrias conformes con alumnos en práctica.

Tabla 31: Participación y vida democrática

Figura 11*Participación y Vida Democrática**Figura 11: Participación y Vida Democrática*

El equipo de convivencia evaluó 10 prácticas de la subdimensión participación y vida democrática, concluyendo que siete se encuentran en el nivel de calidad 4. El establecimiento promueve el sentido de responsabilidad con la comunidad, el entorno y el cuidado del medioambiente, también fomenta la participación de los distintos estamentos, mediante el centro de alumnos, centro de apoderados y consejo de profesores, quienes fortalecen el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Además, se establecen canales de comunicación desde el establecimiento para informar a los apoderados respecto del funcionamiento del Liceo.

Tres prácticas están en nivel de calidad tres. La primera hace referencia a generar sentido de pertenencia en los estudiantes, particularmente los alumnos de la especialidad de elaboración de alimentos, ya que es la especialidad con menos matrícula del establecimiento. La segunda, está relacionada con valorar y fomentar la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los alumnos en un ambiente de respeto. Si bien existe una olimpiada de debate, no es suficiente por lo que se requiere trabajar la práctica de forma transversal. La tercera práctica alude a que el establecimiento sea receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y

estudiantes, y tenga canales claros para recibir denuncias, inquietudes y reclamos, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.

Finalmente, como oportunidades se destacan los nexos con empresas e industrias de la zona, quienes ofrecen a los alumnos oportunidades de aprendizaje y desarrollo profesional, a través de prácticas, visitas a las empresas, capacitaciones e inducciones adaptadas a sus intereses y necesidades. Además, el establecimiento, al estar categorizado de Liceo Bicentenario, tiene la posibilidad de postular a fondos del Ministerio de Educación.

5.1.4 Gestión de recursos

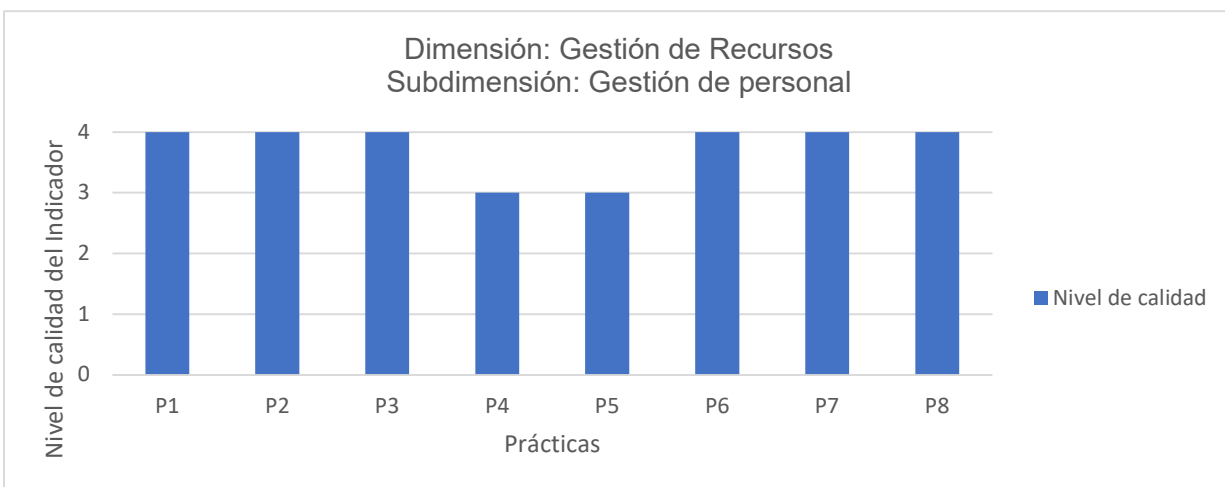
5.1.4.1 Gestión de personal o recurso humano

Tabla 32

Gestión de personal o recurso humano

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto supervisado por el sostenedor. ▪ Gestión financiera eficiente. ▪ Contador auditor interno. ▪ Liceo sin sanciones de la superintendencia. ▪ Excelencia académica. ▪ Vinculación con fundaciones tales como Luksick y ONG canales. ▪ Compromiso por mejorar la asistencia a clases. ▪ Registros de monitoreo y visitas domiciliarias a los estudiantes. ▪ Informes diarios de monitoreo de asistencia. ▪ Reconocimientos por asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El establecimiento necesita mejorar matrícula adecuada y asistencia regular a clases. ▪ Establecer de manera sistemática la rendición de cuenta anual.

Tabla 32: Gestión de personal o recurso humano

Figura 12*Gestión de Personal**Figura 12: Gestión de Personal*

El equipo técnico pedagógico y directivo ha evaluado ocho prácticas en la gestión de personal, destacando que seis de ellas han alcanzado un nivel de calidad 4. Se resalta la eficaz organización y manejo de los aspectos administrativos del personal, la selección basada en perfiles predefinidos, la implementación de protocolos claros de desvinculación y la creación de condiciones atractivas para retener a los mejores docentes. Además, se subraya la oportunidad que tienen los profesionales de participar en pasantías nacionales e internacionales, así como el desafío de formar parte de un establecimiento bicentenario con altas exigencias.

Entre las prácticas exitosas se incluyen mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo, como llamadas telefónicas, visitas domiciliarias, reportes diarios de asistencia y el fomento del trabajo colaborativo entre el profesor jefe y la familia. Se destaca también la promoción de un buen clima laboral basado en el respeto y la colaboración.

Sin embargo, es esencial mencionar que dos prácticas fueron evaluadas con un nivel de calidad tres. En primer lugar, la implementación de un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal, que actualmente se centra principalmente en el equipo docente, dejando excluido al personal administrativo. En

segundo lugar, la práctica relacionada con la identificación de necesidades de perfeccionamiento del personal para diseñar políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional también obtuvo un nivel tres. Se destaca la carencia de un procedimiento estructurado para expresar estas necesidades y se sugiere la posibilidad de utilizar sistemas estandarizados en el proceso de contratación del personal como una mejora adicional.

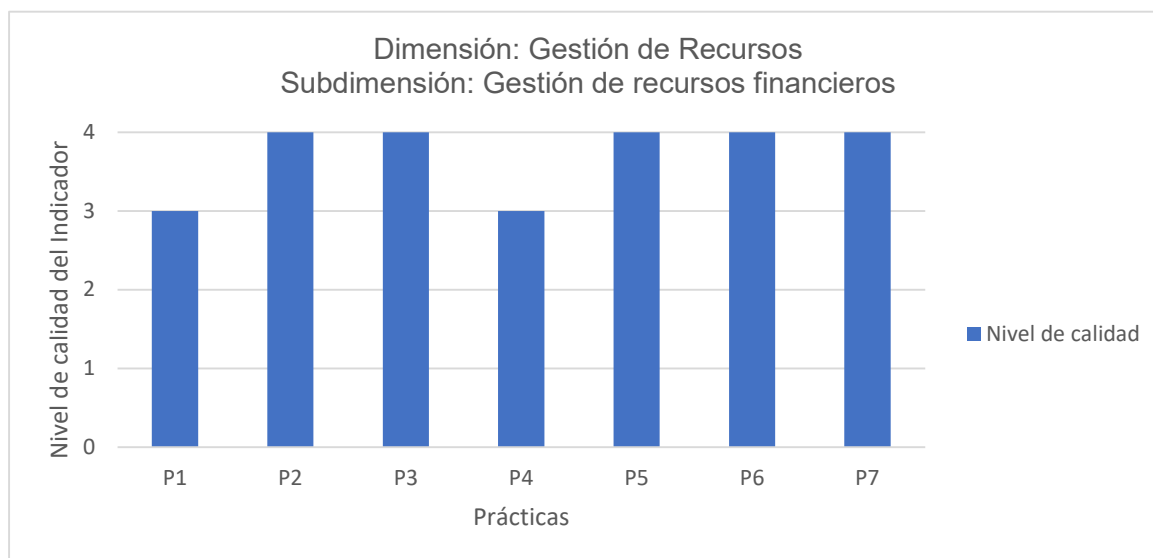
5.1.4.2 Gestión de Recursos financieros y administrativos

Tabla 33

Gestión de Recursos financieros y administrativos

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Presupuesto supervisado por el sostenedor. ▪ Gestión financiera eficiente. ▪ Contador auditor interno. ▪ Liceo sin sanciones de la superintendencia. ▪ Excelencia académica. ▪ Vinculación con fundaciones tales como Luksick y ONG canales. ▪ Compromiso por mejorar la asistencia a clases. ▪ Registros de monitoreo y visitas domiciliarias a los estudiantes. ▪ Informes diarios de monitoreo de asistencia. ▪ Reconocimientos por asistencia. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ El establecimiento necesita mejorar matrícula adecuada y asistencia regular a clases. ▪ Establecer de manera sistemática la rendición de cuenta anual.

