



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

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

LICEO BICENTENARIO POLIVALENTE LONQUIMAY, DE LA COMUNA
DE LONQUIMAY, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA.



Nombre del Candidato a Magíster: Felipe
Patricio Acuña Urrutia.

Nombre Tutor Disciplinar: Amely Vivas

Nombre Tutor Metodológico: Oscar Rojas

Marzo, 2024

Índice

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco Teórico.....	5
Marco Contextual.....	12
Diagnóstico Institucional.....	17
Ficha Técnica.....	19
Autoevaluación.....	20
Análisis de Resultado.....	25
Plan de Mejoramiento.....	26
Conclusión.....	34
Bibliografía.....	35
Anexos.....	37

Resumen

Este trabajo muestra la realidad de la educación escolar, este caso el del Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay, a través de un instrumento evaluativo presentado, socializado y aplicado por el equipo directivo a los funcionarios tanto como asistentes de la educación y docentes del establecimiento, con el fin de levantar información sobre las dimensiones: Liderazgo, formación y convivencia, gestión pedagógica y gestión de recursos para así identificar las áreas más descendidas, trabajar en ellas y obtener una educación de calidad.

En consecuencia, el instrumento aplicado nos muestra que el establecimiento se encuentra en proceso de mejoramiento, fortaleciendo sus debilidades. Para esto se confecciona un análisis en donde se fija como objetivo realizar un diagnóstico en la institución bajo la mirada de las dimensiones, para luego desarrollar un plan de mejoramiento educativo y con este dar respuesta a la comunidad, asociándose a la reactivación activa con la convivencia y salud mental, fortalecimiento de los aprendizajes, asistencia y re-vinculación.

Las áreas para fortalecer se deben enfrentar como un desafío institucional con una retroalimentación constante para un mejor desarrollo de estas, considerando la oportuna solicitudes y apoyo del sostenedor para poder llevar a cabo este plan.

Introducción

En este trabajo de grado, se explican los aspectos claves relacionados con un diagnóstico institucional de un establecimiento ubicado en la región de la Araucanía, comuna de Lonquimay siendo el único en el territorio, teniendo un factor cultural importante abarcando estudiantes en gran mayoría de zonas rurales. Este establecimiento llamado Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay se suma al desafío que se ve enfrentado nuestro sistema educativo, brindar una educación de calidad e inclusiva, promoviendo la formación integral y aprendizajes de todas y todos los estudiantes, tal cual como menciona la Ley General de Educación.

Para este desafío el Plan de mejoramiento educativo (PME) constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos. Que según el Ministerio de Educación (2020) desde el año 2014,

El ministerio de educación ha venido desarrollando una propuesta para establecimiento de políticas educacionales, que consiste en un enfoque de trabajo basado en el modelo de gestión escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo (pág. 4).

Es por esto que el presente trabajo tendrá como objetivo: Diagnosticar la institución bajo la mirada de las dimensiones y desarrollar un plan de mejoramiento educativo. En donde se entrega una previa contextualización del estudiante, para posteriormente plantear metas estratégicas que abarquen cada dimensión del modelo de gestión escolar y así obtener respuestas con resultados favorables que sean observables a corto, mediano y largo plazo.

Marco Teórico

En este apartado de investigación, se encuentra con la función de definir los conceptos más relevantes y que permiten dar una contextualización y comprensión total acerca de este tema, sin importar el lector de esta, pues el propósito es que se puedan informar, junto con entender acerca de los relevantes componentes de la educación viviendo esta como un proceso de mejoramiento continuo a través del análisis institucional, al establecimiento ya mencionado.

Por ende, se comienza con lo que es un sistema educativo en Chile:

1. Sistema de educación chileno

Sistema organizado en torno a la dimisión del rol del estado, la centralidad de lo privado, la implementación de subsidios a la demanda y la generación de fuertes políticas de rendición de cuentas, ha potenciado y profundizados fenómenos de segregación educativa, reducción de la libertad de elección y movilización social en el país, produciendo transformaciones en las estructuras, procesos y resultados educativos (Quaresma y Villalobos,2015).

2. Ley general de educación/20.370

La Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN), en el año 2009 promulgó y publicó esta ley, la cual a grandes rasgos regula los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa; fija los requisitos mínimos que deben exigirse en cada uno de los niveles de educación parvularia, básica, media; regula el deber del estado de velar por su cumplimiento, y establece los requisitos y el proceso para el reconocimiento oficial de los establecimientos e instituciones educacionales de todo nivel, con el objetivo de tener un sistema educativo caracterizado por la equidad y calidad de su servicio (párr.1,2009).

Por tanto, esto significa que es la ley base para el resto de las existentes, beneficiando y regulando el funcionamiento de todo el sistema educativo.

2.1 ¿Qué es un establecimiento polivalente?

Un Establecimiento educacional polivalente, que para efecto de la presente resolución se entenderá es aquel que en los niveles de tercer y cuarto año de enseñanza media imparte tanto la modalidad de enseñanza científico humanista como la modalidad de enseñanza técnico profesional. (Resolución 149, Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (BCN))

3. Ciclo de mejoramiento continuo

Según el Ministerio de Educación, en el texto “Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo”

el mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa fija un horizonte a corto, mediano y largo plazo para alcanzar el desarrollo integral de sus estudiantes, sin perder de vista: los propósitos de la Ley General de Educación, los sentidos y metas del currículum nacional y, por último, los enfoques asociados a cada plan que los establecimientos deben realizar por normativa (pág. 18).

4. Diagnóstico institucional

Para lograr hacer un diagnóstico institucional, el MINEDUC a través de un documento informativo señala que debe comprender “una evaluación respecto de los recursos humanos, técnicos y materiales con que se cuenta. También le corresponderá proponer un conjunto de metas de resultados educativos a ser logrados en el transcurso de la ejecución del Plan” (p.1).

5. Autoevaluación institucional

“La Autoevaluación Institucional es un proceso sistemático de investigación sobre la realidad de una institución, que puede ser realizada por sus propios integrantes con apoyo externo, aunque esto último no es imprescindible” (Pensado, 2022. párr. 5).

Este autor, además en el artículo agrega que hacer este proceso es una estrategia para una mejora continua y con carácter formativo.

6. Plan de mejoramiento educativo

Según el MINEDUC (2019) este,

Constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME (pág. 6).

7. Dimensiones

Para el Ministerio de Educación (2018), las dimensiones del proceso de PME corresponden a agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos, importantes que abarcan identificación, descripción y criterios específicos que deben ser aplicados en las prácticas educativas. En donde, cada una de ellas obtiene una fase de mejoramiento, de acuerdo a los niveles de calidad en se encuentran dichas prácticas. Estas dimensiones, se dividen en sub dimensiones, que se mencionan a continuación.

8. Subdimensiones

El MINEDUC (2018), explica las subdimensiones en un documento informativo, definiendo cada una de estas.

Gestión Curricular: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula: procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos

de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.

Liderazgo del Sostenedor: definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

Liderazgo del Director: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Planificación y Gestión de Resultados: procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Formación: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.

Convivencia: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos

Participación y vida Democrática: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Gestión del Personal: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.

Gestión de los Recursos Financieros: políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Gestión de los Recursos Educativos: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

9. Convivencia escolar

Según el escritor Paulo Freire, el concepto de convivencia escolar corresponde “al reflejo del conjunto de interacciones que viven a diario todos los miembros de la unidad educativa y es responsabilidad de todas y todos, a partir del rol y función que cumple en ella”.

