



Magíster En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Liceo Politécnico José Gutiérrez de la Fuente

Profesor guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumno: Álvaro Muñoz González

Santiago - Chile, marzo de 2019

ÍNDICE

1	Contenido	
2	ABSTRACT	4
3	INTRODUCCIÓN	5
4	MARCO TEÓRICO	7
4.1	Aplicación del Modelo	7
4.2	Sentido y Orientación del Modelo	7
4.3	Funcionalidad del Modelo	10
5	COMPONENTES ESTRUCTURALES DEL MODELO	12
5.1	Áreas y Dimensiones	12
5.2	Ámbitos y Criterios	14
5.2.1	Liderazgo	14
5.2.2	Gestión Curricular	15
5.2.3	Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	16
5.2.4	Área de Recursos	17
5.2.5	Área de Resultados	18
5.2.6	Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar	19
5.3	Componentes del Modelo	20
5.3.1	Elementos de Gestión	20
5.3.2	Evidencias	20
5.3.3	Medios de Verificación	20
6	MÉTODOS DE EVALUACIÓN	21
6.1	Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso	21

6.2	Método de Resultados	23
6.3	Niveles de Evaluación del Área de Resultados	24
7	PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR (SACGE)	26
7.1	Autoevaluación Institucional	26
7.2	Planificación del Mejoramiento	27
7.3	Cuenta Pública a la Comunidad	30
8	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	31
8.1	Contextualización	31
8.2	Antecedentes Históricos de la Escuela	32
8.3	Proyecto Educativo Institucional (Extracto)	36
8.3.1	Visión	36
8.3.2	Misión	36
8.3.3	Definiciones y Sentidos Institucionales	37
8.3.4	Ideario	38
8.3.5	Organigrama del Establecimiento	41
8.4	RESULTADOS EDUCATIVOS	42
8.4.3	Análisis de Resultados Simce	42
8.5	Resultados de Aprendizaje	43
8.6	Eficiencia Interna	44
8.6.1	Retiro Escolar	44
8.6.2	Repitencia	45
8.7	Gestión Institucional	46
8.7.1	Área Liderazgo	46

8.7.2	Área Gestión Curricular	48
8.7.3	Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	50
8.7.4	Área Gestión de Recursos	51
8.8	Análisis del Diagnóstico Institucional	51
9	PLAN ESTRATÉGICO ESCUELA (3 años)	60
9.1	Liderazgo	60
9.2	Gestión Curricular	62
9.3	Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	64
9.4	Gestión de Recursos	65
10	PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL	67
10.1	Dimensión Liderazgo	67
10.2	Gestión Curricular	70
10.3	Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	71
10.4	Gestión de Recursos	72
11	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	74
12	BIBLIOGRAFÍA	79

2 ABSTRACT - RESUMEN

Uno de los desafíos más relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, para brindar un desarrollo integral en los estudiantes del país.

Es esencial promover en las organizaciones escolares procesos sistemáticos y planificados de cambio educativo, como adecuaciones en la organización escolar, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza – aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, mejoramiento de las actividades en el marco de la jornada escolar completa - abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional-, y potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, entre otras varias opciones.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que los estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades permitiendo que cada establecimiento pueda alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

3 INTRODUCCIÓN

Las investigaciones sobre escuelas eficaces permiten identificar claves en los procesos educativos que explican o determinan los logros alcanzados por estos establecimientos. Las escuelas eficaces no sólo comparten una visión del proyecto educativo que impulsan, sino que además ejercen liderazgos directivos y educativos efectivos, cuentan con docentes con altas expectativas respecto a los logros académicos de sus alumnos, aprovechan al máximo los tiempos de trabajo escolar, disponen de sistemas de información y evaluación continua de sus estudiantes y suman un fuerte compromiso por parte de los padres.

En el actual contexto educativo, Chile ha avanzado hacia el logro de altos niveles de cobertura escolar lo que sumado a la mejora sustantiva de las condiciones materiales y profesionales en las que se desarrolla la labor educativa en las escuelas, materializa la posibilidad de impulsar una educación de calidad para nuestros niños, brindándoles la oportunidad de lograr más y mejores aprendizajes.

Los cambios propuestos se sustentan en el entendido que la educación es un derecho social garantizado por el Estado, por tanto debe atender a todos los niños, jóvenes y adultos, brindando igualdad de oportunidades en el contexto de la construcción de una sociedad justa y democrática. En este marco, se requiere que el sistema educativo promueva el mejoramiento sostenido de los procesos educativos con el propósito de alcanzar la calidad educativa integral, teniendo a la base principios como la inclusión y la interculturalidad.

