



**Magister En Educación Mención**

**Gestión De Calidad**

**Trabajo De Grado**

**Diagnóstico Institucional**

**Y**

**Plan De Mejoramiento Educativo**

**Liceo Comercial Particular Ñuñoa**

**Profesor Guía: Mabel Alvear Espinoza**

**Alumno: Guillermo José San Martín Díaz**

**Santiago – Chile, marzo de 2014**

### **Agradecimientos**

Este trabajo no habría sido posible sin contar con la ayuda y apoyo inestimable de muchas personas anónimas que aportaron con su paciencia, información y en algunas oportunidades simplemente con una sonrisa para seguir adelante.

Imposible no mencionar a aquellos que en forma más directa fueron capaces de aportar con la información y tiempo necesario para entregar una visión más completa de la institución a la cual tengo el honor de pertenecer:

Al Sr. Jaime Pacheco Ayala, Director Académico del Liceo Comercial Particular Ñuñoa, por darme todas las facilidades para realizar mi trabajo, por su amabilidad y generosa colaboración.

También agradezco a los alumnos(as), profesores(as) y apoderados(as) que entregaron desinteresadamente su opinión, juicio e incluso crítica respecto de nuestro colegio.

A los integrantes de los Consejos de Profesores, Escolares y de Gestión que fueron un punto invaluable para recabar información de primera fuente.

A la Sra. Delfina Cabrera, Tutora Administrativa, que siempre estuvo atenta a recepcionar y responder las dudas, preguntas y solicitudes que le planteaba. Siempre fue una gran ayuda y eso se agradece a la distancia.

A mi madre, que me ayudó en forma inestimable con sus oraciones y constante apoyo.

A mis hijos, Javiera, Isidora y Tomás que muchas veces vieron reducidos el tiempo y la paciencia que debía dedicarles en pos de tener que trabajar, muchas

veces hasta altas horas de la madrugada. Sin ellos y por ellos no hubiera sido posible terminar. Espero que algún día cuando ellos se encuentren, espero, en una situación similar, comprendan y sonrían recordando estos tiempos difíciles.

Por último, a mí compañera y esposa, Ruth, gracias por las horas robadas, su paciencia, su compañía y su ayuda incondicional. Nada puede pagar ni recompensar los malos ratos, el mal genio y la tozudez, solo un beso, un abrazo y mil gracias.

La gran Violeta Parra, ejemplo de talento y superación a la adversidad, escribió las que tal vez son las más importantes letras de Hispanoamérica al cantar "Gracias a la Vida". En parte de ella señala:

Gracias a la vida que me ha dado tanto  
Me dio el corazón que agita su marco  
Cuando miro el fruto del cerebro humano,  
Cuando miro al bueno tan lejos del malo,  
Cuando miro al fondo de tus ojos claros.

Al igual que ella debo dar gracias a la vida por darme la oportunidad de tener una familia maravillosa, con gente que amo y me ama, con la posibilidad de despertar cada día y observar las pequeñas cosas que hacen grande e importante la vida, la sonrisa de un niño, el sueño de Tomás, una nube que cubre el sol, la mariposa que vuela buscando una flor, la lluvia que lava las grises calles de Santiago, Talca o Valdivia. El aroma del pan recién horneado y porque no, un café recién preparado para pasar los fríos invernales, Gracias a la vida por esos y muchos otros momentos.

Del mismo modo vayan mis disculpas para todos aquellos que han sufrido el mal humor, las eternas discusiones filosóficas, el cansancio de largas jornadas de trabajo y cortas de entretención. A todos ellos mis más sinceras disculpas.

Para Concepción Arenal, distinguida escritora y socióloga española “El hombre que se levanta es aún más grande que el que no ha caído”. Esto podría indicar que las posibilidades, de todos aquellos que hemos caído más de alguna vez, son ilimitadas y reconfortantes. ¡Bienvenidas sean!

## **ÍNDICE**

<b>Contenido</b>	<b>Página</b>
1. Portada	1
2. Agradecimientos	2 - 4
3. Índice	5 - 6
4. Marco Teórico	7 - 14
5. Introducción	15 - 16
3 Diagnóstico Institucional	17-21
4 Autoevaluación de la Gestión	22-30
5 Análisis de Diagnóstico Situacional	31-38
6.2 Área de Gestión Curricular	38-40
6.3 Área de Convivencia Escolar	40-41
6.4 Área de Gestión de Recursos	42-44
6 Diagnóstico Situación Inicial de la Escuela	44-50
7 Pauta para Elaborar Diagnóstico Institucional	50-59
8 Análisis de los Resultados del Diagnóstico	60-61

9 Aspectos y/o Descriptores que presentan	61-66
10. Plan de Mejoramiento	67-80
11. Bibliografía	67

### **MARCO TEÓRICO**

Los últimos años, a contar del 2006, han sido especialmente movidos en el campo educativo en Chile. Las protestas y demandas estudiantiles de ese año pusieron en la agenda de las familias y a lo largo del país, los temas de calidad y equidad educativa, reservados hasta entonces para mesas y discusiones entre técnicos y políticos. No es exagerado decir, que por primera vez en muchos años, hubo conciencia y asombro entre jóvenes y adultos, entre políticos y técnicos, entre la capital y las regiones, entre ricos y pobres, entre mujeres y hombres, al constatar que tenemos un sistema que ofrece una educación de distinta calidad dependiendo del nivel socioeconómico de las familias. Mientras más tienes, accedes a mejor educación.

El escándalo público desencadenado permitió estructurar un amplio y diverso consejo de expertos para debatir y consensuar estrategias destinadas a mejorar la calidad educativa y a distribuirla justamente.

Para muchos, los avances no han sido lo importantes que la problemática amerita. Otros tantos -entre los que me cuento-, sostienen que los pasos han sido significativos respecto de introducir cambios que debieran impactar en la calidad educativa (propuesta Agencia de Calidad y de la creación de una Superintendencia Educativa, entre ellos), pero no en aquello que ha de regular y supervisar la equidad, los temas de desigualdad y brechas en educación. La paradoja es que a pesar del acuerdo y adscripción casi unánime y transversal que no se puede permitir un sistema que entregue una calidad de acuerdo al bolsillo del estudiante, no hay acuerdo en cómo se debe modificar y regular el sistema a fin de que esto deje de ocurrir.

En esta escenario complejo y tensionado por posturas que se debaten entre lo técnico y lo político, al menos hay acuerdo en que se debe proporcionar más a quienes inician el proceso escolar con menores recursos y condiciones para recorrerlo con éxito. Educar con calidad a niños y niñas de los sectores más desfavorecidos requiere mayores recursos de todo tipo y los gobiernos democráticos han estado conscientes de aquello, aunque no siempre las políticas y programas implementados con tales propósitos, han sido exitosas o del todo eficaces (Román, 2008). Entre las últimas medidas que buscan atender y disminuir esta grave desigualdad, se encuentra la reciente Ley de Subvención Preferencial (SEP) que transfiere nuevos recursos al sistema reconociendo el mayor costo de educar a los niños con menos oportunidades e introduciendo un nuevo vínculo entre escuelas, sostenedores, comunidad educativa, agentes externos y MINEDUC. Se busca así, mejorar la calidad y equidad de la educación en Chile a través de una subvención adicional por alumno prioritario de educación parvularia y educación general básica (Ley SEP, 2008). Los establecimientos subvencionados (municipales y particulares) recibirán un monto adicional por cada estudiante cuya situación socioeconómica familiar le pone límites o dificulta sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo en igualdad de condiciones. El desafío tras esta ley,

es lograr que todos los niños y niñas que ingresan al sistema escolar aprendan, en especial los estudiantes provenientes de sectores sociales de menores ingresos y mayor vulnerabilidad social.

La exigencia de contar con Planes de Mejora Educativa que aseguren incrementos significativos en la calidad de la enseñanza ofrecida en las escuelas que atienden niños y niñas de los segmentos de mayor riesgo y vulnerabilidad, ha llevado a gran parte de los sostenedores municipales y privados a buscar apoyo técnico para emprender el proceso de diseñar planes de mejora pertinentes a la realidad de cada escuela y eficaces en los resultados propuestos, apoyándose en la ley para estos fines.

Gracias a este tipo de estudios, hoy es posible conocer, qué parte del desempeño de los alumnos es responsabilidad de la escuela donde estudia y qué parte es responsabilidad de sus características personales y familiares, o del contexto local y nacional en el cual se inserta dicha escuela. Igualmente esencial resulta ser su aporte en la identificación de los factores que al interior del aula y la escuela, aparecen mayormente asociados a tales rendimientos o desempeños (Murillo, 2007; Román, 2008). Es esta adecuada identificación y comprensión de los factores implicados, lo que permite la intervención para su modificación, de manera de afectar positivamente los aprendizajes y el logro escolar.

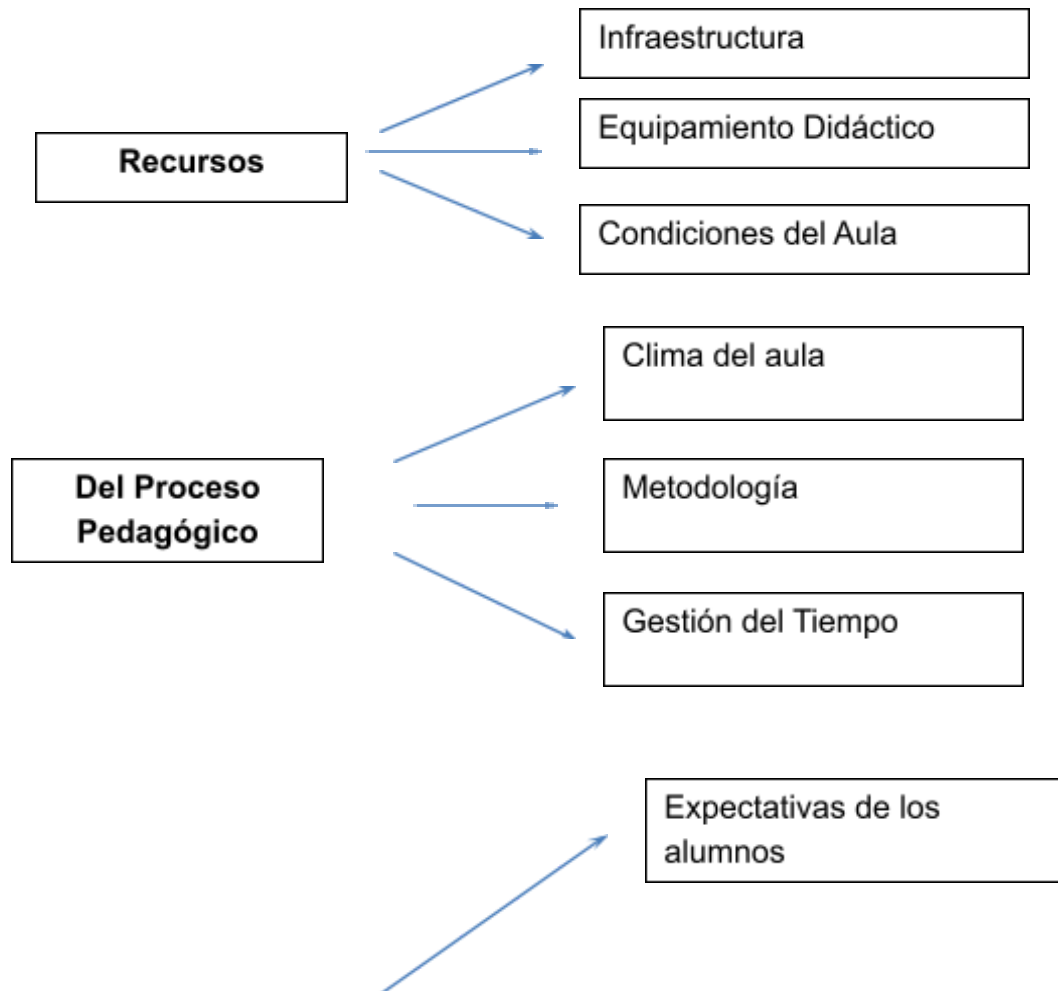
En efecto, la vasta producción de estudios e investigaciones sobre eficacia escolar, nos permiten disponer hoy de sólida y contundente evidencia respecto de cuáles son los factores internos y externos a la escuela que afectan el logro y aprendizajes escolares en América Latina (Vélez, Schiefelbein y Valenzuela, 1994; Román, 2003-2004- 2005-2006a-2008)