10. Liderazgo Educativo

Hugo, V. define al liderazgo educativo como

La gestión de actividades y tareas de manera eficaz en el ámbito escolar, universitario o institucional en aras al cumplimiento de metas y objetivos. Concentra sus principales esfuerzos en formar personas capaces de adquirir el conocimiento necesario para que en un futuro puedan liderar sus propias vidas tanto en el ámbito personal como profesional (párr. 4).

11. Gestión de calidad

Según el sitio web Euston, este concepto corresponde a un conjunto de herramientas, junto con acciones necesarias, con el objetivo de evitar errores en aquellos procesos relacionados con la producción o los servicios de un área en específico (párr. 2).

12. Trabajo Colaborativo.

Y por sobre todo, para cumplir con tal objetivo mencionado, se necesita, el trabajo colaborativo. Siendo este no tan solo entre profesionales, sino que también con todo sus contextos y miembros del sistema ecológico. Debido a que este concepto, se cumple únicamente cuando “dos o más personas trabajan juntas a través del intercambio de ideas y de pensamientos para lograr un objetivo en común. Además, no solo comparten sus conocimientos, sino también sus habilidades y actitudes” (Avantel, 2020, párr. 4)

Además, según las orientaciones del decreto 83/2015 dictado por el MINEDUC, este propone que:

Equipos directivos y docentes, liderar procesos de trabajo colaborativo para el desarrollo de una gestión curricular basada en el principio de diseño universal con sus equipos docentes, multiprofesionales y familia, capaz de diversificar la respuesta educativa considerando desde su inicio (en la planificación) variedad de propuestas para abordar los objetivos de aprendizaje del currículo, variadas situaciones de aprendizajes, materiales educativos y procedimientos de evaluación; posibilitando distintas vías o caminos alternativos para la trayectoria educativa y para asegurar que todos los estudiantes puedan alcanzar, de acuerdo a sus necesidades y posibilidades, los objetivos esenciales y básicos de aprendizaje establecidos en el currículo escolar (pág.13,2017)

13. Aprendizaje Integral

El que se define como aquel que consiste en la combinación de diversos elementos que permiten estimular los recursos del ser humano, tales como la mente, los sentidos, las emociones y el cuerpo, para facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje ya su vez, se interiorice el conocimiento por un lapso de tiempo mayor (Chávez, M., Gomez C., Medina, A., Palma, E. y Rondón J.,2016)

14. Diseño Universal de Aprendizaje (DUA)

Según Morin, A., este diseño corresponde a “un enfoque de enseñanza y de aprendizaje que brinda a todos los estudiantes la misma oportunidad de progresar (párr.4). Además, agrega que la meta del DUA es emplear diferentes métodos de enseñanza a fin de eliminar cualquier obstáculo que impida el aprendizaje. La idea es que sea flexible para que pueda ser adaptado a las fortalezas y necesidades de cada persona” (párr.5).

Por tanto, permite que la diversidad presente dentro de cada comunidad educativa de un establecimiento determinado tenga la libertad de emplear diversas estrategias que faciliten el proceso de enseñanza-aprendizaje, adecuándose a su propia realidad y contexto.

15. Habilidades socioemocionales.

“Podríamos definir a las habilidades socioemocionales como aquellas conductas aprendidas que llevamos a cabo cuando interactuamos con otras personas y que nos son útiles para expresar nuestros sentimientos, actitudes, opiniones y defender nuestros derechos” (Montagud, párr.2). Esto quiere decir, que los funcionarios y estudiantes del establecimiento, logran adquirir este tipo de habilidad, serían capaces de expresar sus pensamientos, aclarar sus sentimientos, defenderse en situaciones que no sean de su agrado y tener actitudes que benefician su desarrollo como persona, logrando de tal forma, tener una generación con cualidades íntegras y fructuoso para el desarrollo escolar.

Marco Contextual

1. Investigación del entorno y de la propia realidad del establecimiento.

En la comuna de Lonquimay se mantiene un alto índice de ruralidad, caracterizándose por una dispersión y extensión geográfica que, sumado a las condiciones climáticas con fuertes nevazones y lluvia en invierno, dificultan el acceso y tránsito expedito hacia el sector urbano y desde la comuna, a otras zonas de la Región. Por esta razón, es fundamental contar con un internado mixto y con opciones educativas que permitan a los jóvenes mantenerse en la comuna. Ver Anexo n°1 y n°2.

Nuestro establecimiento, con ya 51 años en la Comuna, desde sus inicios busca entregar una educación contextualizada y acorde a las necesidades de la Comunidad Local, para lo cual, el intencionar procesos de autorreflexión es fundamental, pues estas necesidades van variando de acuerdo con el avance tecnológico y dinámicas sociales, políticas, culturales, medioambientales, por lo cual la formación y desarrollo integral del estudiantado debe responder acertadamente. Así entonces, la necesidad de contar con una formación técnico profesional ha sido una demanda histórica en la comuna. Diversos estudios han establecido la importancia de impulsar esta iniciativa, ampliando las oportunidades para nuestros jóvenes que, por diversos motivos, aspiran a conseguir competencias laborales específicas para incorporarse al mundo laboral. Nuestro establecimiento, cuenta con un equipo de trabajo consolidado y con clara vocación hacia lograr resultados de excelencia, resguardando procesos que permiten entregar una educación de calidad a partir del desarrollo permanente de proyectos innovadores, fortaleciendo competencias cognitivas en cada uno de los/as estudiantes, con la entrega de una formación integral que favorecerá sin duda, la movilidad social y mejora de la calidad de vida. Nuestro Plan de Estudios considera:

Área	Cursos o Nivel
Formación General	Primero y Segundo Año Medio. Tercero Medio Humanista Científico. Terceero Medio Técnico Profesional. Cuarto Medio Humanista Científico. Cuarto Medio Técnico Profesional.
Formación Diferenciada.	Tercero Medio – Cuarto Medio
Formación Técnico-Profesional.	Servicios de Turismo
	Administración, Mención en Recursos Humanos.

A lo anterior, se suma una variada oferta de talleres de libre disposición, con énfasis en el refuerzo de competencias, habilidades sociales, culturales y deportivas a través de la organización de espacios de recreación y esparcimiento. Este Proyecto Educativo permite proyectar un trabajo sistemático, articulado con el contexto sociocultural y en directo beneficio de las familias de la Comuna de Lonquimay que aspiran a transformar su calidad de vida desde una educación que potencia habilidades y destrezas de cada uno de las y los estudiantes. Finalmente, en el año 2021, el establecimiento comienza a formar parte de la red de Liceos Bicentenario impulsada por el Ministerio de Educación, causando el cambio de nombre a Liceo Bicentenario Polivalente de Lonquimay. Nuestro establecimiento se ubica en la comuna de Lonquimay, Provincia de Malleco, Región de la Araucanía. Desde su fundación, en el 03 de abril de 1972, es el único establecimiento de Enseñanza Media en la comuna. Nace bajo la modalidad Humanístico-Científico y durante sus 45 años se proyectó como la formación conducente a continuar estudios superiores a través del sistema oficial de ingreso actual. Luego de diversas gestiones para contar con un establecimiento propio de educación media, comienza a funcionar como anexo al Liceo de Hombres de la Ciudad de Victoria. Iniciando en su primer año con 33 estudiantes. En sus primeros años de funcionamiento lo hizo en

dependencias de la Escuela Básica Fronteriza, siendo su primer director el profesor Bernardino Manquían. Como forma de entregar un mejor servicio, se traslada a dependencias de la Escuela Misional de Lonquimay

Visión: Aspiramos a ser una Comunidad Educativa que trabaja para dar respuesta de formación Humanista Científica y Técnico profesional, para contribuir positivamente al bienestar de nuestros y nuestras estudiantes y familias, así como al desarrollo local sustentable, en coherencia con la interculturalidad pehuenche y entorno montañoso.