Tabla 33: Gestión de Recursos financieros y administrativos

Figura 13*Gestión de Recursos Financieros**Figura 13: Gestión de Recursos Financieros*

El equipo directivo llevó a cabo la evaluación de siete prácticas en la subdimensión de gestión de recursos financieros, y cinco de ellas alcanzaron el nivel de calidad 4. Destaca la elaboración de un presupuesto anual ajustado a las necesidades de los diferentes estamentos, asegurando una administración financiera eficaz. La contabilidad se mantiene al día, cumpliendo con la normativa vigente y sin haber recibido sanciones.

Adicionalmente, se subraya la creación de alianzas estratégicas con empresas, industrias e instituciones de educación superior en beneficio de alumnos y docentes. Se destaca la importancia dada a la retención de la matrícula, promoviendo un trato cercano y familiar hacia los estudiantes. Asimismo, se refuerza el trabajo mediante programas y redes de apoyo para fortalecer el Proyecto Educativo Institucional.

No obstante, las dos prácticas evaluadas en el nivel de calidad tres presentan oportunidades de mejora. En primer lugar, la gestión de la matrícula y la asistencia para completar los cupos disponibles podría beneficiarse de estrategias más estructuradas y sistemáticas, incluso considerando la implementación de tecnologías para el seguimiento de asistencia. En segundo lugar, la rendición de cuentas públicas de los recursos,

actualmente entregada en reuniones de apoderados de forma no sistemática ni detallada, podría mejorarse mediante la implementación de un enfoque más estructurado y transparente, quizás a través de informes periódicos detallados y accesibles para la comunidad educativa. En resumen, identificar y abordar estas oportunidades de mejora podría fortalecer aún más la gestión financiera y la transparencia en el uso de los recursos.

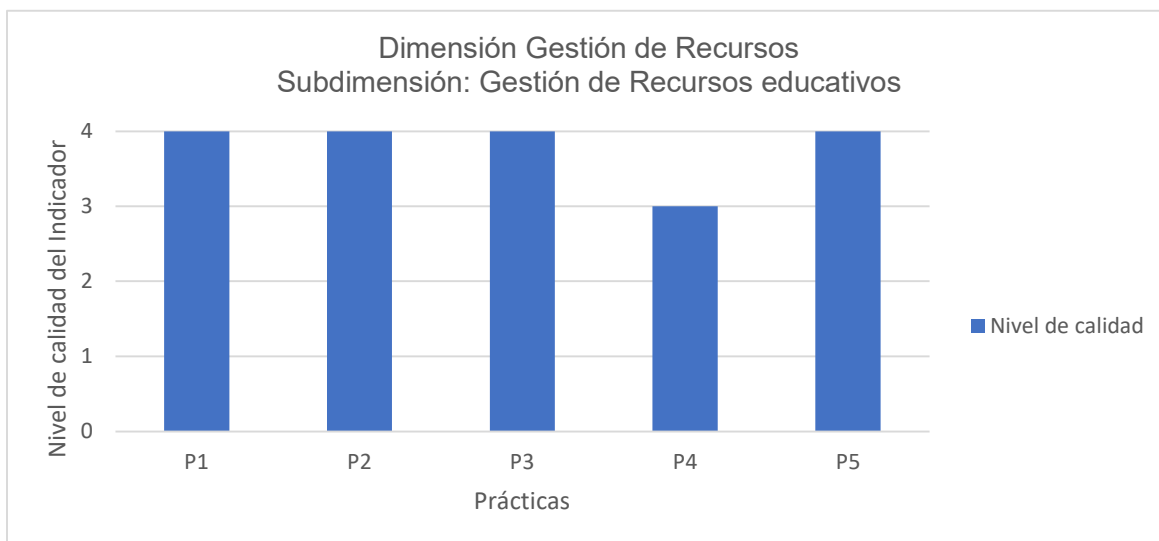
5.1.4.3 Gestión de recursos educativos

Tabla 34

Gestión de recursos educativos

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Procedimientos de aseo y limpieza establecidos y organizados. ▪ Existencia de recursos didácticos suficientes. ▪ Sistemas de inventarios actualizados. ▪ Biblioteca organizada con sistema digital. ▪ Personal adecuado para administrar la biblioteca. ▪ Sistema para solicitar recursos educativos. ▪ Equipamiento de talleres y laboratorios, con instalaciones en excelente estado. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Establecer una cultura de cuidado de la infraestructura. ▪ Recursos tecnológicos insuficientes. ▪ Mala señal de internet. ▪ Implementar programas de formación para los estudiantes que presentan dificultades en el manejo de software básicos.

Tabla 34: Gestión de recursos educativos

Figura 14*Gestión de Recursos Educativos**Figura 14: Gestión de Recursos Educativos*

El equipo técnico pedagógico ha evaluado que, dentro de las cinco prácticas de gestión de recursos educativos, cuatro de ellas alcanzan nivel de calidad 4. Esto se debe a que el establecimiento cuenta con instalaciones modernas, infraestructura y equipamiento en excelente estado para el correcto funcionamiento de las especialidades, así como sistemas de aseo establecidos y personal dedicado a la mantención y reposición. Se han implementado sistemas internos para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos establecidos para el mantenimiento, reposición y realización de inventarios periódicos. Esto contribuye a una gestión eficiente y sostenible de los recursos, promoviendo un entorno propicio para el aprendizaje.

El equipo directivo se encarga de gestionar la disponibilidad, el buen estado y el adecuado uso de los recursos de aprendizaje para potenciar el proceso educativo de los alumnos. Además, aseguran el funcionamiento operativo de la biblioteca CRA, contando con una persona responsable con asignación horaria para permitir la atención adecuada de toda la comunidad educativa.

La práctica evaluada en el nivel de calidad tres se refiere a la disponibilidad de recursos educativos TIC en el establecimiento, destinados a apoyar el aprendizaje de los

estudiantes y facilitar las operaciones administrativas. En este caso, se observa que la cantidad de recursos TIC no es suficiente para la totalidad de los estudiantes, y se enfrentan problemas de conectividad. Además, se ha identificado que algunos estudiantes en áreas específicas carecen de conocimientos básicos para utilizar ciertos softwares, lo que dificulta el proceso de búsqueda de información o la realización de trabajos.