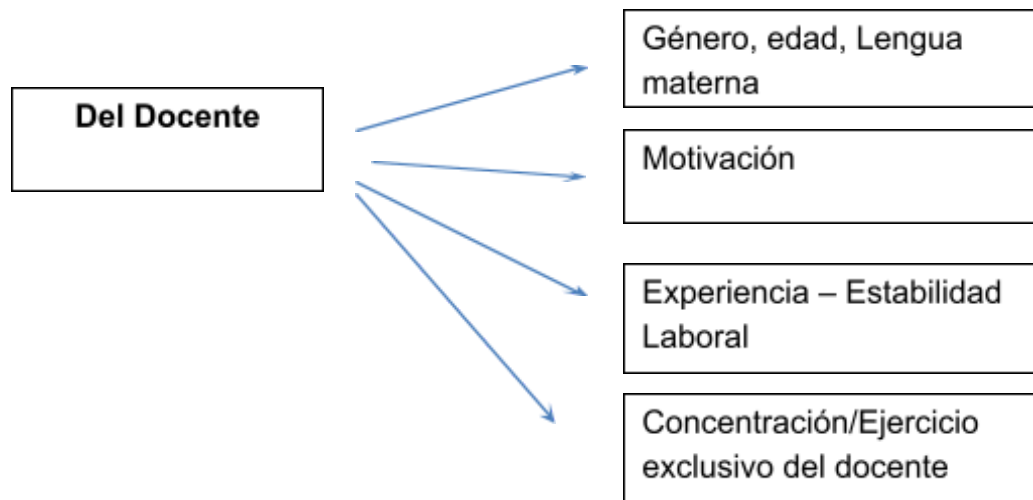
Entre los principales factores propios de los estudiantes y sus familias se encuentran:

- Características personales del alumno: género, ser inmigrante o nativo, o

- tener una lengua materna diferente del español
- Situación socio-económica familiar
- Nivel cultural de los padres, especialmente desde la escolaridad alcanzada.
- Trabajo infantil
- Asistencia a la escuela
- Expectativas sobre su futuro.
- Apoyo familiar al proceso escolar
- Actitud y motivación

A nivel del aula, se identifican factores propios del profesor, del proceso pedagógico que se instala en la sala de clases, así como de las condiciones y recursos disponibles para la enseñanza y el aprendizaje en el aula:





Gran parte de los estudios que abordan la Mejora de la Escuela, se han preocupado de comprender qué requieren las instituciones para mejorar y cómo se produce este cambio. Así, y gracias al conocimiento acumulado desde el movimiento de mejora escolar, hoy disponemos de interesantes pistas respecto de cómo deben cambiar las instituciones para ofrecer una educación de calidad. Es así como podemos sostener que:

- **La escuela debe ser el centro del cambio.** La adopción de la innovación que implica el cambio, debe reconocer que la escuela es una institución dinámica; que la subjetividad de sus actores construye y valida la necesidad del cambio y legitima o no resultados y procesos.
- **Es la escuela, en tanto estructura y cultura quien inicia y construye el cambio.** El cambio que mejora calidad pone el foco en los aprendizajes de los estudiantes, la escuela y el aula.
- **El cambio requiere de tiempo y recursos y debe ser consecuencia de procesos internos.** El cambio siempre afecta procesos y prácticas institucionalizados y legitimados.

- **Producir cambios en tal sentido, necesita de tiempo** para lograr el consenso interno y la apropiación de la innovación implicada, así como de recursos y condiciones para que ello ocurra. Nada impuesto desde fuera resulta ni eficaz ni estable.
- **Las comunidades educativas que han logrado tener éxito en los cambios emprendidos, reconocen con claridad aquello que se debe cambiar y comparten la necesidad de hacerlo.** Desde este marco común y validado entre todos, se organizan, planifican y priorizan los cambios en función de las mejoras a lograr.
- **El cambio más importante que ha de producirse para la mejora escolar, es de tipo cultural.** Ha de cambiar la trama de sentidos y prácticas a partir de los cuales se entiende y asume el papel de la escuela en los aprendizajes de cada niño y joven.
- **Una escuela cambia efectivamente cuando cambia la práctica y la perspectiva docente.** Mejorar la enseñanza requiere un doble esfuerzo

Se trata así, de un proceso integral y complejo que integra decisión, voluntad, compromiso con acción pertinente y responsabilidad compartida. Que afecta saberes, prácticas, juicios y prejuicios, expectativas y rutinas y ha de movilizar coordinadamente a estudiantes, padres, docentes, directores, directivos y administradores, así como a supervisores y actores técnicos y políticos de los niveles intermedios de los sistemas educativos. La innovación a introducir ha de permitir que las escuelas se constituyan en verdaderas comunidades de aprendizaje sostenidas en una sólida autonomía pedagógica y de gestión que les permita mejorar y sostener la calidad educativa. La mejora de la escuela supone dejar de mirar cada ámbito y actor por separado, asumir que la magnitud y relevancia del cambio a lograr no se sostiene exclusivamente en contar con

buenos programas o proyectos de mejoramiento. Este tipo de cambio no será posible sin el acuerdo y consenso de todos; sin la participación activa y comprometida de cada uno; sin que exista la decisión de mejorar la práctica profesional y velar por ello; sin la voluntad de querer reconocer las fortalezas y debilidades propias así como las ajenas y sin la validación de los sistemas y mecanismos (internos y externos) para resguardar y sostener el cambio alcanzado.

Lo presentado y analizado en los puntos anteriores, muestra que el cambio es posible, pero que los esfuerzos que ha de realizar la escuela para producir aquellas innovaciones que mejoren significativamente la educación ofrecida en ella, son de una tremenda envergadura. Por una parte comprometen a toda la comunidad educativa (actores internos y externos a la escuela) y, se debe afectar al conjunto de factores que aparecen implicados desde la eficacia ya que se requiere de la presencia conjunta y articulada de la mayoría de ellos para lograrla efectivamente.

### **El Sentido y elementos de los Planes de Mejoramiento Educativo**

Asumir el diseño de Planes de Mejoramiento desde la mejora de la eficacia escolar, asegura dos aspectos del todo relevantes para la calidad de la educación de las escuelas subvencionadas:

- i) identificar claramente qué se debe cambiar para incrementar y sostener en el tiempo los aprendizajes y el rendimiento de todos los estudiantes en todas las áreas y,
- ii) cómo ha de organizarse y funcionar la escuela para hacerlo con éxito. Desde este enfoque, los logros de los alumnos constituyen el criterio de eficacia, mientras que alcanzar resultados intermedios durante el proceso de cambio que los posibiliten, suponen el criterio de mejora de la escuela (Murillo, 2004). Los planes se constituyen así en instrumentos de gestión institucional de mediano o largo plazo, a través del cual se piensa, planifica y organiza el mejoramiento educativo que deberá impactar en la calidad y equidad buscada: aprendizajes significativos y estables para todos los estudiantes.

Planes comprendidos desde esta perspectiva, focalizan la atención en el mejoramiento sustantivo de los aprendizajes, desde la certeza que su fortalecimiento y desarrollo es una real posibilidad cuando se asume colectiva y responsablemente por toda la comunidad educativa y, cuando hay decisión y compromiso para develar fortalezas y debilidades profesionales de docentes y directivos, en aspectos socioculturales de estudiantes y sus familias, así como para explicitar y corregir la ineficacia e ineficiencia de prácticas institucionales. Es a partir de allí, que la escuela puede definir y emprender el proceso de. ¿Cuáles serán entonces las características y elementos que deben contemplar estos instrumentos de planificación, implementación y evaluación de la mejora de la eficacia escolar? Veamos pues algunos de ellos:

1. Han de ser planes con foco en los aprendizajes de todos los estudiantes. Orientados al mejoramiento significativo del desempeño de cada nivel y grupo de estudiantes que asisten a la escuela.

2. Sostenidos en un diagnóstico global, exhaustivo, comprensivo y compartido, que identifique y analice los principales factores que aparecen C asociados a los aprendizajes escolares, así como los recursos implicados y necesarios para el cambio y la mejora.
3. Que prioricen el cambio e innovación de las prácticas de enseñanza y el aprendizaje en el aula, actuando especialmente en los factores que las afectan e inciden en ellas.
4. Que señale metas finales e intermedias relevantes, pertinentes y viables referidas a los aprendizajes y al rendimiento escolar, al menos para Lenguaje y Matemática por ser los subsectores que entregan los elementos de base al desarrollo cognitivo y social de los estudiantes. La magnitud del incremento y el tiempo para alcanzarlo, son variables del todo sensibles y especialmente importantes.
5. Que de especial atención y visibilidad a los aprendizajes con que inician el recorrido los alumnos más vulnerables; a los factores familiares, institucionales y de aula que los explican; a los desafíos de incremento del rendimiento y mejora de los aprendizajes establecidos para ellos y, por cierto ofrezca procesos y acciones de mejoramiento diferenciadas y acordes a la realidad de estos estudiantes y a los rendimientos y resultados que les aseguran acceder a una educación de calidad.
6. Que permita a los distintos actores reconocer sus fortalezas y debilidades referidas a los aprendizajes que logran los estudiantes y a las acciones de mejoramiento necesarias de emprender y que los comprometen directamente.
7. Que identifique recursos y priorice acciones de mejoramiento necesarios de instalar desde la gestión institucional, los procesos y prácticas pedagógicas, la participación de estudiantes y sus familias, la relación/articulación con la supervisión y administración externa.

8. Requiere identificar actores y estructuras institucionales responsables de las acciones y resultados de la mejora implicada.
9. Que establezca una estrategia y mecanismo para el monitoreo y evaluación del Plan, donde se identifiquen actores responsables y tareas a desarrollar.
10. Que cuente con una estructura y organización institucional que asegure su adecuada implementación, acompañamiento y evaluación. La escuela junto con el diseño de un Plan de Mejora, ha de construir o fortalecer estructuras y dinámicas institucionales que permitan la adecuada ejecución y supervisión de dicho plan.
11. Que contemple acciones sistemáticas y frecuentes para dar cuenta a la comunidad de los avances y dificultades de su implementación. Especialmente referidos a los resultados en los aprendizajes de los estudiantes y del mejoramiento de procesos y prácticas involucradas.
12. Elaborado a partir de un proceso participativo y que involucre directamente a todos los actores de la comunidad educativa: estudiantes, padres y madres, docentes, directivos y personal administrativo.

## **INTRODUCCIÓN**

La necesidad urgente para mi colegio, y muchos otros, de mejorar la calidad de la educación que entregamos a nuestros alumnos es, tal vez, el principal impulsor de realizar este Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo. A lo anterior se suma además, el fuerte compromiso personal y vocacional respecto de practicar y ejercer una gestión educativa integral al servicio de nuestros alumnos. La necesidad personal continua de perfeccionarme en las distintas áreas de la labor pedagógica me ha llevado a realizar un sinnúmero de cursos, diplomados y magíster que abarcan desde la Historia, Ciencias Sociales, Creatividad en el Aula, Medio Ambiente, Evaluación Educacional, Psicopedagogía y ahora Gestión Educacional.