Misión: Lograr la formación de los estudiantes en el área Humanista Científica y Técnica Profesional, en cuanto a sus competencias y valores que les permita acceder a un mejor vivir en un contexto de desarrollo sustentable, como también a la educación superior y/o vida laboral, en un entorno montañoso con el aporte de las alianzas estratégicas con que el establecimiento cuenta, con una infraestructura moderna y aprovechando el aporte del kimûn territorial pehuenche.

2. Reseña histórica del establecimiento.

Desde el año 1978 el establecimiento se constituye como un Liceo independiente, con el nombre de Liceo C-14 de Lonquimay. En este periodo, su director es el profesor Luis Corales Sanhueza, y desde el año 1981 pasa a depender de la Ilustre Municipalidad de Lonquimay. En la calle Chaquilvin 1150. Al año siguiente, su nombre oficial es “Brigadier Carlos Schalchli Villalobos” como homenaje a la gestión del entonces Intendente Regional quién impulsó la construcción de la infraestructura con sistema de internado, que albergó a más de 400 estudiantes, del sector urbano y rural. En el año 2012, luego de un incendio que destruye la totalidad de las dependencias, y a partir de un Plan de Contingencia, se encuentra funcionando en anexo a la Escuela Básica Fronteriza, posterior a este sucesos el Liceo vuelve a sus dependencia con una infraestructura nueva inauguró en el 2018 con cual pasa a llamarse “Liceo Polivalente Lonquimay” donde 3 años más tarde se suma a la red

de Liceos Bicentenarios, la cual mantiene hasta el día de hoy llamándose “Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay”.

3. Antecedentes culturales y geográficos.

Nuestra comunidad educativa está ubicada en la Comuna de Lonquimay, a los pies de la Cordillera de los Andes que limita con Argentina en toda su extensión territorial. Se ubica a 170 kilómetros de la Capital Regional, Temuco. Esta comuna se caracteriza por su alto nivel de ruralidad que alcanza un 67%, de gran extensión territorial abarcando unos 3,900 kilómetros cuadrados. Su geografía cordillerana, destaca por importantes recursos hídricos para la Región como lo son las lagunas Galletué e Icalma, fuente del Río Biobío. La comuna se ubica en un valle intra-andino de altura, con presencia de importantes volcanes y recursos geotérmicos, a la vez, la cordillera Las Raíces caracterizada por flora y fauna nativa de la zona, muchas de ellas, sin intervención humana. Al oriente, se encuentra la Cordillera de los Andes, la cual es divisoria de aguas y referente del límite internacional con la República Argentina. Como característica principal de esta geografía, al topar los vientos húmedos provenientes del Pacífico con los cordones occidentales, precipitan buena parte de su contenido hídrico en ellos, permitiendo dispensar por gran parte del valle. Por estas características y la altitud, el monocultivo forestal no se ha desarrollado, permitiendo que se mantenga y reproduzca ciertas especies o subespecies de animales y plantas características de la Patagonia, algunas de ellas sólo presentes en la Comuna y en territorio chileno. El clima se caracteriza por inviernos lluviosos y acumulación de nieve que puede alcanzar hasta 3 metros, mientras que, en verano, las temperaturas medias estivales son de aproximadamente 20 °C. Como comuna fronteriza, cuenta con dos importantes pasos internacionales: Pino Hachado e Icalma, siendo el primero de ellos parte del futuro Corredor Bioceánico Trasandino. La ubicación estratégica de la Comuna, y la inversión de infraestructura vial y el desarrollo de ambos pasos internacionales, la hacen una ruta importante para el tránsito de vehículos de cargas, pasajeros y vehículos particulares dado que es posible acceder por la ruta Curacautín-Lautaro a Temuco y alrededores, mientras que por la ruta

Curacautín-Victoria, hacía el norte y costa del país. En este trayecto, se destaca la importante vegetación propia de la comuna, además de sitios de interés turístico importantes. En la vía que une Lonquimay y Curacautín se encuentra el túnel "Las Raíces", uno de los más extensos de Sudamérica de 4.528 metros de longitud construido entre 1930 y 1938. La topografía de Lonquimay se caracteriza por zonas accidentadas y abrupta por erupciones volcánicas, como un conjunto de valles, entre los que se destacan, Lonquimay, Bío-Bío, Quinquén, Miraflores, Lolco y Polul, rodeados de altas cumbres que van formando un encadenamiento de cerros y cordilleras separadas o cortadas por numerosos ríos y quebradas. Entre las principales alturas de la Comuna de Lonquimay, destacan las siguientes: Litrancura, Las Raíces, Sierra Nevada, Los Huemules, Cerro Bandera, Chumío-Chumío, Pino Hachado y Batea Mahuida. Esta geografía, como importantes recursos naturales y patrimoniales han proyectado a la Comuna como una zona de interés turístico, desarrollando diversas estrategias para consolidar su oferta y cumplir con la alta y creciente demanda turística. Un sinnúmero de emprendimientos locales orientados a senderos y cabalgatas, cabañas y camping, restaurantes y hospedajes, entre otros. Sumado a las distintas actividades promovidas por el Municipio y empresas privadas.

Diagnóstico Institucional

El Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay, el único establecimiento de la comuna que se encontró en un proceso de rotación de liderazgo, ya que, tras la renuncia del director en el establecimiento el año 2021, asume un director interino. Siendo recién en el 2023, un año en el cual asume el desafío el director actual del establecimiento, provocando cambios en el equipo directivo y de gestión.

Esto provocó que el establecimiento no tuviera indicativos de desempeños para poder tener orientaciones y lineamientos a trabajar, lo que es fundamental para mejorar la calidad educativa en un establecimiento y establecer el punto en donde se encuentra, a través de este proceso, se analizan y comprenden las fortalezas y debilidades de la institución, lo que permite diseñar estrategias efectivas de mejora.

Plan de Mejoramiento Educativo 2023, Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay.

Liderazgo	Gestión Pedagógica	Formación y Convivencia	Gestión de Recursos
Acompañamiento en el aula	Cambios de escenarios pedagógicos	Estrategias de reflexión de convivencia escolar	Adquisición de recursos didácticos y educativos
Redes de Colaboración, vinculación y apoyo TP	Jornadas de reflexión implementación avanzada	Seguimiento y monitoreo de los diferentes planes de gestión escolar	Adquisición, mantención y reparación de recursos técnicos y tecnológicos
Talleres y jornadas de sociabilización y articulación	Práctica de co-enseñanza y de trabajo colaborativo entre los equipos de aula		Capacitación y perfeccionamiento a docentes y asistentes de la educación

	Trabajo colaborativo en comprensión lectora		Contratación de profesionales de apoyo
			Detección, evaluación y apoyo especializado a estudiantes de con NEE

Se plantea este plan de mejoramiento para año 2023, basado en los estándares de desempeño que se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar que se ven como una prioridad para el establecimiento, teniendo en cuenta que se deberá evaluar el proceso para poder reflexionar, instalar buenas prácticas, objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del modelo de calidad de la gestión.

Ficha técnica

El instrumento de evaluación anexo n° fue elaborado y validado por el equipo directivo de la institución siendo aplicado a 67 funcionarios, tanto docentes como asistentes de la educación, con el fin de medir las acciones realizadas, mediante el cual analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico.

Para evaluar este proceso y las dimensiones planteadas en el plan de mejoramiento educativo 2023 y prácticas directivas según el marco para la buena dirección y liderazgo escolar (MBDyLE, 2015).