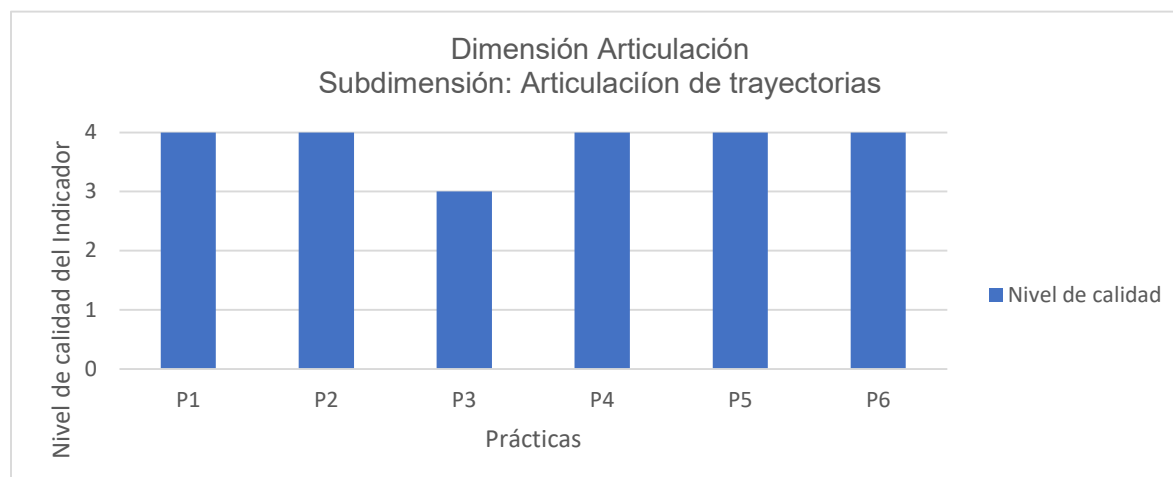
Esta situación evidencia la necesidad de mejorar la infraestructura TIC, considerando tanto la cantidad de recursos como la conectividad, especialmente en áreas rurales. Además, se sugiere implementar programas de formación para los estudiantes que presentan dificultades en el manejo de software básico. Esta iniciativa no solo abordaría las limitaciones actuales, sino que también fortalecería las habilidades digitales de los estudiantes, preparándolos para un entorno educativo y laboral cada vez más digitalizado.

5.1.5 Dimensión articulación

5.1.5.1 Articulación de trayectorias

Tabla 35*Articulación de trayectorias*

Fortalezas	Aspectos de Mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Vinculación entre formación general y formación técnico-profesional. ▪ Aprendizaje activo y experiencial. ▪ Vinculación con el mundo laboral. ▪ Vinculación con instituciones de educación superior. ▪ Apoyo a la inserción laboral. ▪ Prácticas remuneradas. ▪ Evaluación y monitoreo del desempeño de alumnos en práctica. ▪ Actualización docente del área técnica profesional. ▪ Preparación para la búsqueda y apresto laboral. ▪ Actualización de perfiles de egreso por especialidad. ▪ Encuestas de satisfacción a los empleadores. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Socializar perfiles de egreso con la comunidad. ▪ Implementar la participación activa de exalumnos a eventos y actividades. ▪ Incentivar el emprendimiento y el autoempleo como posibilidades viables en el desarrollo de la trayectoria laboral.

*Tabla 35: Articulación de trayectorias***Figura 15***Articulación de Trayectorias**Figura 15: Articulación de Trayectorias*

El equipo técnico pedagógico ha evaluado seis prácticas, considerando que cinco de ellas se encuentran en el nivel de calidad 4, mientras que una está en el nivel de calidad 3.

El establecimiento demuestra una sólida articulación entre los objetivos de aprendizaje de la formación general y la formación técnico-profesional. Este enfoque se logra mediante el trabajo colaborativo y la planificación conjunta de objetivos, desarrollando habilidades pertinentes a las especialidades. La evaluación de los resultados de esta integración es una práctica regular.

Adicionalmente, se gestionan procesos de formación por alternancia, estableciendo conexiones con empresas, organizaciones y la educación superior a través de proyectos, pasantías y visitas a terreno. Estas experiencias se desarrollan en el contexto laboral, utilizando estrategias de aprendizaje activo, y se recopila información valiosa a través de encuestas a empleadores para mejorar las trayectorias educativas de los estudiantes.

El establecimiento respalda la integración de sus egresados y titulados en el mundo laboral, realizando un seguimiento de sus trayectorias laborales tempranas y buscando oportunidades como becas y aportes económicos. Se establecen redes con actores del mundo laboral, como gremios y empresas, para facilitar la inserción de los alumnos en su primer empleo remunerado.

El equipo técnico pedagógico analiza constantemente los cambios e innovaciones en el mundo laboral, considerando nuevas exigencias de contratación y la automatización de procesos productivos. Se asegura la coherencia entre lo enseñado y los cambios del sector productivo, realizando ajustes necesarios en los planes de estudio. Este enfoque garantiza la relevancia y actualización constante de la educación ofrecida.

La práctica evaluada en el nivel de calidad tres se refiere a la implementación de estrategias para formar a los estudiantes en autoempleo y emprendimiento. Aunque

existen asignaturas específicas que abordan este tema, se necesita fomentar estas habilidades en las diversas áreas del currículum, permitiendo a los alumnos desarrollar simulaciones y proyectos para impulsar la creatividad e innovación en su aprendizaje, incluso una vez egresados del establecimiento.

Además, se destaca la importancia de realizar un seguimiento sólido a los exalumnos para evaluar el éxito de la formación en autoempleo y emprendimiento entregada por el Liceo. También es esencial brindar una mayor capacitación a los docentes para que estén preparados en el desarrollo de habilidades emprendedoras. Para fortalecer la integración de estas competencias, se sugiere socializar los perfiles de egreso de cada especialidad con todo el cuerpo docente. Esto facilitará la colaboración en proyectos de emprendimiento entre diversas asignaturas y especialidades.

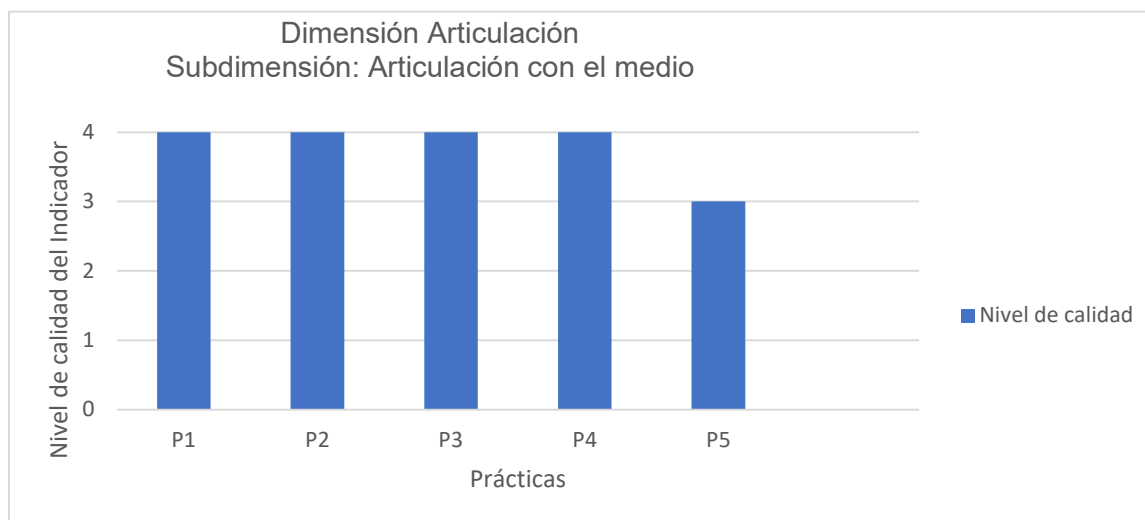
5.1.5.2 Articulación con el medio

Tabla 36

Articulación con el medio

Fortalezas	Aspectos de mejora
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Intercambio de prácticas pedagógicas entre docentes de la corporación. ▪ Trabajo articulado con instituciones estatales. (Seremi, Mineduc, Superintendencia, Agencia de Calidad de la Educación, Junaeb, entre otras). ▪ Propedéutico para estudiantes de tercero y cuarto medio, mediante convenios con instituciones de educación superior. ▪ Evaluación de calidad educativa a través de instrucciones ministeriales. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Fortalecer el vínculo y trabajo colaborativo con actores sociales del territorio.