Actualmente ejerzo la labor de Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, y por supuesto, estrechamente ligado a la organización y estructura de nuestro colegio. El ser un Liceo Particular Subvencionado en el área Técnico Profesional que recibe alumnos con un elevado Índice de Vulnerabilidad me obliga a estar en la búsqueda constante de mejorar las prácticas docentes.

El desarrollo metodológico de este trabajo está marcado fundamentalmente por dos hechos; el primero, de carácter cronológico, es decir, que el periodo en que se lleva a cabo corresponde a las vacaciones de verano e inicios del año lectivo 2014, lo cual se traduce en un “gran problema” como es la obtención, recolección y uso de información que se debe obtener de fuentes primarias como son los alumnos, padres y apoderados, personal docente y administrativo (entrevistas, FODA, encuestas y otras). La solución a este problema se obtiene acotando el estudio de campo a los tiempos y espacios disponibles (cabe recordar que mi colegio inició el día 24 de febrero las labores docentes y dos días después el trabajo con los alumnos). A pesar de ello significó una molestia relevante dentro de la confección del trabajo.

El segundo punto, tiene relación con el anterior y corresponde a una dificultad de tipo administrativo por parte de la Institución que dirige el Magíster y que se manifiesta en el no cumplimiento de las fechas señaladas en el calendario establecido con anterioridad razón por la cual la información para dar inicio al trabajo no estaba disponible en la Plataforma. Sí debo reconocer que al solicitar una nueva fecha de entrega, esta se concedió. También es factible de mejorar en el corto plazo.

Ahora bien, los datos obtenidos corresponden a una entrevista y aplicación de encuesta realizada a un número de docentes superior al 50% de la totalidad. Del mismo modo, el muestreo de alumnos que respondieron la encuesta superó el 10% del total matriculado a la fecha (solamente alumnos de segundo, tercero y cuarto medio). En esos instrumentos se solicitaba determinar aspectos positivos y negativos de la gestión del colegio en las cuatro áreas por analizar. El número de apoderados entrevistados fue menor (5% aprox.) puesto que su presencia, en el colegio, durante el periodo en que se realizó el trabajo de campo, fue menor.

También se tomó información de documentación administrativa del colegio (Misión y Visión, Reglamento Interno de Convivencia, Reglamento de Evaluación, datos entregados por SIGE, Consejos de Profesores y Consejo Escolar. Importante además el conocimiento e información obtenido de los Profesores con mayor antigüedad y la Dirección del colegio. El Cuaderno de Actas del Consejo de Profesores, al igual que las Actas del Consejo Escolar me permitió visualizar con mayor certeza las distintas problemáticas internas.

## **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa es un colegio particular subvencionado ubicado en Exequiel Fernández 260, comuna de Ñuñoa a 150 metros de Avenida Irarrázaval y Avenida José Pedro Alessandri (ex Macul). Fue creado hace treinta y tres años para dar satisfacción a las necesidades educacionales de un sector socioeconómico cada vez más precario de la recién creada comuna de Peñalolén. El alumno que llega a nuestro colegio pertenece a los estratos C3, D y E con serias carencias económicas, inserto en un medio donde la droga y el micro tráfico es cada vez más creciente. Hogares disfuncionales, monoparentales o donde la crianza es realizada por abuelos y otros familiares.

El colegio en la actualidad tiene una sola sede pero hasta el año 2005 tenía un anexo en Macul, donde funcionaban los terceros y cuartos medios principalmente. La matrícula en esos tiempos superaba el millar de alumnos mientras que hoy es de 486 alumnos y funciona en la dirección antes dada. Con nuevo sostenedor, La Sociedad Fénix Ltda. Ha logrado mejorar no solamente la infraestructura, muy antigua y deteriorada, sino además, la calidad educativa obteniendo la Excelencia Académica en tres oportunidades y para los años 2014-2015. Tiene una planta docente de 26 profesores y cuatro personas de apoyo a la educación que cumplen funciones de Inspectoría y labores administrativas. Por ser un colegio TP tiene dos especialidades: Administración y Contabilidad que se imparten desde tercero medio. Luego de egresar y como prerrequisito para obtener su título técnico deben cumplir con un periodo de práctica externa de 630 horas. Hasta el año 2013 se impartió la Especialidad de Secretariado, que se discontinuó por la escasez de postulantes. El colegio tiene dos jornadas; Mañana, donde se encuentran los Primeros y Segundos Medios además del Tercer Año de Administración. En la

jornada Tarde se encuentran los Terceros de Contabilidad además de los Cuartos Medios de Administración.

La infraestructura, completamente remozado muestra dos pabellones cuyo segundo piso es donde se encuentran casi todas las salas de clases además del Laboratorio de Computación y es de material ligero (madera y ventanales). Cada sala cuenta con dos ventiladores de pared con el fin de evitar las altas temperaturas de la época de primavera y verano. En cada pabellón hay un baño de hombres y mujeres, sala de CRA, laboratorio de Especialidades, Sala de Profesores, Dirección; Jefatura Técnica, casino de Profesores, Secretaría y otras dependencias menores. Existe en cada pabellón un patio techado y dos multicanchas, una de las cuales consta de una gradería metálica con capacidad cercana a los cuatrocientos alumnos o invitados. Allí se lleva a cabo distintos eventos.

Las salas de clases, todas refaccionadas tiene piso laminado y una capacidad que oscila entre 30 a 40 alumnos.

El Laboratorio de Computación consta de 20 equipos renovados (donación del Centro de Padres y Apoderados) casi en su totalidad el año 2013 mientras que en el Laboratorio de Especialidades hay 6 equipos para ser usados. Los equipos cuentan con Banda Ancha y WiFi.

Respecto de los resultados académicos obtenidos por el Liceo podemos señalar que:

- El año 2013, con una matrícula final de 499 alumnos, hubo una aprobación final de 424 alumnos (84,9%) mientras que los reprobados ascendieron a 47 (9,5%). El índice de deserción disminuyó a un 5,6% correspondiente a 28 alumnos retirados. Si esto se compara con los resultados obtenidos en los tres años precedentes se observará una mejoría leve pero sostenida en

el tiempo. Según consta en las tablas N° 1 y N° 2 que siguen a continuación:

Situación/Año	1º Medio	2º Medio	3º Medio	4º Medio	Total
<b>Matrícula Final</b>	147	140	115	97	499
<b>Retirados</b>	10	9	8	1	28 (5,6%)
<b>Promovidos</b>	119	115	98	92	424 (84,9%)
<b>Reprobados</b>	18	16	9	4	47 (9,5%)

**RENDIMIENTO ESCOLAR AÑO 2013**

Fig. 1

SIGE, Mineduc.

**RESULTADOS AÑO 2010 - 2013**

Situación/Año	2010	2011	2012	2013
<b>Matrícula Final</b>	536	516	482	499
<b>Retirados</b>	37 (6,9%)	40 (7,7%)	35 (7,2%)	28 (5,6%)
<b>Promovidos</b>	429 (80%)	405 (78,4%)	408 (84,6%)	424 (84,9%)
<b>Reprobados</b>	70 (13,0%)	69 (13,3%)	39 (8,1%)	47 (9,5%)

Fig. 2

SIGE, Mineduc.

Respecto de los resultados PSU, se debe hacer una aclaración. No es que no nos importe sino que el objetivo principal de los Liceo TP es la formación de Técnicos Profesionales capaces de desarrollar de la mejor forma las actividades propias de cada Especialidad. Aun así el colegio complementa las actividades de Tercero y Cuarto Medio con Ensayos completos de PSU impartidos por CEPECH además de las unidades de Orientación Vocacional y Asesoramiento para las postulaciones a Becas y Créditos, Beca Rendición Gratuita de PSU y Postulación a Instituciones de Educación Superior. Una información adicional no exenta de relevancia para explicar el bajo rendimiento en PSU corresponde a la alta cantidad de alumnos que acceden a Institutos de Educación Superior relacionados con el área contable donde no se les exige puntaje para acceder.

Otro punto a tomar en cuenta es que por lo menos un 80% de nuestros alumnos realizan su práctica profesional en el curso del primer año de egresados realizando trabajos esporádicos o consecución de estudios en forma paralela en instituciones vespertinas o que no pertenecen a universidades tradicionales.

Para el año 2012 el promedio PSU (Lenguaje más Matemática) para los alumnos egresados en dicha promoción fue de 438,73 puntos siendo 68 alumnos los que rindieran las pruebas de Lenguaje y Matemática, para el año 2013, el puntaje llegó a 436,25 puntos con un número de 71 alumnos que rindieron la prueba de selección universitaria.

Por ser un establecimiento Técnico Profesional de doble jornada, los Planes y Programas ejecutados constan de:

- Un área Básica que consta de dos años comunes para todos los alumnos de todo el país.
  
- Dos Especialidades: Administración y Contabilidad para los Terceros y Cuartos Medios con ajustes mínimos de acuerdo a las características propias del colegio. El alumno obtiene, al finalizar el Cuarto Medio, la Licencia de Enseñanza Media y queda en condiciones de realizar un periodo de 630 horas de Práctica Profesional en algún Centro de Práctica externo supervisado por un Profesor Supervisor del Liceo.

## AUTOEVALUACIÓN DE LA GESTIÓN

Se comienza con la aplicación de dos instrumentos, uno de autoevaluación de las funciones desarrolladas durante el año lectivo y otro donde se solicita, en forma anónima, su opinión y evaluación respecto del funcionamiento, aspectos positivos y negativos de la gestión del colegio a través de las distintas áreas que conforman la estructura organizativa y funcional de la Unidad Educativa. Cada instrumento es socializado por el Equipo de Gestión y se toma para determinar remediales posibles de implementar en el corto y mediano plazo. Se adjuntan ambos en Fig. 3 y 4:



## Liceo Comercial Particular Ñuñoa

### PROCESO DE EVALUACIÓN Y AUTOEVALUACIÓN

#### DOCENTE 2013

NOMBRE PROFESOR(A): \_\_\_\_\_

NIVEL(ES): \_\_\_\_\_ ÁREA/ESPECIALIDAD: \_\_\_\_\_

Al finalizar el período lectivo 2013 invitamos a Ud. a autoevaluar su desempeño profesional en los distintos ámbitos del quehacer docente y también a evaluar la labor realizada por los diferentes estamentos de nuestro Liceo. Esperamos que esta actividad sea desarrollada en forma abierta y responsable dejando de lado aspectos personales, afectivos que puedan restarle objetividad. Recuerde que el carácter de esta evaluación es solamente **formativo**, con la única finalidad de

mejorar nuestras prácticas docentes y por consiguiente para obtener mayores logros académicos.

**INSTRUCCIONES:** Lea atentamente cada descriptor o criterio y anote en el recuadro situado al lado derecho de su encuesta el número correspondiente al nivel de desempeño:

Nivel de Desempeño	Significado	Puntaje
<b>DESTACADO</b>	Desempeño que clara y consistentemente sobresale con respecto a lo que se espera respecto de los indicadores evaluados. Suele manifestarse por un amplio repertorio de conductas respecto a lo que se está evaluando, o bien, por la riqueza pedagógica que se agrega al cumplimiento del indicador.	4
<b>COMPETENTE</b>	Desempeño adecuado en el indicador evaluado. Cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño	3
<b>BÁSICO</b>	Desempeño que cumple con lo esperado, pero con cierta irregularidad. Esta categoría también se usa cuando existen algunas debilidades que afectan el desempeño, pero su efecto no es severo ni permanente.	2
<b>INSATISFACTORIO</b>	Desempeño que presenta claras debilidades en el conjunto de los indicadores evaluados y éstas afectan significativamente el quehacer docente	1

DESCRIPTORES	D	C	B	I
<b>Desempeño Académico:</b>				

-Demuestro competencia en la planificación y ejecución del trabajo académico.				
-Diseño opciones evaluativas en función de los objetivos planteados.				
-Trabajo con mis alumnos estrategias que les permiten relacionar los contenidos que enseño con los de otros subsectores.				
-Genero situaciones de aprendizaje que permiten a los alumnos analizar problemas de la vida cotidiana desde la perspectiva de las distintas disciplinas.				
-Ejemplifico los contenidos que enseño en relación con otros subsectores de aprendizaje.				
-Promuevo que mis alumnos aporten con aplicaciones o ejemplos de otras disciplinas al contenido estudiado.				
-Realizo actividades para que mis alumnos recuperen los conocimientos escolares tratados en años anteriores				
-Planifico y desarrollo mis clases considerando los contenidos que mis alumnos dominan por experiencia en sus hogares o comunidad.				
-Implemento acciones para identificar y apoyar debilidades de mis alumnos.				
-Implemento acciones para identificar y potenciar los talentos de mis alumnos.				
-Aplico actividades de evaluación que me permiten identificar los distintos niveles de aprendizaje que presentan mis alumnos.				
-Diseño evaluaciones que me dan información acerca de cómo progresan los aprendizajes de mis alumnos a lo largo de un período.				