Para puntuar la evaluación se le asignó el siguiente puntaje:

Si= 2 puntos; A veces (AV) = 1; No= 0

Esta constó de 31 preguntas enfocadas en las dimensiones de la gestión escolar, 9 preguntas sobre Liderazgo Institucional, 5 de Gestión Curricular, 11 de Clima y relación con el entorno, 6 de Gestión de personas y recursos siendo aplicada a 67 funcionarios del establecimiento esperando una cantidad de 2.077 respuestas.

El objetivo de este es analizar institucional y pedagógicamente al establecimiento y trazar objetivos a mediano y/o largo plazo (4 años), siendo una herramienta de planificación, implementación y evaluación educativo considerando los siguientes criterios:

- Relevancia del proyecto educativo de la institución.
- Construcción de una visión estratégica participativa.
- Análisis sistemático de los procesos y estrategias implementadas a mediano y largo plazo.

Ahora bien, todo esto liderado y planteado por el equipo directivo, el cual se compone netamente del Director, Equipo UTP e Inspector General. En donde, a finales del año escolar 2023, estos se dispusieron a mejorar su quehacer y el del establecimiento, a través de la autoevaluación de cada funcionario que se encontraba en aquella fecha. A continuación se realiza un diagnóstico e interpretación de resultados de aquel instrumento.

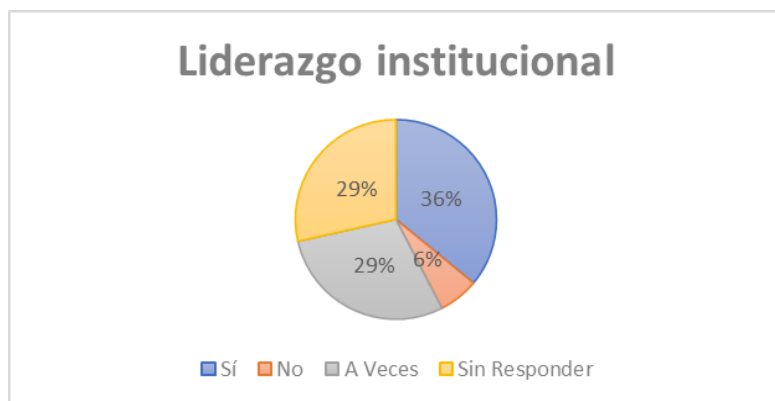
Autoevaluación

A continuación, se presentarán los resultados obtenidos en la evaluación realizada por parte del equipo directivo, de las respuestas esperadas 2.077 (100%) solo se obtuvieron 1.416 siendo un 68% y omitiendo su opinión 661 (32%).

El análisis se verá comprometido por lo recién mencionado, siendo una cantidad no menor que no deseo expresar su opinión. esto se analizará por dimensión en el siguiente orden:

- Liderazgo Institucional.
- Gestión Curricular.
- Convivencia y Relaciones.
- Recursos y material.

Liderazgo institucional: Ver anexo n°6.

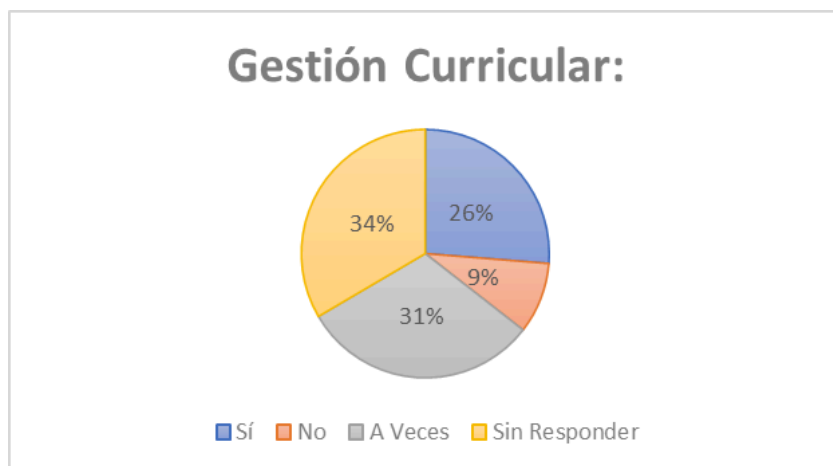


Se aprecia que con un 36% los funcionarios de la institución aprueba el desempeño del equipo directivo y técnico pedagógico quien lidera y dirige el proyecto educativo del establecimiento generando una relación adecuada entre los objetivos institucionales y la estructura, la estrategia, los sistema, el estilo, las capacidades, las personas, para la obtención de logros de aprendizajes de todos sus estudiantes, logros institucionales y de satisfacción de la comunidad, siendo un 6% que desaprueba considerando que sumando el 29% que omite su opinión no superarían la aprobación y no con menor porcentaje un 29% se encuentra con una opinión aprobación esporádica.

Además, algunas observaciones y/o comentarios en este apartado fueron las siguientes.

- Consultar a equipos anteriores que han sido exitosos, para obtener consejos.
- Mayor fluidez y mejores canales de comunicación, opiniones sin sesgos, entregar información a asistentes de la educación.
- Educar y obtener mayor participación en la elaboración del PEI, para que luego entre todos se lleve a cabo.
- Difundir plan de trabajo y sello de equipo directivo y de gestión.
- Entregar roles y funciones de forma detallada y formal-
- Obtener momentos de diálogo con el director, para entregar opiniones, perspectivas y realizar consultas necesarias.
- Mayor apoyo desde el DAEM.

Gestión Curricular: Ver Anexo n°7.



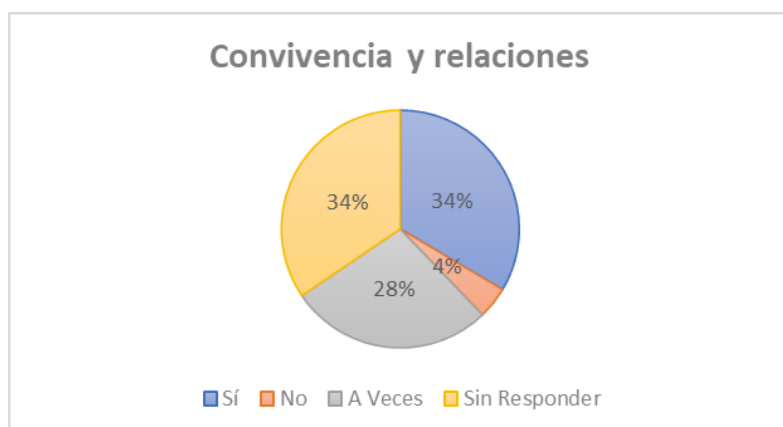
Con un 34% la institución no desea responder en conjunto la aprobación esporádica de 31% que solo a veces el equipo directivo y técnico pedagógico, genera una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, los docentes y los objetivos superiores de la organización para el logro de más y mejores aprendizajes de los estudiantes. El equipo de gestión, lidera el diseño, planificación, la instalación y evaluación de los procesos pedagógicos institucionales, para la

implementación curricular en el aula, en un proceso de mejoramiento continuo que sólo un 26% lo percibe aprobando la gestión curricular y solo un 9% no lo percibe.

Además, algunas observaciones y/o comentarios en este apartado fueron las siguientes:

- Cargas horarias y laborales participativas
- Buen inicio de acompañamiento, faltan retroalimentación de acompañamiento docente.
- Capacitaciones y talleres que sean más significativos.
- Agregar indicadores multiculturales.

Convivencia y relaciones: Ver anexo n°8.