Tabla 36: Articulación con el medio

Figura 16*Articulación con el Medio**Figura 16: Articulación con el Medio*

El equipo técnico pedagógico y directivo considera que, de las cinco prácticas de articulación con el medio, cuatro se encuentran en nivel de calidad 4. Este reconocimiento se debe al compromiso de trabajar en red y establecer alianzas entre los diferentes establecimientos de la corporación SNA Educa. Esta colaboración se materializa a través de encuentros periódicos, reflexiones e intercambios entre equipos directivos y pedagógicos, donde se comparten buenas prácticas, se organizan pasantías y capacitaciones, y se ofrecen cursos para fortalecer la formación del personal.

El conocimiento de las redes y programas de apoyo se manifiesta con claridad en el Liceo, permitiendo potenciar el proyecto educativo institucional. Se establecen convenios con organismos públicos y privados, así como con entidades del mundo laboral, para implementar las especialidades. Por ejemplo, se participa de concursos para obtener equipamiento y se establecen convenios con instituciones de educación superior, integrando iniciativas como propedéuticos, facilitando el ingreso directo de estudiantes a la educación superior. Además, el establecimiento mantiene canales fluidos de comunicación con instituciones estatales y redes territoriales, siempre informándose sobre los procedimientos exigidos y las normativas vigentes.

La práctica que ha sido evaluada en nivel de calidad tres, que requiere mayor sistematicidad es el establecimiento de vínculos estratégicos con actores sociales del territorio. Esto implica identificar las necesidades de desarrollo social en las cuales se pueda contribuir, a la vez permite promover las competencias para la ciudadanía y se facilita el logro del perfil de egreso de los estudiantes.

Cecilia Braslavsky (2020) indica que:

La articulación con el medio es un componente fundamental de la educación técnico profesional (ETP) que permite a los estudiantes adquirir las competencias y habilidades necesarias para insertarse exitosamente en el mercado laboral. Esta articulación se puede dar de diversas formas, como, por ejemplo: la realización de prácticas en empresas, la participación de expertos del sector productivo en la elaboración de los currículos educativos, y la organización de eventos conjuntos entre las instituciones educativas y las empresas."

CAPÍTULO VI

PLAN DE MEJORAMIENTO

6.1 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

A continuación, se exponen los objetivos y metas estratégicas por dimensión, derivados de los aspectos de mejora identificados en las distintas áreas de gestión educativa dentro del Liceo Agrícola Werner Grob.

6.1.1 Objetivos y metas estratégicas por dimensión

Tabla 37

Objetivos y Metas Estratégicas por Dimensión

	Objetivo	Meta estratégica
Dimensión Liderazgo	1. Establecer acompañamiento y retroalimentación al personal docente, para garantizar que cuente con el apoyo necesario para desarrollar su trabajo de manera efectiva, acorde a los desafíos presentes.	El 100% de los docentes, cuenta con acompañamiento sistemático y retroalimentación oportuna.
	2. Fomentar la colaboración entre el Liceo y los exalumnos para impulsar los proyectos de emprendimiento de los estudiantes y la innovación educativa, estableciendo una cultura de altas expectativas.	El 80% de exalumnos del establecimiento participa de actividades impulsadas por el establecimiento.
	3. Realizar el equipo directivo reuniones periódicas con los diversos integrantes de la comunidad educativa, para monitorear la gestión y la asistencia a clases,	El 90% de los estudiantes apoderados y funcionarios manifiestan índices aprobatorios de satisfacción y participación escolar.

	promoviendo una cultura de participación.	
--	---	--

Dimensión Gestión Pedagógica	Objetivo	Meta
	1.Fortalecer procesos de monitoreo y retroalimentación al trabajo de los alumnos, permitiendo el logro de aprendizajes mediante metodologías activas que sean aporte al aprendizaje.	El 80% de los estudiantes logra fortalecer sus niveles de logro en las distintas asignaturas.
	2.Fomentar actividades y estrategias para potenciar a los alumnos con altas capacidades para que desarrollen su potencial al máximo.	El 80% de los estudiantes participa de actividades que desarrollan sus capacidades y aptitudes.
	3.Implementar sistema de seguimiento y evaluación para el cumplimiento del (PACI) de los alumnos permanentes.	El 90% de los estudiantes cuenta con un PACI adecuado a sus necesidades educativas.

	Objetivo	Meta
	1.Establecer una cultura preventiva desde convivencia escolar detectando y abordando los factores de riesgo.	El 100% de los estudiantes detectados en situación de riesgo son acompañados por redes de apoyo y ayuda psicosocial desde convivencia escolar.
Dimensión Formación y Convivencia	2.Promover un ambiente escolar protector y propicio para el aprendizaje, por medio de una cultura preventiva que potencie la sana convivencia, el resguardo físico y socioemocional y el sentido de	El 100% de los cursos, equipo docente y asistentes de la educación son acompañados por estrategias que promueven el ambiente escolar protector, la sana convivencia en un

	pertenencia, fortaleciendo a su vez la autonomía de los estudiantes y la capacidad de expresar sus ideas y opiniones en sana convivencia.	ambiente familiar de respeto y colaboración.
	3.Promover un ambiente escolar que valore la diversidad cultural y de opiniones, utilizando distintas estrategias para fomentar el debate de ideas, el intercambio de pensamiento crítico de forma respetuosa y tolerante, siendo capaces de integrarse a través de sus opiniones a la vida escolar y social.	El 90% de los miembros de la comunidad participa activamente de actividades que promueven el respeto y el intercambio de opiniones y la diversidad cultural.

	Objetivo	Meta
Dimensión Gestión de Recursos	1.Gestionar eficientemente los recursos humanos, a través de la contratación de personal idóneo resguardando los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes	El 100% de los miembros de la comunidad cumplen con el perfil idóneo para el cargo ejercido.
	2.Usar eficientemente los recursos financieros, humanos y educativos para implementar y resguardar los procesos de enseñanza-aprendizaje.	El 100% de los recursos humanos, financieros y educativos son usados para satisfacer las necesidades de los miembros de la comunidad educativa.
	3.Establece mecanismos de evaluación del personal administrativo y de gestión para asegurar la entrega de un servicio educativo de calidad.	El 100% del personal recibe retroalimentación acerca de su desempeño laboral.

	Objetivo	Meta
Dimensión Articulación	1. Integrar de manera sistemática los principios de formación y autoempleo en las distintas actividades de aprendizaje para que los alumnos desarrollen las competencias necesarias para insertarse en el mundo laboral.	El 90% de los docentes promueve sistemáticamente el autoempleo y el emprendimiento como alternativas viables en el desarrollo de la trayectoria laboral de los estudiantes.
	2. Establecer mecanismos de colaboración con docentes del área técnica profesional para socializar los perfiles de egreso por especialidad con la comunidad educativa.	El 100% de la comunidad educativa conoce y comprende los perfiles de egreso de cada especialidad y comparte la importancia de las competencias allí establecidas.
	3. Fomentar la colaboración entre la comunidad educativa y los actores sociales del territorio para desarrollar las competencias técnicas y valóricas, respondiendo a las necesidades de desarrollo social.	El 90% de los alumnos participa de actividades sociales fortaleciendo sus competencias técnicas y valóricas siendo aporte a su comunidad.