-Utilizo actividades de evaluación que permiten a cada alumno demostrar su nivel de conocimiento de un contenido particular.				
<b>Subtotal:</b>				
-Utilizo evaluaciones que permiten a mis alumnos demostrar su capacidad de aplicar los contenidos aprendidos a otras situaciones.				
-Propicio continuamente en mis alumnos la indagación y la búsqueda de soluciones propias.				
-Incentivo que mis alumnos formulen opiniones propias y las comuniquen a otros.				
-Diseño actividades de aprendizaje que permiten a mis alumnos aprender de manera autónoma en la asignatura.				
-Enseño a mis alumnos estrategias que les permitan progresivamente aprender de manera autónoma.				
-Aprovecho el tiempo de clase de manera que los alumnos estén constantemente realizando actividades relacionadas con el contenido propuesto.				
-Incorporo en la clase aportes o intereses de los alumnos que no estaban planificados.				
-Organizo las clases de modo que los alumnos comprendan el sentido de la actividad a realizar.				
-Me aseguro que los alumnos tengan clara cuál es la meta que deben alcanzar en la clase.				
-Me preocupo y realizo un seguimiento individual de cada uno de sus alumnos.				
-Abordo de forma respetuosa el quiebre de las normas de convivencia por parte de los alumnos.				

-Frente a las interrupciones, logro de manera constructiva y formativa que se restablezca el buen comportamiento.				
-Aprovecho las interrupciones de los alumnos como ocasiones de aprendizaje.				
-Explico a los alumnos el sentido que tienen las normas de convivencia para lograr aprendizajes.				
-Durante la clase comunico a los alumnos los objetivos de aprendizaje que se espera alcanzar.				
-Anticipo a los alumnos los contenidos que se abordarán en la clase.				
-Explicito a los alumnos la metodología que usaremos en las actividades de la clase.				
-Favorezco el análisis de temáticas transversales entre mis alumnos para favorecer sus procesos de construcción de valores.				
-Analizo temáticas transversales con mis alumnos cuidando que sean capaces de escuchar y respetar las opiniones de sus compañeros.				
-Propicio que mis alumnos compartan opiniones diversas frente a un tema sin imponer verdades únicas.				
-Entrego retroalimentación a los alumnos que les permita tomar conciencia del nivel de avance que han logrado.				
-Desarrollo acciones que permiten a los alumnos identificar las fortalezas y debilidades que muestran en su proceso de aprendizaje.				
-Interactúo con mis alumnos de manera que perciban los errores como oportunidades para averiguar cómo seguir mejorando, en lugar de verlos como fracasos.				

-Evalúo constantemente mi práctica docente y soy capaz de identificar mis debilidades o necesidades de desarrollo profesional.				
-Participo y aprovecho las oportunidades de desarrollo profesional que ofrece mi establecimiento y el sistema educativo.				
-Busco instancias que me permiten satisfacer mis necesidades de actualización profesional.				
-Constantemente reviso material bibliográfico actualizado atinente a las disciplinas que enseño.				
-Propongo formas concretas de abordar las necesidades de desarrollo socio afectivo y dificultades de mis alumnos a otros docentes que trabajan con ellos.				
-Colaboro con mis superiores directos en el abordaje de las dificultades de mis alumnos.				
-Trabajo directamente con los alumnos para apoyar sus necesidades de desarrollo socio afectivo y dificultades tanto dentro del aula como fuera de ésta.				
-Mantengo registro de las necesidades de desarrollo socio afectivo de los alumnos de forma de monitorear su evolución.				
-Informo y entrego registros a los padres y apoderados sobre las dificultades de aprendizaje de su pupilo.				
-Comunico a los padres y apoderados los logros de aprendizaje de su pupilo.				
-Advierto a los padres y apoderados acerca de las dificultades de su pupilo que son propias de la edad.				
-Sugiero a los padres y apoderados estrategias concretas para contribuir a apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje de su pupilo.				

-Entrego los resultados, calificaciones, trabajos y pruebas dentro del plazo establecido por el Reglamento de Evaluación del Liceo.				
<b>Subtotal:</b>				
<b>COMPROMISO INSTITUCIONAL:</b>				
-Participo activamente en las actividades extra programáticas que el Liceo realiza.				
-Comparto fielmente el Proyecto educativo del Liceo.				
-Muestro disposición positiva para cooperar en actividades emergentes.				
-Presento proyectos o ideas innovadoras, susceptibles de llevar a cabo en la Unidad Educativa.				
-Muestro una conducta propositiva proponiendo soluciones ante problemas y/o conflictos.				
-Planifico, anticipándome a posibles dificultades, proponiendo soluciones.				
-Soy modelo en mi rol profesional.				
-Trabajo en equipo de manera colaborativa.				
-Acepto críticas con madurez.				
-Implemento cambios tomando en cuenta las sugerencias de sus colegas.				
-Implemento cambios tomando en cuenta las sugerencias de sus superiores.				
<b>ASPECTOS ADMINISTRATIVOS:</b>				
-Soy puntual al tomar los cursos al inicio de la jornada.				
-Soy puntual al tomar los cursos luego de los recreos.				

-Asisto con regularidad a desarrollar mis labores profesionales.				
-Aviso previamente en caso de ausencia al establecimiento.				
-Mantengo al día los libros de clases en cuanto a calificaciones.				
-Mantengo al día los libros de clases en cuanto a datos de los alumnos.				
-Mantengo al día los libros de clases en cuanto a completar el leccionario.				
-Cito y atiendo al menos dos veces por semestre a padres y apoderados.				
-Registro entrevistas efectuadas a padres y apoderados.				
-Registro entrevistas efectuadas a alumnos.				
-Entrego pruebas, módulos y material para reproducción dentro de los plazos estipulados.				
-Entrega planificaciones de acuerdo a las especificaciones dadas previamente y dentro de los plazos establecidos.				
-Mantengo el orden y la limpieza de la sala de clases.				
<b>TOTAL:</b>				

Fig. 3

Tomando en cuenta lo anterior complete el siguiente cuadro con dos fortalezas y dos debilidades que usted aprecie en su gestión y mencione en forma personal o

en conjunto con el equipo directivo docente los compromisos que se desarrollarán para corregir aspectos que deben mejorar y/o potenciar aquellos aspectos que están dentro de lo esperado con el fin de alcanzar un desempeño óptimo:

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>	<b>COMPROMISOS</b>
1.-	1.-	1.-
2.-	2.-	2.-
1.-	1.-	1.-
2.-	2.-	2.-

Fig. 4

Material U.T.P. L.C.P. Ñuñoa

## ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

De los resultados obtenidos luego de la aplicación de instrumentos evaluativos y de múltiples entrevistas con alumnos, apoderados, docentes y Equipo de Gestión estamos en condiciones de señalar que en las áreas de:

### 1.- LIDERAZGO:

Se manifiesta en forma empática y asertiva con una Dirección que se caracteriza por el carisma y buen manejo de las relaciones humanas e interpersonales logrando la generación de un buen clima organizacional y una visión clara de las metas a obtener en el futuro.

De las distintas dimensiones que componen esta área podemos señalar que:

1.1 Visión Estratégica Y Planificación: es Establecimiento cuenta con una organización y estructura de planificación de las distintas actividades a realizar durante el año (Plan Anual o Calendario Anual de Actividades a realizar, Calendario de Lecturas Anuales por niveles y Calendario de Cambio de Actividades). El primero de ellos es confeccionado por la Jefatura Técnica en conjunto con Dirección para luego ser presentado al Consejo de Profesores y Consejo Escolar para su conocimiento, modificación o aprobación. Se adjunta Calendario Anual de Actividades. Ver Fig. 5

## Calendario Anual de Actividades 2014

<b>MODIFICACIONES CALENDARIO ESCOLAR AÑO 2014</b>	
<b>DÍA SOLICITADO</b>	<b>DÍA RECUPERADO</b>
<b>VIERNES 02 DE MAYO</b>	<b>MIÉRCOLES 26 DE FEBRERO</b>
<b>LUNES 15 DE SEPTIEMBRE</b>	<b>JUEVES 27 DE FEBRERO</b>
<b>MARTES 16 DE SEPTIEMBRE</b>	<b>VIERNES 28 DE FEBRERO</b>
<b>MIÉRCOLES 17 DE SEPTIEMBRE</b>	<b>LUNES 03 DE MARZO</b>
<b>VIERNES 17 DE OCTUBRE</b>	<b>MARTES 04 DE MARZO</b>

<b>FEBRERO:</b>	
LUNES 24 LUNES 24 Y MARTES 25 MIÉRCOLES 26	INICIO AÑO ESCOLAR 2014 Y REANUDACIÓN DE ACTIVIDADES DOCENTES PERIODO DE ORGANIZACIÓN Y PLANIFICACION CURRICULAR  INICIO DE AÑO LECTIVO 2014
<b>MARZO:</b>	
LUNES 10 DE MARZO	1º SESIÓN CONSEJO ESCOLAR
MIÉRCOLES 12 Y JUEVES 13	PRIMERA REUNIÓN DE APODERADOS (CUENTA PÚBLICA A PADRES Y APODERADOS, PROFESORES Y ALUMNOS )
MARTES 18	FERIA DEL LIBRO USADO
<b>ABRIL:</b>	
FECHA Y DESTINO POR CONFIRMAR	SALIDA A TERRENO: LENGUAJE 3º Y 4º MEDIO
MIÉRCOLES 16	REPRESENTACIÓN TEATRAL CONMEMORATIVA DE SEMANA SANTA (LENGUAJE)
<b>MAYO:</b>	

MIÉRCOLES 07 Y JUEVES 08	SEGUNDA REUNIÓN DE APODERADOS
SÁBADO 10 (15:00 A 18:00 Hrs.)	BINGO INSTITUCIONAL
LUNES 12	DÍA DEL ALUMNO (solicitar cambio de actividades)
<b>JUNIO:</b>	
VIERNES 06	PRESENTACIÓN ACTIVIDAD DE HISTORIA 1° A 4° MEDIO
LUNES 09 A VIERNES 20	APLICACIÓN DE PRUEBAS GLOBALES
LUNES 30	ENSAYO GENERAL REVISTA DE EDUCACIÓN FÍSICA
<b>JULIO:</b>	
MIÉRCOLES 02	REVISTA DE EDUCACIÓN FÍSICA
POR CONFIRMAR	VISITA TEATRO
MIÉRCOLES 09 Y JUEVES 10	TERCERA REUNIÓN DE APODERADOS (Entrega de Informes 1° Semestre)
JUEVES 10 Y VIERNES 11	JORNADA DE EVALUACIÓN Y PLANIFICACIÓN 1° SEMESTRE
<b>LUNES 14 AL VIERNES 25</b>	<b>VACACIONES DE INVIERNO</b>
LUNES 28	INICIO CLASES SEGUNDO SEMESTRE
<b>AGOSTO:</b>	
MARTES 26	DÍA TECNICO PROFESIONAL
MIÉRCOLES 27	APLICACIÓN PRUEBA INTEGRADA 4° MEDIO
VIERNES 29	ACTIVIDADES 33° ANIVERSARIO LICEO COMERCIAL