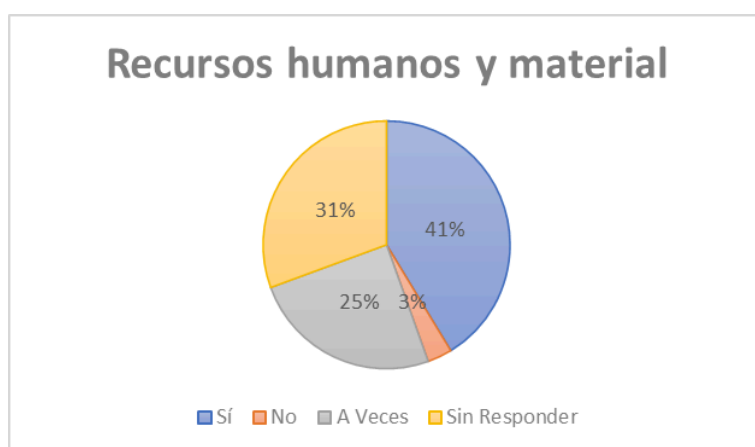


Con un 34% se encuentran con igual porcentaje el no propinar una opinión y la aprobación de convivencia y relaciones en donde el el clima, convivencia y relaciones con el entorno es el eje principal, además con un porcentaje 28% que se aprecia pero no constantemente que el equipo directivo y técnico pedagógico, lidera el desarrollo de la institución y las personas en un clima de confianza, de comunicación interna y con el entorno, para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional, y solo con 4% de desaprobación.

Además, algunas observaciones y/o comentarios en este apartado fueron las siguientes:

- No tomar críticas como personales.
- Mejorar el clima laboral y agregar actividades de autocuidado que fueron pocas o nulas, sobre todo a fin de año.
- Actuar con más firmeza ante situaciones o diálogos faltos de respeto (desamparo ante agresiones a docentes) y ciertas temáticas de género o racismo.

Recursos humanos y material: Ver anexo n°9.



El 41% el porcentaje más significativo de nuestra evaluación nos indica la aprobación sobre el equipo directivo y técnico pedagógico, que procura la articulación y organización de todos los recursos necesarios para el desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la Educación para la generación de las condiciones institucionales, que permiten el logro de procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad; distinguiendo tres niveles: las personas, los materiales e infraestructura y los financieros, un 25% no lo percibe constantemente y solo un 3% de desaprobación o que no lo percibe.

Además, algunas observaciones y/o comentarios en este apartado fueron las siguientes:

- No se responde apartado por desconocimiento del tema (sobre todo asistentes de la educación).

- Hacer requerimiento con mayor anticipación de las actividades, considerar tiempo de organización para no tener problemáticas con aquello.

Análisis de Resultado

El análisis se realiza sobre los estándares indicativos de desempeño que se organizan en las 4 dimensiones que fueron recién evaluadas, se presenta como fortaleza en la institución la gestión de personas y recursos siendo clave un comentario de la evaluación, que se realice con tiempo el requerimiento antes de las actividad debido a los procedimiento y solicitudes al organismo sostenedor DEM (Departamento de Educación Municipal).

Lo sigue con una participación no menos importante la aprobación de la dimensión de liderazgo, que se centra en la evaluación hacia 2 subdimensiones liderazgo del director y planificación de gestión, se interpreta la aceptación del nuevo director del establecimiento, añadiendo consejos en los comentarios de como poder realizar de mejor su labor. Además se añade como debilidad la falta de comunicación y lineamientos de trabajos claros de el, equipo directivo y gestión. la sub dimensión de planificación y gestión de resultados se ve apoya con las orientaciones institucionales pero con falta lo ya mencionado de comunicación, quedando afuera la sub dimensión del liderazgo del sostenedor siendo una debilidad al no contar con una información sobre cómo se percibe la relación.

En tercer lugar de aprobación la dimensión de convivencia y relaciones se ve enfrentada como ya antes mencionado dentro de este trabajo a la rotación de equipos en el establecimiento debilitando las convivencia y relaciones entre los funcionarios por cambios constantes en los lineamientos y actividades de la institución, teniéndose que adaptar a estos procesos, además se menciona que se deben actividades para fomentar la mejora del clima laboral, formación, participación y vida democrática.

Por último se presenta como la mayor debilidad del establecimiento la gestión curricular donde se solicita participación en el proceso para generar pertenencia, capacitaciones, indicadores y retroalimentación del acompañamiento docente.

Plan de Mejoramiento

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión Curricular	Coordinar, planificar y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje en el establecimiento educativo.	Que los aprendizajes sean alcanzados de manera efectiva y que los contenidos curriculares se integren de forma pertinente a los desafíos actuales, considerando habilidades del siglo XXI y aspectos socioemocionales.	Articulación entre asignaturas y trabajo colaborativo. Trabajos interdisciplinarios, entrelazando contenidos dentro de un nivel educativo.	Unidad técnica pedagógica.
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Lograr objetivos de aprendizajes estipulados por las	Que los estudiantes adquieran los conocimientos establecidos, dejando atrás	Apoyo del PIE, con estrategias de estudio. Nivelación curricular. Trabajo personalizad	Unidad técnica pedagógica. Docentes. PIE.

		bases curriculares	el retraso pedagógico.	o con estudiantes en riesgo de repetición.	
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar políticas, procedimientos y estrategias que aseguren el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes.	Garantizar que cada estudiante alcance su máximo potencial y se sienta apoyado en su crecimiento personal y educativo	implementación DUA. Entrega de herramientas socioemocionales. Trabajos reflexivos. Desarrollo de habilidades comunicativas.	Comunidad Educativa. Programa de Convivencia Escolar.
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	Asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo y mantener comunicación fluida con el director del	Apoyo constante en las demandas solicitadas para la entrega oportuna de recursos solicitada por el director del establecimien	Visitas, Apoyo y Entrega oportuna de solicitudes y levantamiento de información de sus distintas entidades de recursos	Sostenedor del establecimiento del departamento de educación municipal de Lonquimay. Director.

		establecimiento además mejorar conjuntamente un plan de acción que asegure el acompañamiento en la ejecución de las acciones y gestión oportuna en el PME	to para poder asegurar el buen funcionamiento.	necesarios y/o proyección futura dando cumplimiento PME y fomentar alianzas.	
	Liderazgo del Director	Ejercer un liderazgo efectivo dentro la comunidad educativa, comunicando, adaptabilidad y toma de decisiones	Ser un director íntegro con adaptabilidad a los desafíos actuales y tomando decisiones informadas garantizando el éxito académico y	Apoyo y monitoreo de la comunidad educativa. Y sostenedor del establecimiento. Reuniones con sus respectivos para levantamiento	Director del Establecimiento

			el desarrollo institucional,	o de datos para manejo de información	
	Planificación y gestión de resultados	Dirigir y monitorear lineamientos de la planificación	Establecer lineamientos bajo un monitoreo constante para desarrollar los objetivos institucionales para una mejora educativa.	El equipo directivo presenta el plan de mejoramiento educativo para poder desarrollar los quehaceres educativos y alinear hacia los objetivos, monitoreando a través de los coordinadores de departamento.	Equipo de directivo y gestión.
Convivencia Escolar	Formación	Promover el aprendizaje sobre los modos de convivir que han	Abordar formativamente situaciones de convivencia y prevenir de manera	Activar y cultivar ambiente participativo, ético y inclusivo, donde los	Equipo de convivencia escolar

		sido descritos en la política nacional de convivencia escolar	especial la violencia escolar.	estudiantes aprendan a vivir en comunidad y desarrollen habilidades ciudadanas, con participación activa de programas de intervención	
	Convivencia	Promover el respeto de los derechos humanos, valores, la igualdad de género y cultura generando ambiente de convivencia armónica	Enfocar a la comunidad educativa en cultivar un ambiente inclusivo y participativo inculcando valores además de respeto hacia el género y la cultura.	Intervención y participación en actividades fomentando el respeto en la inclusión de la comunidad educativa demostrando la importancia de la cultura local, a través de	Programa intercultural. Programa de integración (PIE).