Tabla 37: Objetivos y Metas Estratégicas por Dimensión

Propuesta de Plan de mejoramiento educativo (PME)

Tabla 38

Plan de Mejoramiento Educativo Para el Liceo Agrotec a un Año.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Fortalecer procesos de monitoreo y retroalimentación al trabajo de los alumnos, permitiendo el logro de aprendizajes mediante metodologías activas que sean aporte al aprendizaje.	El 80% de los estudiantes logra fortalecer sus niveles de logro en las distintas asignaturas.	<p>1.Capacitar a los docentes en estrategias de monitoreo y retroalimentación efectivas.</p> <p>2.Crear un sistema de registro de progreso de los alumnos que permita monitorear el avance de manera sistemática.</p> <p>3. Elaborar pautas con indicadores de desempeño para retroalimentar el trabajo de estudiantes.</p>	<p>Equipo de gestión</p> <p>Docentes</p> <p>Docentes</p>
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Fomentar actividades y estrategias para potenciar a los alumnos con altas capacidades para que desarrollen su potencial al máximo.	El 80% de los estudiantes participa de actividades que desarrollan sus capacidades y aptitudes.	<p>1. Desarrollar un currículo diferenciado que incluya actividades desafiantes y estimulantes para los alumnos con altas capacidades.</p> <p>2. Entrevistas con alumnos, y padres más observaciones de aula.</p>	<p>Docentes</p> <p>Psicóloga</p>

				3. Trabajar con mentores, ya sea con profesores, profesionales en el campo de interés o expertos externos según intereses de los estudiantes.	Equipo de gestión.
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar sistema de seguimiento y evaluación para el cumplimiento del plan de adecuación curricular individual (PACI) de los alumnos permanentes.	El 90% de los estudiantes cuenta con un PACI adecuado a sus necesidades educativas.	<p>1. Realizar reuniones periódicas con los docentes y los padres o apoderados para discutir el progreso del alumno.</p> <p>2. Reunir datos sobre los resultados académicos de los alumnos del programa de integración escolar.</p> <p>3. Utilizar instrumentos de evaluación estandarizados para evaluar el progreso de los alumnos con plan de trabajo diferenciado.</p>	<p>Equipo de gestión y docentes</p> <p>Equipo de gestión</p> <p>Equipo PIE y docentes.</p>
Liderazgo	Liderazgo del director	Establecer acompañamiento y retroalimentación al personal docente, para garantizar que cuente con el apoyo necesario para desarrollar su trabajo de manera efectiva, acorde a los desafíos presentes.	El 100% de los docentes, cuenta con acompañamiento sistemático y retroalimentación oportuna.	1. Crear un grupo de docentes mentores que puedan brindar apoyo y retroalimentación a los docentes nuevos o menos experimentados.	Director

	Liderazgo del Director			<p>2.Fomentar el intercambio de experiencias entre docentes, para reflexionar sobre sus prácticas.</p> <p>3.Realizar entrevistas y conversaciones con el personal docente.</p>	<p>Director</p> <p>Director</p>
		Fomentar la colaboración entre el Liceo y los exalumnos para impulsar los proyectos de emprendimiento de los estudiantes y la innovación educativa, estableciendo una cultura de altas expectativas.	El 80% de exalumnos participa de actividades impulsadas por el Liceo.	<p>1. Invitar a los egresados a participar en eventos, feria de emprendimiento o formar parte de comités dentro del Liceo.</p> <p>2. Crear programas de mentoría entre exalumnos y alumnos del Liceo.</p> <p>3. Organizar un evento anual de emprendimiento en el que los exalumnos puedan presentar sus proyectos o emprendimientos a los estudiantes del Liceo.</p>	<p>Director</p> <p>Director</p> <p>Director</p>
	Liderazgo del director	Realizar el equipo directivo reuniones periódicas con los diversos integrantes de la comunidad educativa, para monitorear la gestión y la asistencia a clases, prevenir la deserción	El 90% de los estudiantes, apoderados y funcionarios manifiestan índices de satisfacción escolar.	1.Organizar una reunión trimestral con los padres para discutir las políticas y los programas de la escuela.	Director

		escolar, promoviendo una cultura de participación.		2.Organizar una reunión mensual con los estudiantes para discutir su participación en la escuela. 3. Realizar encuestas a los participantes de las reuniones para conocer sus opiniones y sugerencias.	Director Director
Formación y convivencia	Formación	Establecer una cultura preventiva promoviendo conductas de cuidado personal y la prevención de conductas de riesgo, apoyándose en redes de apoyo para lograr una sana convivencia escolar.	El 100% de los estudiantes detectados en situación de riesgo son acompañados por redes de apoyo y ayuda psicosocial.	1. Elaborar un plan de intervención para los estudiantes en situación de riesgo. 2. Ofrecer capacitación a los miembros de la comunidad educativa sobre prevención y cuidado personal. 3. Elaborar un protocolo de intervención para los estudiantes en situación de riesgo.	Convivencia escolar Convivencia escolar Convivencia escolar
	Convivencia	Promover un ambiente escolar protector y propicio para el aprendizaje, por medio de una cultura que potencie la sana convivencia, el resguardo físico y socioemocional y el sentido de pertenencia, fortaleciendo a su vez	El 100% de la comunidad educativa es acompañada de estrategias que promueven el ambiente escolar protector, la	1. Crear espacios de diálogo y reflexión. 2.Instaurar un taller sobre resolución de conflicto y sobre derechos y deberes de la comunidad educativa.	Convivencia escolar Convivencia escolar

		la autonomía de los estudiantes y la capacidad de expresar sus ideas y opiniones en sana convivencia.	autonomía y la expresión de ideas.	3. Implementar una línea telefónica de atención emocional a los estudiantes.	Convivencia y equipo psicosocial
	Participación y vida democrática	Promover un ambiente escolar que valore la diversidad cultural y de opiniones, utilizando distintas estrategias para fomentar el debate de ideas, el intercambio de pensamiento crítico de forma respetuosa y tolerante, siendo capaces de integrarse a través de sus opiniones a la vida escolar y social.	El 90% de los miembros de la comunidad participa activamente de actividades que promueven el respeto y el intercambio de opiniones y la diversidad cultural.	<p>1. Proyectos que promuevan el aprendizaje intercultural.</p> <p>2. Capacitar a los docentes y estudiantes en mediación escolar.(resolución pacífica de conflicto, diálogo constructivo y respeto de opiniones).</p> <p>3. Invitar a organizaciones locales que representen la diversidad cultural.</p>	<p>Convivencia escolar</p> <p>Equipo de gestión y convivencia</p> <p>Convivencia escolar</p>
Gestión de recursos	Gestión de personal	Gestionar eficientemente los recursos humanos, a través de la contratación de personal idóneo resguardando los procesos de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	El 100% de los miembros de la comunidad cumplen con el perfil idóneo para el cargo ejercido.	<p>1. Usar pruebas psicolaborales y entrevistas estructuradas.</p> <p>2. Ofrecer un salario competitivo, beneficios atractivos y oportunidades de desarrollo profesional.</p> <p>3. Definir los requisitos de cada puesto en colaboración con la comunidad educativa.</p>	<p>Dirección</p> <p>Dirección</p> <p>Dirección</p>

	Gestión de recursos financieros	Usar eficientemente los recursos financieros, humanos y educativos para implementar y resguardar los procesos de enseñanza-aprendizaje	El 100% de los recursos humanos, financieros y educativos son usados para satisfacer las necesidades de los miembros de la comunidad educativa y resguardar los procesos de enseñanza-aprendizaje.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Utilizar los recursos financieros para adquirir recursos educativos, como libros, materiales didácticos y tecnologías. 2. Ofrecer becas o ayuda económicas a estudiantes que lo requieren. 3. Organizar eventos y actividades educativas que requieran recursos financieros. 	<p>Dirección</p> <p>Dirección</p> <p>Dirección</p>
	Gestión de personal	Establecer eficientes mecanismos de evaluación y retroalimentación del personal administrativo y directivo para asegurar la entrega de un servicio de calidad.	El 100% del personal directivo y administrativo recibe retroalimentación de su desempeño laboral.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apoyar el desarrollo profesional del personal directivo y administrativo. 2. Fomentar un entorno de aprendizaje positivo y colaborativo. 3. Elaborar pautas institucionales para evaluar el desempeño de los directivos. 	<p>Dirección</p> <p>Dirección</p> <p>Sostenedor</p>
Articulación	Articulación de trayectorias	Integrar de manera sistemática los principios de formación y autoempleo en las distintas actividades de aprendizaje para que los alumnos desarrollen las	El 90% de los docentes promueve sistemáticamente el autoempleo y el emprendimiento como alternativas viables en el	1. Elaborar proyectos y simulaciones de emprendimiento conjunto o individual, considerando normativas de empresas (SII, código del trabajo).	Equipo de gestión