<b>SEPTIEMBRE:</b>	
MIÉRCOLES 03 Y JUEVES 04	CUARTA REUNIÓN DE APODERADOS
VIERNES 05	ENSAYO GENERAL PEÑA FOLCLÓRICA
SÁBADO 06	PEÑA FOLCLÓRICA
LUNES 15 AL VIERNES 19	FERIADO FIESTAS PATRIAS
<b>OCTUBRE:</b>	
JUEVES 09	VISITA MIM (1º MEDIO) Y MUSEO DE HISTORIA NATURAL (2º MEDIO)
LUNES 13	ENTREGA DE PRUEBAS GLOBALES 4º MEDIO
VIERNES 17	DÍA DEL PROFESOR
VIERNES 24	APLICACIÓN PRUEBA INTEGRADA 3º MEDIO
VIERNES 24 DE OCTUBRE AL VIERNES 07 DE NOVIEMBRE	PRUEBAS GLOBALES 4º MEDIO
<b>NOVIEMBRE:</b>	
MIÉRCOLES 05 Y JUEVES 06	QUINTA REUNIÓN DE APODERADOS (INFORME DE NOTAS)
VIERNES 07	SIMULACRO REGIONAL DE SEGURIDAD ESCOLAR Y PARVULARIA DE SISMOS DE GRAN INTENSIDAD
LUNES 10	ENTREGA DE PRUEBAS GLOBALES 1º, 2º y 3º MEDIO
VIERNES 14	TERMINO AÑO LECTIVO CUARTO AÑO MEDIO  DESPEDIDA DE 4º MEDIO POR PARTE DE LOS TERCEROS MEDIOS

MARTES 25 DE NOVIEMBRE AL MIÉRCOLES 10 DE DICIEMBRE	PRUEBAS GLOBALES 1º, 2º Y 3º MEDIO
<b>DICIEMBRE:</b>	
VIERNES 05 (POR CONFIRMAR)	LICENCIATURA 4º MEDIO
LUNES 01, MARTES 02 Y MIÉRCOLES 03	MATRÍCULA ALUMNOS NUEVOS
MIÉRCOLES 10, JUEVES 11 Y VIERNES 12	MATRÍCULA ALUMNOS 1º, 2º Y 3º MEDIO (ANTIGUOS)
VIERNES 15	PREMIACIÓN FINAL 1º, 2º Y 3º MEDIO
VIERNES 19	TERMINO AÑO LECTIVO PRIMERO A TERCER AÑO MEDIO
LUNES 29 (15:00 A 19:00 HRS.)	SEXTA REUNIÓN DE APODERADOS (OBLIGATORIA)
LUNES 29 Y MARTES 30	JORNADA DE EVALUACIÓN Y PLANIFICACIÓN 2º SEMESTRE

Fig. 5

El Calendario de Lecturas Anuales es estructurado por Jefatura Técnica y Departamento de Lenguaje en reuniones sucesivas por niveles. Allí se establece los textos, libros recomendados, actividades, controles y fechas en que serán calificados. Se entrega al Consejo de Profesores y Consejo escolar para su conocimiento. Se adjunta Calendario de Lecturas en la Fig. 6

## Liceo Comercial Ñuñoa

## Calendario de Pruebas de Lectura 2014

MES	1° Medio	2° Medio	3° Medio	4° Medio	FECHA
<b>MARZO</b>	CUENTOS CON ALMA I (ROSARIO GÓMEZ)	CUENTOS CON ALMA II (ROSARIO GÓMEZ)	CUENTOS CON ALMA III (ROSARIO GÓMEZ)	CUENTOS CON ALMA IV (ROSARIO GÓMEZ)	<b>Jueves 27</b>
<b>ABRIL</b>	SOBREDOSIS (ALBERTO FUGUET)	COMO AGUA PARA CHOCOLATE (LAURA ESQUIVEL)	EL NIÑO DEL PIJAMA A RAYAS (JHON BOYNE)	TENGO MIEDO TORERO (PEDRO LEMEBEL)	<b>Martes 29</b>
<b>MAYO</b>	DONDE VUELAN LOS CÓNDORES (EDUARDO BASTÍAS)	LA AMORTAJADA (MARÍA LUISA BOMBAL)	CRÓNICA DE UNA MUERTE ANUNCIADA (GABRIEL GARCÍA MARQUEZ)	EL FANTASISTA (HERNÁN RIVERA LETELIER)	<b>Jueves 29</b>
<b>JUNIO</b>	JUAN SALVADOR GAVIOTA (RICHARD BACH)	ANTÍGONA (SOFOCLES)	LA DIVINA COMEDIA (DANTE ALIGHIERI)	CALÍGULA (ALBERT CAMUS)	<b>Lunes 30</b>
<b>JULIO</b>	EDIPO REY (SÓFOCLES)	LA TREGUA (MARIO BENEDETTI)	HISTORIA DE AMOR CON HOMBRE BAILANDO	LA CONTADORA DE PELÍCULAS	<b>Jueves 31</b>

			(HERNAN RIVERA LETELIER))	(HERNÁN RIVERA LETELIER)	
<b>AGOSTO</b>	EL CEPILLO DE DIENTES (JORGE DÍAZ)	RIMAS Y LEYENDAS (GUSTAVO A. BECQUER)	HISTORIA DEL GATO Y LA GAVIOTA QUE LE ENSEÑA A VOLAR (LUIS SEPÚLVEDA)	ARDIENTE PACIENCIA (ANTONIO SKARMETA)	<b>Martes 26</b>
<b>SEPTIEMBRE</b>	ANTOLOGÍA POÉTICA PARA JÓVENES (VARIOS AUTORES)	EL TÚNEL (ERNESTO SÁBATO)	ROCKEROS CELESTES (DARÍO OSSÉS)	DEMIAN (HERMAN HESSE)	<b>Lunes 29</b>
<b>OCTUBRE</b>	NARRACIONES EXTRAORDINARIAS (EDGAR ALLAN POE)	EL CORONEL NO TIENE QUIÉN LE ESCRIBA (GABRIEL GARCÍA MARQUEZ)	EL CABALLERO DE LA ARMADURA OXIDADA (ROBERT FISHER)	SIDHARTA (HERMAN HESSE)	<b>Jueves 30</b>
<b>NOVIEMBRE</b>	LA GRANJA DE LOS ANIMALES (GEORGE ORWELL)	LA VIDA SIMPLEMENTE (OSCAR CASTRO)	ROMEO Y JULIETA (W. SHAKESPEARE)		<b>Martes 25</b>

Fig. 6

Por último el Calendario de Cambio de Actividades que es realizado por la Dirección del Colegio en conjunto con la Jefatura Técnica, donde se establecen los cambios de actividades a realizar por Semestre. Se presenta al Consejo de Profesores para su conocimiento. Se entrega en el Departamento Provincial de Educación Oriente para su autorización definitiva.

En forma periódica se realizan también reuniones de Consejo de Profesores donde se tratan las distintas problemáticas que surgen al interior de la unidad educativa y la revisión y actualización del Proyecto Educativo. Esto se puede constatar a través del Cuaderno de Actas de dicho Consejo el cual es firmado y timbrado por el Jefe Técnico.

1.2 Conducción y Guía: se cumplen todos los elementos pedidos, especialmente aquellos que dicen relación con la evaluación de los procesos educativos durante el año (a través de instrumentos de evaluación y entrevistas con el cuerpo docente).

1.3 Información y Análisis: esta dimensión no presenta mayores problemas de ejecución, cumpliéndose satisfactoriamente y lográndose cada uno de los descriptores señalados.

## 2. GESTIÓN CURRICULAR:

Fundamentalmente a cargo de la Jefatura Técnica correspondiente, que tiene a su cargo la generación y ejecución de todas las medidas, programas, actividades curriculares y remediales relacionadas con el quehacer pedagógico del Establecimiento.

Al revisar las distintas dimensiones que la componen podemos señalar que:

2.1 Organización Curricular: la articulación del Marco Curricular, Planes y Programas de Estudio, Proyecto Educativo y Calendarización de Actividades Anuales cumplen con los objetivos propuesto, logrando una gran coherencia en su estructuración. Del mismo modo como, a través de la planificación realizada por

los docentes y el control de las mismas por parte de la Jefatura Técnica, se puede observar en forma periódica el progreso y/o logro de los Aprendizajes Esperados.

2.2 Preparación de la Enseñanza: si bien se nota un cumplimiento de los criterios planteados en esta dimensión es preciso señalar que hay un marcado individualismo en el quehacer docente que se manifiesta en una marcada sectorización o asignaturización, dejando de lado el trabajo interdisciplinario, centro del desarrollo de habilidades y destrezas múltiples como es el trabajo en equipo, la solidaridad y la interrelación de distintos conocimientos, habilidades y destrezas.

2.3 Acción Docente en el Aula: para cumplir con estos descriptores existen varias prácticas que permiten obtener información, por Ej: entrevistas constantes con profesores, visitas al aula por parte del Director y Jefe Técnico, entrevistas con alumnos, padres y apoderados. Además se recibe información adicional de manera informal puesto que el lugar donde se desarrollan las entrevistas entre apoderados, alumnos y docentes se encuentra al interior de la misma Jefatura Técnica.

Los Consejos de Profesores realizados todas las semanas los días miércoles también permite evaluar prácticas docentes además de ser el medio por el cual se recibe y entrega información, se toma decisiones relevantes y se organizan actividades que involucran a las distintas asignaturas, niveles, talleres, etc.

Igualmente podemos decir que la percepción que tienen los docentes respecto del uso de los espacios educativos comunes es efectiva y ordenada, maximizando las ventajas de su uso (a través de bitácoras, calendarios, protocolos de uso y reglamentos). Debo recordar que como es un colegio de escasos recursos,

espacios limitados y con poco personal, estos deben ser muy bien aprovechados por docentes y alumnado.

2.4 Evaluación de la Implementación Curricular: este es uno de los puntos más sensibles y que debemos mejorar a través de la implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo. Necesitamos de prácticas y estrategias educativas innovadoras y lúdicas donde toda la comunidad participe interrelacionadamente.

Aun así debemos señalar que al interior de la unidad educativa existen prácticas que favorecen los aprendizajes del alumnado. Los profesores deben crear y presentar sus instrumentos evaluativos, actividades y material de apoyo pedagógico para la revisión y autorización final de la Jefatura Técnica. Los alumnos tienen el derecho a recibir y conocer de antemano las normas generales y específicas, pautas de evaluación, fechas y condiciones bajo las cuales van a ser evaluados y calificados. De la misma forma todo el material entregado debe cumplir con requisitos de forma y fondo establecidos con anterioridad. También tiene gran relevancia la planificación diaria por clase donde deben tomarse en cuenta los espacios y tiempos para revisar, cotejar y retroalimentar los contenidos evaluados, los logros de aprendizaje obtenidos y los respectivos ajustes necesarios de implementar.

Contamos además con los tiempos necesarios para reflexionar sobre las prácticas pedagógicas durante los Consejos de Profesores destinados con anticipación. A ello se suma el uso de un sábado por mes que se destina, por contrato, a dichas labores.

Tampoco podemos dejar de lado la realización de dos Jornadas de Reflexión de Evaluación y Planificación Curricular que se realizan al finalizar cada semestre.