				<p>ferias educativas. Intervenciones a la comunidad. Y acercamientos o encuentros culturales en el establecimiento. Implementación de la Ley TEA 20.545.</p>	
	Participación y vida democrática	<p>Crear un ambiente donde la comunidad educativa y familia trabajen juntos para fomentar la participación activa, diálogo y respeto.</p>	<p>Comunidad educativa activa con responsabilidad en la participación de los estudiantes y familia en la reflexión crítica sobre las prácticas cotidianas</p>	<p>Foros activos de opiniones sobre distintos temas de interés Participación activa cultura mapuche pehuenche</p>	<p>Convivencia escolar Docentes</p>
Gestión de Recursos	Gestión de personal	Establecer condicione	Seleccionar, formar y	Atraer, seleccionar	Dirección

		s adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos tanto en la Selección, Formación y asignación de recursos para el establecimiento	evaluar al personal de una manera integral de la institución con una asignación eficiente de los recursos en función de las necesidades de la institución	bajo criterios específicos y retener a profesionales competentes. Capacitación docente y adaptabilidad al cambio evaluación de desempeño transparente con retroalimentación según la asignación de roles, funciones y responsabilidades Asignación de recursos (personal) según la necesidades de la institución.	
	Gestión de recursos	Gestión ordenada, actualizado	Gestión ordenada, actualizada,	Levantamiento de información	Comunidad educativa.

		y eficiente de los recursos	eficiente oportuna de los recursos.	sobre los recursos por parte de la comunidad educativa. Contratación de preuniversitario externo.	
	Financieros gestión de recursos educativos	Asegurar condiciones y procedimientos para la adecuada provisión para apoyar los procesos de gestión y aprendizaje de los estudiantes	Asegurar con anterioridad y de forma oportuna los recursos y de necesidad para los estudiantes para apoyar el proceso de aprendizaje de los estudiantes de la institución	Levantamiento de información sobre los recursos y necesidades de los estudiantes para su proceso de aprendizaje, considerando la opinión de toda la comunidad educativa.	Docentes. Comunidad educativa.

Conclusión

El diagnóstico del Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay presentó la información necesaria para poder entender el funcionamiento, lineamiento y el plan de mejoramiento educativo (PME) 2023, bajo la dirección de este nuevo equipo directivo. En donde se obtuvieron diferentes perspectivas de este, siendo algunas favorables y otras reflejándose como debilidades que deben de ser mejoradas para lograr obtener una educación de calidad e íntegra en la comuna de Lonquimay, generando un nuevo desafío correspondiente al Plan de Mejoramiento Continuo, desprendiéndose de los estándares de gestión escolar, analizando las dimensiones y subdimensiones proyectando como nuevos desafíos la mejora curricular y acompañamiento pedagógico, mejorando la gestión la evaluación formativa (decreto 67), implementar la actualización ley tea 21.545, potenciando los estandares bicentenarios, plan piloto y nivelación en 1 medios habilidad en comprensión lectora , matemática y socioemocional, avanzar en construcción de un liceo inclusivo y sin discriminación, vinculacion con el medio (Publico y Privado) de preuniversitadio para apoyar contenidos curriculares siendo desafios constante de la institución articulando con los demas centros educativos de la comuna articulando la educacion.

Por ende, este trabajo de grado que tuvo como objetivo: Diagnosticar la institución bajo la mirada de las dimensiones y desarrollar un plan de mejoramiento educativo, se puede finalizar rescatando el cumplimiento de este, promoviendo la formación integral y el aprendizaje de todos/as las estudiantes, esperando que se pueda llevar a cabo la proyección de este plan a corto, mediano y largo plazo, abarcando no tan solo a los funcionarios, sino que también a su contexto, es decir, a toda la comunidad educativa.

“La perfección no es alcanzable, pero si perseguimos la perfección podemos alcanzar la excelencia.” – Vince Lombardi.

Bibliografía.

Avantel. Qué es el trabajo colaborativo: sus características y cómo implementarlo. Recuperado de:

<https://www.avantel.co/blog/emprendimiento/que-es-el-trabajo-colaborativo-sus-caracteristicas-y-como-implementarlo/>

Briceño V., Gabriela. (2021). Gestión de la calidad. Recuperado el 23 febrero, 2024, de Euston96: <https://www.euston96.com/gestion-de-la-calidad/>

Chávez, M., Gomez, C., Medina, A., Palma, E. y Rondón J., 2016 Aprendizaje integral. Recuperado de: [El aprendizaje integral.. | PDF \(sli-deshare.net\)](#)

Hugo, V., Qué es el Liderazgo Educativo: Tipos y Características. Recuperado de: [Qué es el Liderazgo Educativo: Tipos y Características \[2024\] \(victorhugomanzanilla.com\)](#).

Ley 20.370 Establece la ley General de Educación (12 de septiembre de 2009). Biblioteca del Congreso Nacional, (en línea). Recuperado de: [Ley Chile - Ley 20370 - Biblioteca del Congreso Nacional \(bcn.cl\)](#)

Martinez, M., Sánchez. S., Figuras de la Pedagogía. Paulo Freire. Recuperado de: [Paulo Freire, una pedagogía de la esperanza \(educomunicacion.es\)](#)

Ministerio de Educación (2020). Plan de Mejoramiento Educativo. Orientaciones para su elaboración. Recuperado de: <https://registrocertificacionate.mineduc.cl/>

Ministerio de Educación (2019). Plan de Mejoramiento Educativo 2019. Recuperado de: https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf.

Ministerio de Educación (2018). Orientaciones para el plan de mejoramiento educativo 2018. Recuperado de: [PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf \(mineduc.cl\)](#).

Ministerio de Educación (2018). Definiciones Conceptuales Dimensiones por Área de Proceso del PME. Recuperado de: [Definicion_Dimensiones.pdf \(mineduc.cl\)](#).

Ministerio de Educación (2017). Antecedentes Generales. Recuperado de: [Educación Especial \(mineduc.cl\)](#)

Ministerio de Educación. Guía para el diagnóstico Institucional. Recuperado de: [PDAPRCPC120091028guia_diagnostico_regular_con.pdf \(mineduc.cl\)](https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/2018/09/PDAPRCPC120091028guia_diagnostico_regular_con.pdf).

Montagud, N. Habilidades socioemocionales: características, funciones y ejemplos. Recuperado de: [Habilidades socioemocionales: características, funciones y ejemplos \(psicologiaymente.com\)](https://psicologiaymente.com)

Morin, A ¿Qué es el diseño universal para el aprendizaje? Recuperado de: [What is Universal Design for Learning \(UDL\)? \(understood.org\)](https://understood.org/es/que-es-el-dise-no-universal-para-el-aprendizaje)

Pensado, L., 2022. La autoevaluación como herramienta estratégica de la gestión institucional. Recuperado de: [La autoevaluación como herramienta estratégica de la gestión institucional – Pedagogía \(ubp.edu.ar\)](https://www.ubp.edu.ar/revista-pedagogia/la-autoevaluacion-como-herramienta-estrategica-de-la-gestion-institucional).