		competencias necesarias para insertarse en el mundo laboral.	desarrollo de la trayectoria laboral de los estudiantes.	<p>2. Capacitación a docentes en principio de formación en autoempleo y emprendimiento.</p> <p>3. Hacer seguimiento a exalumnos para evaluar el éxito en la formación de autoempleo y emprendimiento entregada.</p>	<p>Equipo de gestión</p> <p>Equipo de gestión.</p>
Articulación de trayectorias	Establecer mecanismos de colaboración con docentes del área técnica profesional para socializar los perfiles de egreso por especialidad con la comunidad educativa.	El 100% de la comunidad educativa conoce y comprende los perfiles de egreso de cada especialidad y comparte la importancia de las competencias que allí se declaran.	<p>1.Organizar charlas o talleres para presentar los perfiles de egreso por especialidad a la comunidad educativa.</p> <p>2. Crear una página web o un portal informativo donde se puedan encontrar los perfiles de egreso por especialidades.</p> <p>3.Publicar los perfiles de egreso por especialidades en los medios de comunicación de la institución educativa.</p>	<p>Dirección y equipo de gestión.</p> <p>Dirección y equipo de gestión.</p> <p>Equipo de gestión.</p>	
Articulación con el medio	Fomentar la colaboración entre la comunidad educativa y los actores sociales del territorio para desarrollar las competencias técnicas y valóricas de los alumnos	El 90% de los alumnos participa de actividades sociales fortaleciendo sus competencias técnicas y valóricas.	1.Realizar un diagnóstico de las necesidades del territorio con encuestas o entrevistas a grupos focales.	Equipo de gestión.	

		por especialidad, respondiendo a las necesidades de desarrollo social.		<p>2.Organizar visitas a organizaciones sociales del territorio para que los estudiantes conozcan sus actividades y necesidades.</p> <p>3.Desarrollar proyectos colaborativos entre los estudiantes y las organizaciones sociales.</p>	<p>Docentes y equipo de gestión.</p> <p>Equipo de gestión y docentes.</p>
--	--	--	--	--	---

Tabla 38: Plan de Mejoramiento Educativo Para el Liceo Agrotec a un Año.

CAPÍTULO VII

CONCLUSIONES

El Liceo Agrícola Werner Grob, ubicado en la Comuna de La Unión, Región de Los Ríos, perteneciente a la Sociedad Nacional de Agricultura, fue objeto de un Diagnóstico Institucional, a partir del cual se elaboró un Plan de Mejoramiento Educativo con el propósito de optimizar aquellas prácticas educativas que requieren ser fortalecidas dentro de las dimensiones de la gestión escolar, lo que favorece directamente la calidad y equidad de la educación de todos los estudiantes del establecimiento.

El estudio aplicó una ficha que permitió evaluar las dimensiones de la gestión escolar como son: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar, gestión de recursos y articulación, y se utilizaron los estándares indicativos de desempeño para establecimientos que imparten educación técnica profesional como referencia para analizar las prácticas internas del establecimiento.

La revisión literaria proporcionó una comprensión profunda de la importancia de la gestión directiva para el desarrollo efectivo de las instituciones educativas. Se destaca que una gestión eficaz, basada en una planificación, organización, dirección y control adecuados, es fundamental para alcanzar los objetivos y metas establecidos de cada centro educativo. Cobra vital relevancia el liderazgo efectivo del director para promover el desarrollo tanto del estudiantado como del personal de la institución. Estas habilidades de liderazgo no solo fortalecen los objetivos organizacionales, sino que también mejoran la calidad de la enseñanza y el aprendizaje.

Por otro lado, el estudio también destacó la importancia del Diagnóstico Institucional como base para el desarrollo de un Plan de Mejoramiento Educativo sostenible en el tiempo. También se ha manifestado la relevancia del compromiso y la dedicación de todos los actores educativos, ya que son determinantes en el proceso de mejora continua del establecimiento.

Entre los principales hallazgos se aprecia que el Liceo, en las cinco dimensiones de la gestión escolar, tiene más del 70% de sus prácticas en nivel de calidad cuatro, lo

que significa que incorpora constantemente la evaluación y el perfeccionamiento de sus procesos de forma reflexiva como comunidad educativa. Entre sus prácticas más destacadas por dimensión destacan:

- Liderazgo: El Liceo presenta alto compromiso con la mejora continua y la innovación educativa. El equipo directivo promueve una cultura de colaboración y participación, fomentando altas expectativas y la toma de decisiones compartidas. Además, se destaca la implementación de procesos rigurosos de selección y la promoción de oportunidades de desarrollo profesional para el personal docente y estudiantes.

- Gestión Pedagógica: El establecimiento promueve el trabajo práctico basado en proyectos, el trabajo interdisciplinario y la adecuación curricular para alumnos del programa de integración. Además, cuenta con sistemas estandarizados de evaluación y planificación, plataformas tecnológicas que facilitan la aplicación de evaluaciones y una pauta de acompañamiento docente basada en el marco de la buena enseñanza. La institución también lleva a cabo jornadas de análisis y evaluación del proceso educativo, con un enfoque proactivo hacia la mejora continua.

- Articulación: El Liceo Agrotec se destaca por su vinculación entre la formación general y técnico-profesional, promoviendo el aprendizaje activo y experiencial a través del fomento de las competencias que son claves para el logro del perfil de egreso y facilitar las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes. Destaca la integración de la institución con su entorno para garantizar una formación integral y relevante para el desarrollo de los estudiantes.

- Convivencia Escolar: El establecimiento promueve un ambiente de respeto y tolerancia, fomentando la comunicación efectiva y proporcionando un entorno saludable. La institución implementa diversas estrategias para el bienestar del personal docente, y destaca la importancia de un clima organizacional positivo para mejorar el rendimiento académico y un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes, a través de un ambiente de respeto y familiar hacia los estudiantes.

- Gestión de Recursos: El Liceo Agrotec cuenta con una infraestructura adecuada y bien mantenida, con salas de clases y laboratorios equipados con tecnología actualizada y recursos didácticos acordes a las necesidades de los estudiantes.

En resumen, el Liceo Agrotec se destaca por su enfoque innovador y compromiso con la mejora continua en todas las dimensiones evaluadas. La institución promueve una cultura de colaboración y participación, fomentando el aprendizaje activo y experiencial y la adaptación curricular para alumnos con necesidades educativas diferentes. Además, se preocupa por el bienestar docente y la infraestructura adecuada y bien mantenida. Estas fortalezas contribuyen a su prestigio y excelencia educativa.

Por otro lado, el estudio identificó algunas prácticas que requieren ser fortalecidas dentro del Liceo Agrícola Werner Grob. Entre ellas destacan:

- Convivencia Escolar: Se resalta la necesidad de mejorar la seguridad física del establecimiento para los alumnos, considerando la falta de cierres perimetrales que podrían poner en riesgo la integridad física de los estudiantes. Además, se enfatiza la importancia de abordar conductas violentas o antisociales a través de estrategias consensuadas como la mediación escolar y la prevención de la violencia escolar.

- Liderazgo: Se evidenció la importancia de establecer un acompañamiento y retroalimentación sistemáticos al personal docente para garantizar su efectividad en el trabajo, fomentar la colaboración entre el liceo y los exalumnos para impulsar proyectos de emprendimiento de los estudiantes, y realizar reuniones periódicas con los diversos integrantes de la comunidad educativa para asegurar altos niveles de satisfacción y participación.

- Gestión de Recursos Educativos: Se identifican aspectos de mejora en el Liceo Agrotec. Estos incluyen la implementación de programas de formación para estudiantes con dificultades en el manejo de software básicos, mejorar la señal de internet, establecer una cultura de cuidado de la infraestructura, garantizar recursos tecnológicos suficientes, y trabajar en el adecuado uso y cuidado del mobiliario con los alumnos.