### 3. CONVIVENCIA ESCOLAR:

La situación respecto de esta área es bastante positiva pero factible de mejorar aún más. Requerimos de mayor cantidad de trabajo participativo y colaborativo, donde trabajen juntos los distintos niveles, profesores jefes y de asignatura, del área básica y del Técnico Profesional. Trabajos donde en forma transversal, se asuman temas y problemáticas actuales, contingentes y relacionadas con su propia realidad.

Al momento de matricularse se entrega, a Padres, Apoderados y Alumnos, un extracto del reglamento Interno de Convivencia, y del Manual de Prevención de Bullying, Abuso y Acoso Sexual. Posteriormente se trabaja con ellos leyendo y analizando los documentos durante los Consejos de Curso.

Un punto a mejorar es la relación que existe entre docentes y alumnos fuera de la sala de clases, más precisamente durante los recreos, actividades lúdicas y de esparcimiento en que participan ambos.

A lo anterior se suma la implementación de una unida completa de Orientación destinada a la Buena Convivencia y que termina con una jornada final donde se reflexiona respecto de la buena convivencia y comparten como comunidad integral.

Por otro lado el Departamento de Orientación realiza Escuelas para Padres donde se hace participar activamente a los Padres y Apoderados en Jornadas especialmente para ellos y su integración y participación directa en la educación y formación de sus hijos. Los datos obtenidos nos indican claramente que los alumnos quieren y necesitan una labor más cercana por parte de los Padres y Apoderados con los hijos.

El departamento de Orientación tiene a su cargo la implementación de Unidades destinadas a los alumnos, de acuerdo a sus necesidades y niveles, que se complementan con las Escuelas para Padres de las reuniones de apoderados bimensuales.

En los niveles Segundos y Cuartos Medios se realizan actividades informativas que realizan los propios alumnos de cursos superiores y ex alumnos que tienen como fin, conocer información que les permita tomar decisiones respecto de las Especialidades que imparte el colegio (2° Medio) y los tipos de educación que ofrece el mercado educacional.

A nivel de 4° Medio se desarrolla una Unidad Semestral de Orientación Vocacional. Junto con lo anterior se promueve la realización y asistencia de y/a Ferias Vocacionales externas al colegio.

La parte más deficitaria de esta área se aprecia en el poco espacio y tiempo que se destina a los alumnos con problemas de aprendizaje. Es notoria la falta de especialistas en el área y también la falta de implementación de una orientación más directa y personalizada hacia los alumnos.

#### 4.- GESTIÓN DE RECURSOS:

A pesar de contar con un personal muy reducido, los resultados arrojan que se hacen grandes y sostenidos esfuerzos por mejorar las condiciones laborales de los distintos estamentos. En este sentido la Dirección del colegio y la Jefatura Técnica son muy bien evaluadas como gestores positivos y empáticos en la resolución de problemas y conflictos. También son bien evaluados en la comunicación existente con docentes y personal de apoyo a la docencia lo cual permite generar diálogos fluidos respecto de la labor que ellos deben realizar, así como la formulación de metas y la evaluación de estrategias a aplicar en alumnos tanto individual como grupal.

Como la situación financiera del establecimiento no es de las mejores se ha tratado de generar recursos extraordinarios para cubrir las distintas y crecientes necesidades de los docentes, es así como se ha trabajado por Departamentos para crear instancias de acopio de dinero. El centro de Padres y Apoderados cumple una labor decisiva en este sentido cubriendo todas las necesidades de implementación material y tecnológica que se requieren. También se reconoce la labor que cumplen La Directora Financiera y el Jefe Técnico en el control y distribución eficiente de recursos económicos escasos.

Como se señaló anteriormente el colegio ha implementado un sistema de registro y control de recursos tecnológicos que permite satisfacer las crecientes necesidades de docentes y alumnos en general. Se ha podido implementar una Bitácora de Uso del Laboratorio de Computación el cual ha facilitado el buen uso y la detección y solución de problemas y sus responsables. Se adjunta copia en Fig. 7

## BITÁCORA AÑO ACADÉMICO 2014



**LICEO COMERCIAL PARTICULAR ÑUÑOA**

	FECHA	____/____/____	
--	-------	----------------	--

<b>Coordinador: Jorge</b>	
<b>(1) Uso Curricular</b>	<b>(2) L</b>
<b>Docente</b>	
<b>(4) Capacitación Apodera</b>	

<b>JORNADA MAÑANA</b>						
<b>Jornada</b> <b>Mañana</b>	<b>Hora</b> <b>Ingreso</b>	<b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Nombre Usuario</b> <b>responsable</b>	<b>Curso</b> <b>Asignatura</b>	<b>Propuesta</b> <b>de uso</b>	<b>Aprendizaje</b> <b>Esperado/actividad</b>
1						
2						
3						
4						
5						
<b>JORNADA TARDE</b>						
<b>Jornada</b> <b>Mañana</b>	<b>Hora</b> <b>Ingreso</b>	<b>Hora</b> <b>Salida</b>	<b>Nombre</b> <b>Usuario</b> <b>responsable</b>	<b>Curso</b> <b>Asignatura</b>	<b>Propuesta</b> <b>de uso</b>	<b>Aprendizaje</b> <b>Esperado/actividad</b>
1						
2						
3						
4						
5						

Fig. 7

Debemos señalar además que el Liceo cuenta con un Centro Técnico externo que cubre el registro, actualización y mantención de los equipos antes mencionados además de los soportes y servicios necesarios.

## Diagnóstico de la situación inicial de la escuela en cuanto a las Áreas de Gestión Institucional

Áreas a trabajar con sus respectivas dimensiones: Las Dimensiones son un conjunto de contenidos temáticos que configuran las Áreas, y en total son 12 Dimensiones, distribuidas entre las cuatro Áreas.

Área	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
Liderazgo	<p style="text-align: center;"><b>1. Visión Estratégica y Planificación</b></p> <p>1.1 Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.</p> <p>1.2 Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.</p> <p>1.3 Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.</p> <p style="text-align: center;"><b>2. Conducción y Guía</b></p> <p>2.1 Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.</p> <p>2.2 Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.</p>

	<p style="text-align: center;"><b>3. Información y Análisis</b></p> <p>3.1 La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p> <p>Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.</p>
--	---

<b>Área</b>	<b>Dimensiones por Áreas con sus Descriptores</b>
-------------	---

<b>Gestión Curricular</b>	<p><b>4. Organización Curricular</b></p> <p>4.1 Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p> <p>4.2 Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.</p> <p><b>5. Preparación de la Enseñanza</b></p> <p>5.1 Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.</p> <p>5.2 Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.</p> <p>5.3 Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.</p> <p><b>6. Acción Docente en el Aula</b></p> <p>6.1 Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.</p>
---------------------------	--

	<p>6.2 Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.</p> <p>6.3 Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p> <p><b>7. Evaluación de la Implementación Curricular</b></p> <p>7.1 Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.</p> <p>7.2 Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.</p> <p>7.3 Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>
--	---

Áreas	Dimensiones por Áreas con sus Descriptores
<p><b>Convivencia Escolar</b></p>	<p><b>8. Convivencia Escolar en función del PEI</b></p> <p>8.1 Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.</p> <p>8.2 Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.</p> <p><b>9. Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</b></p> <p>9.1 Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.</p> <p>9.2 Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes,</p>

	<p>atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</p> <p>9.3 Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.</p>
--	---

<b>Áreas</b>	<b>Dimensiones por Áreas con sus Descriptores</b>
<b>Gestión de Recursos</b>	<p><b>10. Recursos Humanos</b></p> <p>10.1 Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.</p> <p>10.2 Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.</p> <p><b>11. Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b></p> <p>11.1 Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales,</p>

	<p>tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.</p> <p>11.2 Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.</p> <p style="text-align: center;"><b>12. Procesos de Soporte y Servicios</b></p> <p>12.1 Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.</p> <p>12.2 Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.</p>
--	---

Fig. 8

### **PAUTA PARA ELABORAR EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

Donde se especifica:

- Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos
- Los niveles de evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar. Se expresa en valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones. Fig. 9

Valor	Nivel	Descriptor de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

Fig. 9

Para aplicarla a este trabajo se ha adaptado a un modelo nuevo donde, usando un esquema numerado, las dimensiones de cada área se marcan con: 1,2,3,4, etc. Mientras que los descriptores están señalados con: 1.1, 1.2, 2.5, 2.6.....

Dimensiones/Áreas	Valor	Evidencias
1. Visión Estratégica y Planificación. 1.1	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificaciones Curriculares día a día.</li> <li>- Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores</li> </ul>

1.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejos de Profesores y Consejos Escolares</li> <li>- Reuniones de Trabajo con alumnos en Consejos de Curso.</li> <li>- Reuniones de Apoderados.</li> </ul>
1.3	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores.</li> <li>- Material visual y escrito tales como folletos, circulares y diarios murales.</li> </ul>
2. Conducción y Guía 2.1	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores y Consejo Escolar.</li> <li>- Material visual y escrito tales como folletos, circulares y diarios murales.</li> <li>- Talleres de Análisis de Reglamentos de Convivencia; Bullying y Evaluación.</li> </ul>
2.2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos</li> </ul>

		<p>de Profesores y Consejo Escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de Instrumentos evaluativos.</li> </ul>
<p>3. Información y Análisis</p> <p>3.1</p>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores y Consejo Escolar.</li> <li>- Material visual y escrito tales como folletos, circulares y diarios murales.</li> <li>- Actividades y cursos varios.</li> </ul>
<p>4. Organización Curricular</p> <p>4.1</p>	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores y Consejo Escolar.</li> <li>- Material visual y escrito tales como folletos, circulares, circulares y otros.</li> </ul>
4.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Calendarización de actividades, de lecturas anuales, cambio de actividades.</li> <li>- Métodos de control y uso (Bitácoras)</li> </ul>

5. Acción Docente en el aula 5.1	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores y Consejo Escolar.</li> <li>- Planificaciones Curriculares día a día.</li> <li>- Actividades lúdicas interrelacionadas por niveles.</li> </ul>
5.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones con Consejos de Profesores y Jefatura Técnica.</li> </ul>
5.3	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores y Consejo Escolar.</li> <li>- Planificaciones Curriculares día a día.</li> <li>- Reuniones periódicas con docentes.</li> </ul>
6. Acción Docente en el Aula 6.1	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aplicación de instrumentos de evaluación, listas de cotejo y Pautas de Observación.</li> <li>- Entrevistas con docentes, alumnos y apoderados.</li> </ul>

6.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejos de Profesores y reuniones de Apoderados.</li> <li>- Talleres de Orientación.</li> <li>- Sistemas de comunicación verbal, escritos (memos, circulares, diarios y correo)</li> </ul>
6.3	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sistemas de orden y control (Bitácoras, cuadernos, actas y protocolos de uso)</li> <li>- Material audiovisual y escrito para docentes y alumnos.</li> <li>- Comunicación a través de correo.</li> </ul>
7. Evaluación de la Implementación Curricular 7.1	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejos de Profesores</li> <li>- Resolución de talleres con Planes y Programas sectoriales</li> <li>- Jornadas de Planificación y Evaluación curricular.</li> </ul>
7.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejos de Profesores</li> <li>- Resolución de talleres con Planes y Programas sectoriales</li> <li>- Jornadas de Planificación y Evaluación curricular.</li> </ul>

7.3	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Consejos de Profesores, reuniones de Apoderados y Consejos escolares.</li> <li>- Resolución de talleres con Planes y Programas sectoriales</li> <li>- Jornadas de Planificación y Evaluación curricular.</li> </ul>
8. Convivencia escolar en función del PE 8.1	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Entrega y trabajo con reglamento de Convivencia, de Bullying, Acoso y Abuso Sexual.</li> <li>- Reuniones con Consejo Escolar y Consejo de Profesores.</li> <li>- Charlas motivacionales</li> <li>- Talleres de Convivencia</li> <li>- Unidades de Orientación</li> <li>- Material visual y escrito tales como folletos, circulares y diarios murales.</li> </ul>
8.2	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Material visual y escrito tales como folletos, circulares y diarios murales.</li> <li>- Talleres para padres.</li> <li>- Entrevistas constantes con docentes y Dirección.</li> </ul>

9. Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus Aprendizajes. 9.1	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidades de Orientación.</li> <li>- Entrevistas con orientador</li> <li>- Entrevistas con Apoderados y alumnos.</li> </ul>
9.2	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidades de Orientación.</li> <li>- Entrevistas con orientador</li> <li>- Entrevistas con Apoderados y alumnos.</li> </ul>
9.3	5	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Unidades de Orientación Vocacional.</li> <li>- Asesoramiento del Departamento de Orientación en postulaciones.</li> <li>- Aplicación de Ensayos PSU.</li> <li>- Prácticas Profesionales en centros supervisados por el colegio.</li>   <li>- Supervisión del proceso de Práctica y Titulación.</li> </ul>
10. Recursos Humanos 10.1	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Planta docente y de apoyo a la educación.</li> <li>- Horarios que toma en cuenta necesidades de los trabajadores.</li> </ul>

10.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos en Reuniones de Equipo de Gestión, Consejos de Profesores, Consejo Escolar, Jornadas de Reflexión y Consejos de Curso.</li> <li>- Uso de medios de comunicación tales como: Material visual y escrito tales como folletos, circulares y diarios murales.</li> <li>- Entrevistas</li> </ul>
11. Recurso Financieros, materiales y Tecnológicos. 11.1	3	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización y trabajo por Departamentos y Especialidades.</li> </ul>
11.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo contable de Dirección y Jefatura Técnica.</li> <li>- Reuniones con docentes y alumnos.</li> <li>- Consejos de Profesores.</li> </ul>
12. Procesos de Soporte y Servicios. 12.1	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Servicio Técnico y de soporte externo al colegio.</li> <li>- Presupuesto para insumos.</li> <li>-</li> </ul>

12.2	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo de docente a cargo de laboratorio.</li> <li>- Servicio Técnico y de soporte externo al colegio</li> </ul>
------	---	--

Fig. 10

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO**

Luego de realizar el trabajo de campo (recolección y procesamiento de datos) con la información obtenida del Dimensionamiento, la autoevaluación y el Levantamiento de Evidencias podemos señalar que en general el Liceo Comercial particular Ñuñoa presenta la siguiente situación:

1.- ASPECTOS Y/O DESCRIPTORES QUE PRESENTAN UNA MAYOR VALORACIÓN A JUICIO DE TODOS LOS ESTAMENTOS PARTICIPANTES:

- I. Se evalúa positivamente el tener prácticas de planificación del establecimiento permitiendo tener una estructura y orden favorable para el desarrollo del Proceso Enseñanza Aprendizaje.
- II. El Liderazgo ejercido por la Dirección del colegio y claro, siendo compartido por todos los estamentos, especialmente por los docentes y personal de apoyo a la labor pedagógica, respecto de asegurar acciones de mejoramiento de acuerdo a las necesidades, características y metas institucionales.
- III. También es claro el rol que cumple Dirección coordinando y articulando a la comunidad educativa.
- IV. Un rasgo importante es el trabajo que desarrolla la jefatura Técnica al supervisar y controlar el proceso evaluativo y su relación con las prácticas educativas al interior de la sala de clases. La evaluación de los docentes participantes es muy positiva respecto de sentirse apoyados y seguros del accionar técnico.
- V. Aunque se plantea que debiera ser más sistemático el proceso de recolección de información sobre la implementación de estrategias pedagógicas al interior de la sala, hay una relación constante y directa entre la Jefatura Técnica y el profesorado.
- VI. El colegio presenta una sólida orgánica donde participan todos los estamentos del liceo referida principalmente al establecimiento de

normativas que ordenan y regulan la convivencia escolar y la resolución de conflictos.

- VII. Todos los estamentos consultados indican que uno de los puntos altos de la medición tiene relación con la orientación vocacional y las perspectivas de prosecución de estudios superiores por parte de los alumnos. Hay una buena percepción del nivel formativo en las distintas especialidades y de su inserción en el mundo laboral.

## **2.- ASPECTOS Y/O DESCRIPTORES QUE PRESENTAN UNA MENOR VALORACIÓN A JUICIO DE TODOS LOS ESTAMENTOS PARTICIPANTES:**

- I. El punto más débil que presenta la Dirección del Liceo tiene relación con el hecho de que no hay claridad respecto de una autoevaluación que deberían realizar en conjunto con el equipo de Gestión.
- II. Se aprecia además una debilidad compartida en su evaluación por docentes, alumnos, apoderados y Dirección respecto del rol del Departamento de Orientación en particular y el Liceo en general estaría cumpliendo. Se requiere según su juicio una orientación más directa y personalizada hacia los alumnos que presentan problemas o carencias psicopedagógicas.
- III. Queda claro la gran carencia de especialistas (psicólogos, psicopedagogos) que sean capaces de ayudar a alumnos que presentan problemas tales

como déficit atencional, problemas de concentración o de aprendizaje y que requieren de un trato personalizado y una evaluación diferenciada.

- IV. El tema de la carencia de recursos humanos y materiales tiene especial importancia para el cuerpo docente que, como lo señala en sus opiniones, representa un fuerte deterioro en el desarrollo de las estrategias y labores docentes. Del mismo modo, ven la falta de personal de apoyo como una gran debilidad para el funcionamiento normal del colegio.
- V. Por último y tema transversal en las reuniones de profesores, Consejo Escolar y otras instancias es el poco trabajo colaborativo e interdisciplinario entre los distintos niveles, cursos y asignaturas perdiendo oportunidades para que los alumnos desarrollen un trabajo más lúdico, en equipo, creativo y solidario.
- VI. Curricularmente hay que mejorar en la recolección directa de información al interior de la sala de clases. Esto se logra visitando en forma constante las clases para observar y determinar en conjunto con los docentes, las estrategias a seguir para la consecución de logros.

A continuación se presenta un resumen de los tópicos positivos y negativos más señalados por los participantes del trabajo de campo. Se ha dado una escala de 1 a 7 para luego promediar:

-

- **ASPECTOS POSITIVOS SEGÚN ALUMNOS:** sobre una muestra de 26 alumnos de segundo, tercero y cuarto medio elegidos al azar, los resultados son:

a) Relación Alumnos – Dirección	5.4
b) Relación Alumnos – Profesores	5.2
c) Convivencia general en el Liceo	6.1
d) Implementación Curricular TP	5.3
e) Implementación Curricular Área Básica	5.1
f) Uso de TIC	5.3
g) Nivel académico del Liceo	6.0
h) Apoyo personalizado por parte del colegio a sus alumnos	5.7

**ASPECTOS NEGATIVOS SEGÚN ALUMNOS:** sobre una muestra de 26 alumnos de segundo, tercero y cuarto medio elegidos al azar, los resultados son:

a) Trabajo de Orientación con alumnos	3.5
b) Relación Alumnos e Inspectoría	3.1
c) Trabajo en equipo al interior de la sala	3.6
d) Aplicación de metodología innovadoras en el aula	3.8
e) Horarios de Clases por Jornada	4.5

- **ASPECTOS POSITIVOS SEGÚN APODERADOS:** sobre una muestra de 13 apoderados de segundo, tercero y cuarto medio elegidos al azar, los resultados son:

a) Relación Dirección y Apoderados	6.3
b) Relación Profesores y apoderados	5.9
c) Preocupación del liceo respecto de los alumnos	6.0
d) Seguridad para los alumnos en el colegio	6.1
e) Excelencia Académica	5.8
f) Convivencia al interior del Liceo	6.0

- **ASPECTOS NEGATIVOS SEGÚN APODERADOS:** sobre una muestra de 13 apoderados de segundo, tercero y cuarto medio elegidos al azar, los resultados son:

a) Atención administrativa a Apoderados	4.1
b) Relaciones de alumnos con Inspectoría	3.7
c) Horarios por Jornada	4.3

- **ASPECTOS POSITIVOS SEGÚN DOCENTES:** sobre una muestra de 20 profesores de primero, segundo, tercero y cuarto medio elegidos al azar, los resultados son:

a) Relación Dirección y Docentes	6.3
b) Relación Jefatura Técnica y Docentes	6.5
c) Resolución de conflictos en el colegio	6.0
d) Buen trato en la comunidad educativa	6.2
e) Convivencia	6.0
f) Material de apoyo al docente	6.7

- **ASPECTOS NEGATIVOS SEGÚN DOCENTES:**

sobre una muestra de 20 profesores de primero, segundo, tercero y cuarto medio elegidos al azar, los resultados son:

a) Aplicación del Reglamento Interno de Convivencia	3.7
b) Falta de Personal de Apoyo	3.0
c) Falta de recursos materiales	4.2
d) Comunicación entre docentes	4.4

Del Diagnóstico se desprende que la Unidad Educativa está en buen estado, cumpliendo a cabalidad con la Misión y Visión propuesta y que permite lograr hacer de toda la comunidad el Proyecto Educativo: formar personales integrales capaces de desarrollar todas las habilidades, destrezas y conocimientos en el mundo laboral, enmarcados por un marco valórico laico y humanista. Estoy plenamente de acuerdo con lo expresado por la mayoría de los componentes del Equipo de Gestión y la Dirección del Liceo respecto de contar con un cuerpo docente de excelencia, preocupado de no solamente las labores pedagógicas propias de cada Especialidad y área sino también de formar personas responsables, solidarias, honestas y respetuosas de la diversidad. La materia

prima para trabajar, es decir nuestros alumnos, son buenos a pesar de las carencias y problemas que presentan. Los Padres y Apoderados, aunque les falta involucrarse más directamente en la educación de sus hijos.

Nuestro Plan estratégico tiene que apuntar precisamente a mejorar la participación e integración de los alumnos sin importar niveles, edades o especialidades, caminar hacia una educación más lúdica donde aprendan haciendo (más constructivista). Esto favorecerá no solo un mejor rendimiento académico sino también una mejor, sana y buena convivencia entre los estudiante y por supuesto, el resto de los miembros de la comunidad educativa. Hacia allá deben dirigirse nuestros esfuerzos.

## Plan de Mejoramiento Educativo

**Período Plan: 2014**

Datos Generales

RBD:	9177-4
Nombre Establecimiento	Liceo Comercial Particular Ñuñoa
Clasificación	Particular Subvencionado
Tipo de Enseñanza	
Educación Media Técnico-Profesional	1M, 2M, 3M-TP, 4M-TP
Tipo de Establecimiento	Técnico Profesional

## 1. Aspectos institucionales que impactan los aprendizajes

### 1.1 Descripción por Sub-dimensiones y Conclusiones Gestión Curricular

#### 1.1.1 Organización curricular

Calendarización anual

Plan de estudios

Planificación Anual y Horario Escolar/Jornada de trabajo diario

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Es necesario realizar una buena evaluación al término de cada año para, a partir de estos resultados, proponer metas concretas, de manera que todo lo que se planifique tenga un objetivo final en conjunto, garantizando el cumplimiento del currículo.

También en cuanto a planificación anual, es necesario considerar los tiempos necesarios para evaluar y revisar con los alumnos estas mismas evaluaciones, teniendo siempre presente a la hora de planificar criterios pedagógicos que nos permitan mejorar los aprendizajes.

### 1.1.2 Planificación de la enseñanza

Planificación de clases / experiencias de aprendizaje variables regulares

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

En cuanto a planificaciones de clases se debe mejorar especialmente en las actividades planificadas que deben ser más desafiantes y motivadoras para el alumno, para lo que se hace necesario garantizar a los profesores el tiempo adecuado para realizarlas.