Quaresma, M., y Villalobos, C. (2015). Sistema escolar chileno: características y consecuencias de un modelo orientado al mercado. Convergencia 22 (69) recuperado de: [Sistema escolar chileno: características y consecuencias de un modelo orientado al mercado \(scielo.org.mx\)](https://www.scielo.org.mx/)

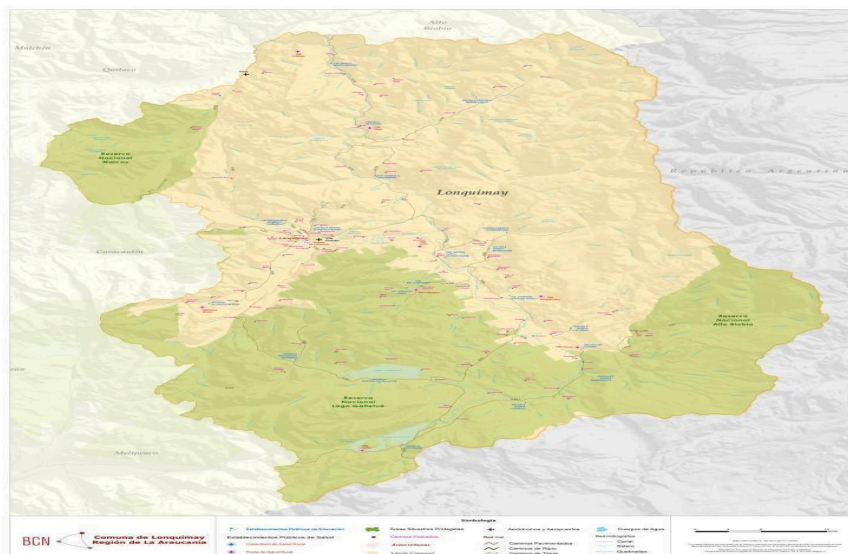
Resolución 149: Modifica resolución N°433, 2010, que determina criterios de postulación, selección y adjudicación de los liceos bicentenario de excelencia, año 2010. Respondiendo a las características de un establecimiento polivalente. Recuperado de: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1026235&idParte=9147079>

Anexos

Anexo n°1

Ubicación Comuna de Lonquimay

Fuente: PADEM 2017 -2018



Anexo N°2

Tabla: Principales zonas donde provienen los/las estudiantes.

Fuente: Elaboración Propia.

Cuadro Distancia Desde Lonquimay a:					
Sector	Icalma	Cruzaco	Marimenuco	Quinquen	Mitrauquen
Distancia	75 km	70 km	58 km	40 km	30 km
Sector	Pichipehuenco	Troyo	Ranquil	Contraco	Pedregoso
Distancia	36 km	45 km	60 km	55 km	26 km
Sector	Huallipulli	El Naranjo	Mallín del Treile	Huallenmapu	Pehuenco Norte
Distancia	28 km	08 km	03 km.	60 km	38 km

Anexo N°3 :EVALUACIÓN EQUIPO DIRECTIVO 2023

Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay

1. IDENTIFICACIÓN:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA:	Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay
DIRECCIÓN:	Chaquilvín #1150
NOMBRE DOCENTE / EDUC DIFERENCIAL:	
NIVEL EDUCATIVO O JEFATURA:	
FECHA:	

2. ANTECEDENTES. EVALUACIÓN EQUIPO DIRECTIVO y PRÁCTICAS DIRECTIVAS:

Los indicadores de la presente pauta, corresponden a las Prácticas Directivas que según el *Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar* (MBDyLE, 2015) se deben desarrollar y vivenciar de acuerdo a los perfiles Personales, Profesionales, Identitarios e Institucionales de los Docentes Directivos que laboran en el Liceo Lonquimay. Para ello es fundamental saber diferenciar entre:

PRÁCTICAS DOCENTES	PRÁCTICAS DIRECTIVAS
Las prácticas docentes o pedagógicas, están referidas a cada una de las acciones que desarrolla él o la docente para el logro de más y mejores aprendizajes en sus estudiantes.	Las prácticas directivas y técnicas pedagógicas, son aquellas tareas y responsabilidades, procesos y sistemas que prestan las condiciones para el logro de los objetivos institucionales: Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de personas y Recursos, Gestión del Clima Organizacional y Convivencia y Gestión de Resultados.

De acuerdo a variadas investigaciones (por ejemplo, la de Ahumada, Montecinos y Sisto, 2008) los procesos de evaluación a los Equipos de Liderazgo y gestión, pueden potenciar una cultura evaluativa y una trayectoria de mejora sostenida, siempre y cuando el equipo directivo perciba la instancia de evaluación como parte de un proceso mayor sostenido en la reflexión y participación de los docentes y educadores diferenciales. A continuación, se presentan los criterios a evaluar, siguiendo cuatro factores que inciden y explican conjuntamente el funcionamiento del equipo directivo:

I. LIDERAZGO INSTITUCIONAL (Planificación, implementación y evaluación del desarrollo institucional)	Si	No	AV
1. El equipo directivo y técnico pedagógico, lidera y dirige el Proyecto Educativo de su establecimiento generando una relación adecuada entre los objetivos institucionales y la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, las personas, para la obtención de logros de aprendizajes de todos sus estudiantes, logros institucionales y de satisfacción de la comunidad educativa.			
Desarrollo e Implementación del PEI: El Equipo Directivo gestiona la implementación del PEI, estableciendo hitos de seguimiento e instancias de evaluación con los miembros de la comunidad educativa y/o acciones de socialización que involucren a otros actores del entorno escolar.			
Planificación Estratégica y Evaluación Institucional: El Equipo Directivo planifica todos los ámbitos del quehacer institucional, con foco en el aprendizaje de los estudiantes, definiendo organigrama, responsables, perfiles y funciones; generando sistemas y/ o mecanismos de evaluación, seguimiento y monitoreo de los procesos en relación a los objetivos institucionales.			

El equipo utiliza conocimientos y habilidades técnicas para llevar a cabo la gestión.			
Las acciones relevantes del equipo han sido planificadas.			
En las reuniones se evalúa y mejora las formas de hacer las cosas.			
El equipo desarrolla nuevas ideas que son capaces de poner en práctica.			
El equipo dialoga en torno al Plan de Trabajo de Dirección y la forma de alcanzarlo.			
El Equipo Directivo innova y moderniza los quehaceres administrativos y pedagógicos en el Establecimiento.			
El Equipo Directivo ha generado hitos institucionales durante el año 2023.			
II. GESTIÓN CURRICULAR			
2. El equipo directivo y técnico pedagógico, genera una relación adecuada entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, los docentes y los objetivos superiores de la organización para el logro de más y mejores aprendizajes de los estudiantes. El equipo de gestión, lidera el diseño, planificación, instalación y evaluación de los procesos pedagógicos institucionales, para la implementación curricular en el aula, en un proceso de mejoramiento continuo.	Si	No	AV
Organización Curricular: El Equipo Directivo modifica, en conjunto con los docentes, los procesos curriculares institucionales, dando respuesta a las necesidades educativas de todos los estudiantes y asegura la coherencia con el PEI; incorporando el liderazgo de los docentes en acciones de coordinación e implementación de los procesos curriculares y fomentando el trabajo Interdisciplinario.			
Evaluación de la Implementación del currículum: El Equipo Directivo evalúa e instala en conjunto con los docentes, las necesarias y posibles modificaciones de los procesos curriculares para la: - Coherencia entre planificación de aula, PEI y Bases Curriculares; - Innovación, cobertura y adecuación curricular; - Articulaciones entre asignaturas y niveles de aprendizaje.			
Sistema de apoyo a las prácticas pedagógicas: El Equipo Directivo diseña e implementa estrategias de apoyo periódico a las prácticas pedagógicas de preparación de la enseñanza. Sistematiza principios, criterios, normas y procedimientos institucionales, con participación de los docentes, respecto del diseño y evaluación de aprendizajes, en concordancia con la normativa vigente.			
Desarrollo profesional docente: El Equipo Directivo coordina y/ o articula redes de apoyo entre pares, acciones de acompañamiento y retroalimentación, para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas.			
Sistema de apoyo a los estudiantes: El Equipo Directivo y el equipo de UTP, generan instancias de acompañamiento pedagógico y socioemocionales, desarrollando las habilidades sociales, del pensamiento y socio- afectivas; implementa el desarrollo de actividades curriculares no			