- Gestión de Personal: Se evidencia la necesidad de implementar un sistema estandarizado para el proceso de contratación de personal idóneo y alineado con los objetivos y valores de la institución educativa.
- Articulación de Trayectorias: Se identifican aspectos de mejora en el Liceo Agrotec, como fortalecer la vinculación con empresas del sector agrícola para fomentar prácticas profesionales de calidad, promover la participación activa de los padres y apoderados en el proceso educativo de los alumnos y socializar con la comunidad educativa los perfiles de egreso de cada especialidad.

En base a los hallazgos y recomendaciones del Diagnóstico Institucional, se elaboró un Plan de Mejoramiento Educativo que considera acciones concretas para fortalecer las áreas identificadas como prioritarias. Algunas de las acciones propuestas son:

- Implementar un sistema de monitoreo y seguimiento para evaluar el impacto de las prácticas educativas en cada una de las dimensiones de la gestión escolar.
- Fortalecer los programas de acompañamiento y retroalimentación al trabajo docente.
- Establecer nexos con ex alumnos para impulsar los proyectos de emprendimiento e innovación, fortaleciendo la orientación vocacional.
- Potenciar la participación de los padres y apoderados en instancias de diálogo y participación activa en la vida escolar.
- Mejorar la gestión de recursos tecnológicos y el mantenimiento de la infraestructura escolar.
- Establecer un sistema de evaluación y retroalimentación para el personal docente y administrativo.
- Implementar un sistema de seguimiento para los estudiantes que cuentan con un programa de apoyo según sus necesidades educativas especiales.

El Plan de Mejoramiento Educativo tiene como objetivo principal fortalecer la calidad educativa y la equidad en el Liceo Agrícola Werner Grob, promoviendo un

ambiente de aprendizaje inclusivo y de excelencia para todos los estudiantes. La implementación de este plan requiere del compromiso y la participación de toda la comunidad educativa, incluyendo directivos, docentes, estudiantes, padres y apoderados, para lograr los objetivos propuestos y seguir avanzando en la mejora continua de la institución.

La originalidad de este trabajo radica en su enfoque holístico y detallado, proponiendo soluciones concretas y viables para impulsar un cambio positivo en el Liceo Agrotec. La proyección de este estudio apunta hacia la continuidad de los esfuerzos de mejora, enfrentando nuevos desafíos vinculados con la equidad educativa, la inclusión y la adaptación a un entorno educativo en constante evolución.

En el futuro, se recomienda implementar programas de formación docente continua, fortalecer la colaboración entre los distintos estamentos educativos y promover una cultura institucional basada en la comunicación efectiva y el trabajo colaborativo para consolidar el proceso de mejora continua. Asimismo, se sugiere la implementación de estrategias y métodos que fomenten el crecimiento continuo de la gestión administrativa, junto con la realización de estudios sobre el impacto de una buena gestión en la calidad educativa del Liceo. Estos estudios proporcionarían información valiosa para que los directivos puedan mejorar el desempeño tanto del personal docente como del estudiantado, así como su liderazgo dentro de la gestión escolar.

En conclusión, este estudio ha identificado mejoras y ha propuesto soluciones, sentando las bases para un proceso de transformación educativa sostenida en el tiempo. El compromiso con la calidad educativa y la equidad debe ser el motor que impulse las acciones futuras de la institución educativa, contribuyendo así al desarrollo integral de los estudiantes y permitiendo que el Liceo Agrícola Tecnológico Werner Grob alcance su visión de ser una institución reconocida como referente nacional en la prestación de servicios educacionales de calidad. Inspirada en valores Humanista-Cristianos, la institución está destinada a potenciar el desarrollo sustentable del país, con énfasis en el sector rural.

En resumen, el Diagnóstico Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo son herramientas fundamentales para identificar los aspectos a fortalecer en un

establecimiento educativo y diseñar estrategias efectivas para su mejora. En el caso del Liceo Agrícola Werner Grob, se destaca su compromiso con la innovación y la mejora continua, así como la importancia de promover un liderazgo efectivo, una gestión pedagógica de calidad, una convivencia escolar positiva, una adecuada gestión de recursos y una articulación efectiva con el entorno. Con la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo, se espera que el liceo siga consolidando su prestigio y excelencia educativa en beneficio de todos sus estudiantes.

BIBLIOGRAFÍA

- Acuña, R., & López, G. (2022). *El diagnóstico institucional como herramienta para la mejora de la calidad educativa*. Editorial Magisterio.
- Ahi, J., & Tabak, I. (2020). *La gestión directiva en las escuelas: Un estudio comparativo entre España y América Latina*. *Revista Iberoamericana de Educación*, 78(2), 13-32.
- Ahumada, L., González, A., Pino-Yancovic, M. y Maureira, O. (2017). *Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar*. Informe Técnico N° 7. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.
- Barros, C., & Echeverría, R. (2021). *El ciclo de mejora continua en las instituciones educativas*. *Revista de Educación*, 37(2), 1-15.
- Bellei, C., & Núñez, V. (2017). *El rol del sostenedor en la gestión educacional: Un análisis desde la perspectiva de la teoría de la agencia*. *Revista Estudios Pedagógicos*, 43(1), 173-188. <https://dx.doi.org/10.4067/S0718-07052017000100014>
- Berríos, A., Aravena, M., García-Carmona, M., & Martín Bris, M. (2020). *Liderazgo y autoevaluación institucional*. *Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação*, 15(Esp.), 2600-2610. <https://doi.org/10.21723/riaee.v15iesp4.14508>
- Bolívar, A., & Murillo, J. (2010). *El efecto escuela: Un reto de liderazgo para el aprendizaje y la equidad*. En M.^a A. Zabalza (Ed.), *Calidad en la educación: Actas del I Congreso Internacional sobre Calidad Educativa* (pp. 11-30). Ediciones Morata.
- Bolívar, A., López, J., & Murillo, F. J. (2013). *Liderazgo en las instituciones educativas. Una revisión de líneas de investigación*. *Revista Fuentes*, 14, 15-60.
- Cano, M. (2013). *La Autoevaluación Institucional: Estrategia de calidad*. México:

- Catalán Avendaño, X., Escobar Arellano, C., Hernández Vejar, M., Ibáñez Flores, A., & Madrid Rivera, C. (2021, diciembre). *Caracterización de acciones declaradas y registradas en la etapa de implementación de los planes de mejoramiento educativo (PME) años 2017, 2018 y 2019*. Informe final. ASIDES. Santiago de Chile: ASIDES.
- Cifuentes-Medina, J. E., González-Pulido, J. W., & González-Pulido, A. (2020). *Efectos del liderazgo escolar en el aprendizaje*. PANORAMA, 14(26), 1-23. <https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>
- Corporación de Educación y Salud Las Condes. (2023). *Programa de reinserción social y escolar*. [Documento PDF]. Av. La Escuela 1231, Las Condes, Chile. 22 725 7395.
- Correa, A.; Álvarez, A.; Correa, S. (2016). *La Gestión Educativa un nuevo paradigma*. Medellín: Fundación Universitaria Luis Amigó.
- Duro, E., & Nirenberg, O. (2016). *Autoevaluación de escuelas secundarias*. Instrumento de Autoevaluación de la Calidad Educativa - IACE. Buenos Aires: UNICEF.
- Echeverría, R., & Medina, M. (2018). *El rol del director en la gestión de la convivencia escolar*. Revista de Psicología, 27(2), 27-42. Recuperado de <https://www.revistadepsicologia.uchile.cl/index.php/RDP/article/view/51124>
- Figueroa, J. L., & Muñoz, J. A. (2014). *La autoevaluación como herramienta para la mejora continua de la calidad educativa*. Revista de Investigación Educativa, 32(2), 179-194.
- Fullan, M., Leithwood, K., & otros. (2019). *Liderazgo directivo y aprendizaje: Un análisis de las escuelas como organizaciones de aprendizaje*. Ediciones Morata.
- García, F., Juárez, S., Salgado, L. (2018). *Gestión Escolar y Calidad Educativa*.