Igualmente se debe mejorar en la supervisión que no se hace tan regularmente como se quisiera, lo que permite que algunas veces no se realice lo previamente planificado. También es necesario mejorar y afianzar el método de planificación clase a clase que actualmente se está elaborando.

Planificación de la evaluación

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Principalmente debemos mejorar en el monitoreo permanente de los aprendizajes ya que en las planificaciones se tiende a incluir una evaluación sumativa al final de la unidad y se olvida la evaluación formativa que se realiza en cada momento del proceso de aprendizaje. Otro aspecto a mejorar es la revisión y retroalimentación de las evaluaciones que no se realiza tan estrictamente como se requiere

Métodos de enseñanza y recursos pedagógicos

**Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Se debe mejorar en la aplicación de estrategias efectivas, hasta el momento no se ha logrado que los profesores adquieran ciertas prácticas exitosas como propias, generalmente cada profesor selecciona y ejecuta sus propias estrategias, por esto se hace necesario ejecutar acciones en las que los docentes puedan compartir e intercambiar estas metodologías exitosas. Es necesario hacer una mayor conexión entre el currículo y la realidad de los alumnos utilizando diversos recursos pedagógicos que permitan cumplir los objetivos planificados.

**1.1.3 Acción docente en el aula**

Ambiente propicio para el aprendizaje

**Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Es especialmente importante lograr que todos los profesores desarrollen el mismo ambiente de trabajo ya que así como hay profesores que se destacan en este aspecto hay otros a quienes les cuesta bastante lograr un ambiente adecuado ya que no hacen parte de sus prácticas las disposiciones generales establecidas por la dirección, especialmente en cuanto a comportamiento y limpieza, lo que impide en estos casos utilizar los aportes de los mismos alumnos para lograr el aprendizaje.

Otro aspecto poco utilizado e importante de utilizar son los espacios que

permiten los aprendizajes como diarios y murales que en general son muy poco utilizados en el colegio.

### Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Es necesario lograr que todos los profesores sin excepción se rijan por sus planificaciones y realicen en la clase aquello para lo que se han preparado con anterioridad, de esta manera se podrán mejorar todos los aspectos de este ámbito como la buena utilización del tiempo, la comunicación de objetivos, la identificación de conocimientos previos, retroalimentación y evaluación. Igualmente, aunque ya se está trabajando en el tema, es importante que todos los profesores de cualquier subsector se involucren en el desarrollo de la expresión oral y escrita y el razonamiento lógico, tareas que tienden a delegarse a los profesores de lenguaje y matemática.

### Acompañamiento a los docentes

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

El acompañamiento y la observación de clases entre pares es algo que por primera vez se va a desarrollar, por lo tanto es un aspecto que sin duda debemos trabajar y mejorar. De la misma manera es necesario encontrar los tiempos para que la observación no sea simplemente un trabajo de supervisión si no un real trabajo de

retroalimentación que permita intercambiar ideas y fortalecer las buenas prácticas observadas.

#### **1.1.4 Evaluación de la implementación curricular**

Análisis de resultados y estrategias remediales / estrategias para el mejoramiento de los aprendizajes

##### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

En este aspecto es necesario implementar evaluaciones que nos permitan reconocer el avance de los alumnos en cierto nivel y no solamente tomar como evaluación final los resultados en cuanto a alumnos aprobados y reprobados.

Evaluaciones de nivel en diferentes instantes del año nos permitirían reprogramar las actividades y tomar medidas adecuadas de acuerdo a los resultados obtenidos.

#### **1.1.5 Conclusiones del Área de Gestión Curricular**

##### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Organizar calendario anual y comunicarlo a la comunidad.

Distribuir las horas del currículo de acuerdo a evaluación inicial, diversificando

actividades haciéndolas más efectivas y atractivas. Elaborar evaluaciones que se apliquen en todo el proceso de aprendizaje y permitan retroalimentar los procesos.

Planificar actividades desafiantes y motivadoras utilizando estrategias efectivas y exitosas involucrándose en la expresión oral y razonamiento lógico y supervisar su cumplimiento.

Desarrollar un ambiente adecuado especialmente en cuanto a comportamiento y aseo. Organizar el acompañamiento y observación como una instancia de retroalimentación

## **2.2 Descripción por Dimensiones y Conclusiones de Liderazgo**

### **2.2.1 Cultura de altas expectativas**

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

En este aspecto es primordial , primero poder monitorear de mejor manera el avance y el cumplimiento de las metas que se han propuesto , realizar acciones más concretas que nos permitan medir el avance e involucrar de mejor manera al resto de la comunidad educativa, especialmente a padres y apoderados.

### **2.2.2 Director con foco en lo académico y en los aprendizajes esperados**

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

En este aspecto principalmente debemos mejorar el monitoreo de los resultados que se van obteniendo, ya que principalmente se realiza una evaluación sólo después de

terminado el año, lo que no permite ir mejorando los aspectos que se deben superar, igualmente se hace necesario cautelar las horas no lectivas de los docentes de manera de otorgar los tiempos necesarios para planificación y búsqueda de actividades y estrategias efectivas.

### **2.2.3 Conclusiones del Área de Liderazgo**

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

En este aspecto es necesario mejorar en el planteamiento de metas específicas, ya que siempre hemos planteado la idea de mejorar y aumentar nuestros niveles de aprendizaje pero con objetivos tan amplios que tampoco hemos podido medir si realmente hay logros. Otro aspecto, es realizar una mejor planificación de los tiempos que permita una mayor dedicación a lo académico y menos tiempo a lo meramente administrativo, lo que impide muchas veces el acompañamiento, supervisión y monitoreo de las actividades.

Cautelar el cumplimiento de las horas no lectivas y el trabajo realizado en ellas.

Involucrar en el aprendizaje no sólo a los alumnos, sino también a sus padres y apoderados.

## **2.3 Descripción por Dimensiones y Conclusiones de Convivencia Escolar**

### **2.3.1 Buen clima escolar**

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

En este aspecto creemos que hace falta identificar al alumno más con su colegio ya que hay pocas actividades a nivel institucional que le permitan comprometerse, igualmente implementar otros talleres que permitan a un mayor número de alumnos participar en actividades extra programáticas.

Se debe mejorar el conocimiento del reglamento de convivencia escolar, no sólo por parte de los alumnos sino de toda la comunidad educativa

### **2.3.2 Familia y Apoderados comprometidos**

#### **Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:**

Falta entregar de forma más concreta la información a los apoderados, tanto de lo que se quiere lograr como de los resultados en forma más parcelada , que no solamente corresponden a un informe de notas, involucrar de mayor manera a los apoderados en el aprendizaje de sus hijos.

### 2.3.3 Conclusiones del Área de Convivencia Escolar

Subsector/Tiempo	1° S. 2014	2° S. 2014	1° S. 2015	2° S. 2015
Lenguaje y Comunicación (1° a 4° Medio)	X	X	X	X
Matemática (1° a 4° Medio)	X	X	X	X
Historia y Ciencias Sociales (1° a 4° Medio)	X	X	X	X
Inglés	X	X	X	X

(1° a 4° Medio)				
Artes Musicales (1° Medio)	x	x	x	x
Artes Visuales (1° Medio)	x	x	x	x
Educación Física (1° a 3° Medio)	x	x	x	x

### 5. Selección de Sub-sectores que trabajarán en la ejecución del Plan

## PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Las siguientes acciones representan la parte medular del Plan de mejoramiento que se presenta en este trabajo. Están ordenadas por orden cronológico:

1.

<b>Nombre Acción: Presentación de Teatro: Jesucristo Superstar</b>
<b>Descripción: Los alumnos de distintos niveles y con habilidades artísticas participan de esta representación musical y religiosa.</b>
<b>Sector: Lenguaje</b>

<b>Responsable: Profesor de Lenguaje, Director</b>	
<b>Fecha Inicio: 10/03/2014</b>	<b>Fecha Término: 16/04/2014</b>
<b>Presupuesto: \$150.000</b>	
<b>Observaciones: en un colegio de carácter laico representa un ejercicio de tolerancia y respeto de las distintas creencias religiosas</b>	

2.

<b>Nombre Acción: Olimpiadas de Matemática</b>	
<b>Descripción: Concurso de ejercicios de matemática por niveles para alumnos que presentan habilidades en el área</b>	
<b>Sector: Matemática</b>	
<b>Responsable: Profesores Depto. de Matemática</b>	
<b>Fecha Inicio: 19/05/2014</b>	<b>Fecha Término: 23/05/2014</b>
<b>Presupuesto: \$40.000</b>	
<b>Observaciones:</b>	

3.

<b>Nombre Acción: Debates</b>	
<b>Descripción: Concurso de debates por curso y nivel por grupos de alumnos sobre temas de actualidad y contingencia.</b>	
<b>Sector: Lenguaje e Historia</b>	
<b>Responsable: Profesores de Lenguaje e Historia</b>	

<b>Fecha Inicio:</b> 09/06/2014	<b>Fecha Término:</b> 20/06/2014
<b>Presupuesto:</b> \$70.000	
<b>Observaciones:</b> Son calificados en ambas asignaturas de acuerdo a los resultados individuales y grupales	

4.

<b>Nombre Acción:</b> Presentación de Historia y Ciencias Sociales	
<b>Descripción:</b> Presentación basada en países Latinoamericanos y sus principales características culturales, sociales, físicas, demográficas, artísticas y gastronómicas.	
<b>Sector:</b> Historia, Artes Musicales, Educación Física, Lenguaje, Inglés y Tecnología	
<b>Responsable:</b> Profesores Depto. de Historia, Jefe de UTP	
<b>Fecha Inicio:</b> 05/05/2014	<b>Fecha Término:</b> 06/06/2014
<b>Presupuesto:</b> \$ 85.000 por curso aproximadamente	
<b>Observaciones:</b> Trabajo interdisciplinario que pretende desarrollar una serie de habilidades y destrezas además del trabajo colaborativo de los alumnos y profesores.  La presentación final es el día viernes 06 de junio pero el trabajo se desarrolla desde la segunda semana del mes de abril.	

5.

<b>Nombre Acción:</b> Revista de Gimnasia
<b>Descripción:</b> Presentación de ejercicios y destrezas de Educación Física en los niveles primero, segundo y tercer año.

<b>Sector: Educación Física</b>	
<b>Responsable: Profesora de Educación Física</b>	
<b>Fecha Inicio: 02/06/2014</b>	<b>Fecha Término: 02/07/2014</b>
<b>Presupuesto: \$40.000 por curso aproximadamente</b>	
<b>Observaciones: persigue desarrollar un estilo de vida sana finalizando un semestre dedicado a mejorar la condición física en los alumnos.</b>	

6.

<b>Nombre Acción: Peña Folclórica</b>
---------------------------------------

<b>Descripción:</b> Presentación de bailes y danzas de nuestro país de acuerdo a las distintas regiones que la componen. Implica una investigación de cada curso respecto de los bailes, sus características, vestuario y movimientos. Cada curso es dividido en dos grupos que reciben una canción o ritmo que van a bailar dirigidos por la profesora de educación física.	
<b>Sector:</b> Matemática	
<b>Responsable:</b> Director, Jefe Técnico, Profesora de Educación Física y Comisión Organizadora	
<b>Fecha Inicio:</b> 05/07/2014	<b>Fecha Término:</b> 06/09/2014
<b>Presupuesto:</b> \$80.000 por curso	
<b>Observaciones:</b> la presentación final se realiza el día sábado 06 de septiembre en una jornada que se iniciará a las 08:30 terminando a las 17:00 Hrs. Participan los padres y apoderados y realizara una feria donde se venderá alimentos propios de la fecha. Los fondos se destinarán para mejorar la implementación de Educación Física. En el caso de los Cuartos años Medios estos tendrán la posibilidad de generar fondos por medio de un Stand.	

## BIBLIOGRAFÍA