lectivas, de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, tendientes a la formación integral de la persona, incorporando a los padres y apoderados en acciones que fomenten el compromiso de la familia con la formación de sus estudiantes.			
III. CLIMA, CONVIVENCIA Y RELACIONES CON EL ENTORNO			
3. El equipo directivo y técnico pedagógico, lidera el desarrollo de la institución y las personas, en un clima de confianza, de comunicación interna y con el entorno, para el fortalecimiento del proyecto educativo institucional.	Si	No	AV
Interacción y Convivencia escolar: El Equipo Directivo actualiza, y promueve la implementación del Manual de convivencia a través de diferentes medios: talleres de desarrollo de habilidades sociales, jornadas de diálogo y actividades sociales, entre los distintos actores de la comunidad educativa, a nivel comunicacional.			
El Equipo aprende de los errores cometidos.			
Los miembros de este equipo se apoyan mutuamente con fuerza.			
Los miembros comunican todo lo que piensan, aún en momentos difíciles.			
El Equipo al hacer una crítica se tiene cuidado de no herir al otro funcionario.			
Hay un clima de escucha desde el equipo directivo hacia la comunidad educativa.			
Los miembros del equipo son honestos, coherentes y veraces.			
En el Equipo Directivo existe buena voluntad para compartir y escuchar libremente las ideas.			
Existe capacidad para manejar situaciones de conflictos o incidentes críticos.			
Sistema de relaciones internas y externas de la Institución escolar: El Equipo Directivo gestiona el intercambio entre los diferentes estamentos de la institución escolar; facilita la interacción de estos con las organizaciones del entorno para potenciar el cumplimiento de las metas del PEI.			
El equipo Directivo se ve sobrepasado por un exceso de exigencias externas.			
IV. GESTIÓN DE PERSONAS Y RECURSOS			
4. El equipo directivo y técnico pedagógico, procura la articulación y organización de todos los recursos necesarios para el desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la Educación para la generación de las condiciones institucionales, que permiten el logro de procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad; distinguiendo tres niveles: las personas, los materiales e infraestructura y los financieros.	Si	No	AV
Gestión de personas: El Equipo Directivo elabora e implementa estrategias de apoyo y retroalimentación periódica, pertinentes al resultado de la evaluación del desempeño, expectativas personales y profesionales de los docentes; motivando los cambios necesarios para el desarrollo profesional, de la organización escolar en perspectiva del aprendizaje de los estudiantes.			

El Equipo Directivo define y adecúa perfiles, funciones y responsabilidades, de acuerdo a las competencias de los docentes y asistentes de la educación del establecimiento.			
El Equipo Directivo supervisa el desempeño administrativo del personal del establecimiento (Asistencia, puntualidad, licencias. etc.).			
De acuerdo a la forma de liderar del Equipo, Ud. Se siente a gusto de trabajar acá.			
El equipo directivo coordina y delega la realización de tareas, una vez que todos los conductos regulares fueron previamente consultados.			
Gestión financiera, recursos, materiales e infraestructura: El equipo directivo administra de manera eficiente los recursos para la consecución de metas y prioridades definidas en el PEI.			

3. RESULTADOS y TABULACIÓN DE RESPUESTAS:

Una vez aplicada la Pauta de Evaluación al Equipo Directivo, se identificarán las tres áreas más descendidas (NO o AV). Durante el mes de enero, el equipo organizará una reunión para buscar posibles hipótesis que expliquen el porqué de las tres áreas descendidas. A partir de lo anterior, es necesario identificar y situar las áreas descendidas en uno de los factores clave del funcionamiento de los equipos directivos (confianza, sentido, eficacia, ineficiencia). Esto permitirá focalizar las áreas de mejora dentro del equipo directivo. Considerando los resultados, junto al equipo se determina qué se puede hacer para mejorar los aspectos más descendidos. De manera concreta, se acordará en conjunto 3 acciones para abordar las áreas descendidas en un plazo de un semestre para luego ser evaluadas nuevamente en los 6 meses siguientes.

4. OBSERVACIONES GENERALES:

5. BIBLIOGRAFÍA.

AHUMADA, Montecinos y Sisto (2008) **Desarrollo y validación de una escala para evaluar el funcionamiento del equipo directivo de los centros educativos.** Revista interamericana de Psicología, 42(2), 228-235.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, MINEDUC (2021) **Instrumentos técnicos para la evaluación de los Convenios de Desempeño Colectivo.** Área de Acreditación y evaluación docente. CPEIP

Anexo N°4:**Solicitud de Permiso de Información Institucional**

Estimado Director del establecimiento Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay, Don Claudio Andrés Henríquez Torres, solicito a usted autorización para poder utilizar la información e instrumentos de evaluación institucional los cuales son validados y acordados con su equipo directivo para el uso educacional. Para ser presentados en el trabajo de grado del Magister en Educación Mención Gestión de Calidad y poder desde allí obtener datos y entregar propuestas según las respuestas recibidas por partes los funcionarios del establecimiento.

Nombre del trabajo de grado:

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

LICEO BICENTENARIO POLIVALENTE LONQUIMAY, DE LA COMUNA DE LONQUIMAY, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA.

Objetivo general del trabajo de grado:

Diagnosticar la institución bajo la mirada de las dimensiones y desarrollar un plan de mejoramiento educativo.




Director
Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay.

Marzo, 2024

Anexo N°5:

Solicitud de Permiso de Información Institucional

Estimada Coordinadora Unidad Técnica Pedagógica Área Técnica Profesional del establecimiento Liceo Bicentenario Polivalente Lonquimay, Srta. Anne Charlotte Schalchli Vásquez, la cual supervisa labores e instrumentos de evaluación institucional con los cuales valida y cuida el desarrollo pedagógico en las dimensiones educacional. En donde por esta carta se autoriza ser presentados en el trabajo de grado del Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad y poder desde allí obtener datos y entregar propuestas según las respuestas recibidas por partes los funcionarios del establecimiento.

Nombre del trabajo de grado:

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO.

LICEO BICENTENARIO POLIVALENTE LONQUIMAY, DE LA COMUNA
DE LONQUIMAY, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA.

Objetivo general del trabajo de grado:

Diagnosticar la institución bajo la mirada de las dimensiones y desarrollar un plan de mejoramiento educativo.



Marzo,2024

Anexo N°6: Liderazgo Institucional.

Total ideal de respuestas Items = 603	
Concepto	Cantidad de Respuestas
Sí	217
No	39
A Veces	175
Sin Responder	172
Contestadas	431

Anexo N°7: Gestión Curricular.

Total ideal de respuestas Items = 335	
Concepto	Cantidad de Respuestas
Sí	88
No	31
A Veces	104
Sin Responder	112
Contestadas	223

Anexo N°8: Convivencia y Relaciones

Total ideal de respuestas Items = 737	
Concepto	Cantidad de Repuestas
Sí	247
No	32
A Veces	204
Sin Responder	254
Contestadas	483

Anexo N°9: Recurso humano y Material.

Total ideal de respuestas Items = 402	
Concepto	Cantidad de Respuestas
Sí	166
No	13
A Veces	100
Sin Responder	123
Contestadas	279