González, J. L., & García, M. A. (2019). *La autoevaluación institucional como herramienta para la mejora de la calidad educativa*. Revista de Investigación Educativa, 37(2), 11-28.

Hué García, C. (2012). *El liderazgo educativo: proyectos de éxito escolar*: (ed.). Ministerio de Educación y Formación Profesional de España. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/49313> IIESCA: Universidad Pública.

Landí, N. E., & Palacios, M. E. (2023). *La autoevaluación institucional y la cultura de la participación*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 13(1), 1-20.

Lewin, L. (2018). *Mejores directivos, mejores instituciones educativas: liderazgo y neurogestión en el siglo XXI*: (ed.). Bonum. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/213586>

Liceo Enrique Molina Garmendia. (2023). *Plan de Mejoramiento Educativo año 2023*.

López Yáñez, J., & Lavié Martínez, J. M. (2010). *Liderazgo para sostener procesos de innovación en la escuela*. Profesorado. Revista de Currículum y Formación de Profesorado, 14(1), 71-92.

MINEDUC (2021). *Herramienta 8. Estrategia para complementar el monitoreo del PME de manera reflexiva y ágil*. Recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

Ministerio de Educación de Chile. (2018). *Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018*. [Documento PDF]. <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

Ministerio de Educación de Chile. (2019). *Orientaciones para el proceso de planificación y evaluación de la mejora educativa*. Recuperado de https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Ministerio de Educación de Chile. (2021). *Estándares Indicativos de Desempeño para Establecimientos que imparten Educación Media Técnico Profesional y sus Sostenedores*. Santiago de Chile. Recuperado de: https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-232966_estandar.pdf

Ministerio de Educación de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. (2016). *El diagnóstico institucional*. Portal de las Escuelas.

Murillo Torrecilla, F. J. (2006). *Una dirección escolar para el cambio: del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido*. REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4), 11-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=55140403>

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). (2015). *Directrices para la autoevaluación de la calidad de la educación*. París: UNESCO. Recuperado de <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000140492>

Peralta Tapia, M. E., Horna Torres, E., Horna Torres, E., & Heredia Llatas, F. D. (2023). *Gestión administrativa en unidades de gestión educativa: una revisión literaria*. Revista Educación, 47(1), 1-22. <https://revistas.ucr.ac.cr/index.php/educacion/article/view/49904/54163>

Pintag, R., & Tay, L. (2021). *Influencia de la gestión directiva en la efectividad laboral de los docentes: Un estudio en escuelas primarias de Ecuador*. Revista de Investigación Educativa, 39(2), 45-60.

Polo Albarracín, M. & Sánchez Buitrago, J. O. (2022). *La gestión directiva en las instituciones educativas: (1 ed.)*. Editorial Unimagdalena. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/223861>

Quirhuayo Chiara, A. P., & Lama Cuestas, R. E. (2022). *La autoevaluación y el desarrollo de la autonomía de los aprendizajes de los estudiantes de 5 años en la IEI 652-12 Virgen del Buen Paso – SJM-2021* (Tesis de maestría, Universidad de Occidente, Lima, Perú).

Rodríguez Akle, Á. D. C. (2019). *Liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares: transiciones paradigmáticas de la gestión educativa (2ª ed.)*. Editorial Unimagdalena. <https://elibro.net/es/lc/umcervantes/titulos/124212>

Villagra Bravo, C., Mellado Hernández, M. E., & Cubo Delgado, S. (sin año). *Liderazgo como Aprendizaje: propuesta formativa centrada en el estudiante*.

Zamalloa Samanez, S. M. (2020). *Autoevaluación institucional y su relación con la gestión educativa en el Colegio Trilce de La Molina – 2019*. (Tesis de maestría, Universidad Privada Norbert Wiener, Lima, Perú).

ANEXOS

A.1 Ficha Técnica

1. 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 sistemático.
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 orientation a la mejorara de los resultados académicos, lo que define que sea una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

A.2 Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión: Gestión Curricular

Entrevista N°1

Entrevistada: Carmen Gloria Guarda.

Cargo dentro del establecimiento: Docente de tecnología.

Proceso general por 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
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.				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 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.				x

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

<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

Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general para 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
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	

A.3 Entrevista N°2

Entrevistada: Victoria Avilés.

Cargo dentro del establecimiento: Coordinadora del programa de integración escolar.

Subdimensión: 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
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

A.4 Entrevista N°3

Entrevistada: Carolina Caico.

Cargo dentro del establecimiento: Directora del Establecimiento.

Dimensión Liderazgo

Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general por evaluar: define a este actor como responsable de la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo. Es necesario que el sostenedor delimite el rol de los equipos directivos, definiendo funciones y responsabilidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	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 entrega oportunamente los recursos comprometidos.			x	
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				x

A.5 Entrevista N°4

Entrevistada: Nayareth Soto.

Cargo dentro del establecimiento: Docente Diferencial.

Subdimensión: Liderazgo del director

Proceso general por evaluar: El liderazgo del director con 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
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

A.6 Entrevista N°5

Entrevistada: Carolina Caico.

Cargo dentro del establecimiento: Directora del establecimiento.

Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general que 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
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	

A.7 Entrevista N°6

Entrevistada: Mireya Raipane.

Cargo dentro del establecimiento: Convivencia escolar.

Dimensión: Formación y convivencia

Subdimensión: Formación

Proceso general por 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
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 padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			x	

Subdimensión: Convivencia

Proceso general por 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 práctica			
	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 actividades cotidianas.				x
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

subdimensión: Participación y vida democrática.

Proceso general por 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
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 para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				x
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	

A.8 Entrevista N°7

Entrevistada: Carolina Caico.

Cargo dentro del establecimiento: Directora del establecimiento.

Dimensión Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión de personal

Proceso general por 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
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 una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				x
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
---	--	--	--	----------

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general por 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
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 con el 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 con 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 docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				x

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general por 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
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

A.9 Entrevista N°8

Entrevistada: Elizabeth Burgos.

Cargo dentro del establecimiento: Coordinadora de L especialidades.

Dimensión Articulación

subdimensión: Articulación de trayectorias

Proceso general por evaluar: Las políticas y procedimientos fortalecen los procesos de implementación y desarrollo del currículum a través de la vinculación de la Educación Técnico- Profesional con otras áreas y actores que favorecen el desarrollo de competencias definidas en el perfil de egreso y de las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico- pedagógico articula los objetivos de aprendizaje de la formación general con los de la formación técnico- profesional.				x
2. El equipo directivo gestiona procesos de formación por alternancia como una estrategia integrada a las trayectorias educativas.				x
3. El equipo técnico- pedagógico y los docentes implementan estrategias para formar a los estudiantes en autoempleo y emprendimiento.			x	
4. El equipo directivo apoya la integración de sus egresados y titulados al mundo del trabajo y realiza seguimiento de su trayectoria laboral temprana.				x
5. El equipo técnico- pedagógico y los docentes de las especialidades y de formación general implementan estrategias educativas basadas en el aprendizaje activo y situado, que promueven la relación entre los estudiantes y el territorio.				x
6. El equipo directivo y los docentes analizan los cambios e innovaciones en las demandas del mundo del trabajo para fortalecer las trayectorias de los estudiantes.				x

Subdimensión: Articulación con el medio

Proceso general por evaluar: Describe las políticas, procedimientos y práctica que implementan el sostenedor, el director y los equipos directivos para vincular la enseñanza técnico- profesional con otras áreas y actores del mundo del trabajo, del mundo educativo y del territorio. Se busca favorecer el desarrollo de competencias en el perfil de egreso y las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor se asegura que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en caso de tener un solo centro bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas similares.				x
2. El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				x
3. El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo trabajan colaborativamente con instituciones de Educación Superior que imparten carreras técnico- Profesionales afines.				x
4. El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo establecen mecanismos de colaboración estratégica con distintos organismos del mundo del trabajo relacionados con las especialidades que imparten.				x
5. El equipo directivo establece vínculos de colaboración estratégica con actores sociales del territorio para favorecer las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.			x	