El trabajo que se presenta a continuación corresponde a la elaboración del Diagnóstico Institucional del Liceo Politécnico José Gutiérrez de la Fuente y posterior diseño de un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**, propuesto por el Ministerio de Educación y

siguiendo los proceso del **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**. Para efectos de este trabajo solo se considerarán las 4 áreas de proceso con sus 12 dimensiones.

4 MARCO TEÓRICO

El Ministerio de Educación a partir de su experiencia y las investigaciones realizadas en el campo de la gestión escolar, ha desarrollado el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**, modelo que apunta a generar las capacidades necesarias para que cada escuela se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad.

4.1 Aplicación del Modelo

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar es la base sobre la que se desarrolla el **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**, proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un Diagnóstico Institucional en base al Modelo de Calidad, la Planificación y Ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la Cuenta Pública de avances y desafíos pendientes relacionados con el mejoramiento educativo del establecimiento.

4.2 Sentido y Orientación del Modelo

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permiten lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes.

Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

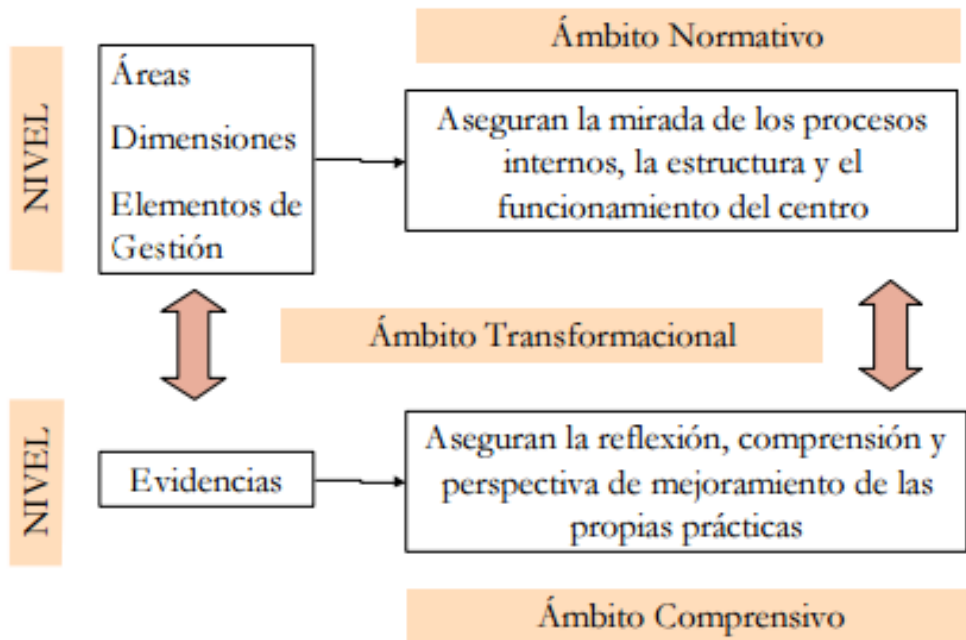
- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, porque identifica procesos que debieran estar presentes en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
- No es prescriptivo, es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Solo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.
- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.
- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a las estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.

- Promover la responsabilización de los actores de los actores de la comunidad escolar respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

4.3 Funcionalidad del Modelo

Antes de dar cuenta de la serie de desagregaciones descriptivas que definen el Modelo, es necesario destacar que su diseño contempla una triple funcionalidad, como se aprecia en la figura a continuación.



En primer lugar, este modelo contiene una **función normativa**, en tanto propone un marco de calidad para los procesos de gestión del establecimiento, que le permitan generar las condiciones más apropiadas para obtener resultados de calidad con sus estudiantes.

En segundo lugar, comprende una **función comprensiva** que garantiza no sólo la claridad respecto a las metas que se deben alcanzar (estándares), sino particularmente de los posibles recorridos de mejoramiento y la factibilidad institucional de emprenderlos.

Finalmente, implica una **función transformacional** que se concreta en la disposición permanente de los miembros de la comunidad educativa a evaluar, proyectar e implementar acciones de mejoramiento de su gestión.

5 COMPONENTES ESTRUCTURALES DEL MODELO

Los componentes estructurales del Modelo son:

5.1 Áreas y Dimensiones

El Modelo de Gestión Escolar se compone de Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión.

Las **Áreas** son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional y son de dos tipos: procesos y resultados.

El Modelo de Calidad propone cinco áreas de las cuales cuatro son de **proceso**:

Gestión Curricular, que es el área central del Modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional, el área de **Liderazgo**, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa, el área de **Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes**, y el área de **Recursos**, que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y un área de Resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

Cada área se encuentra desagregada a través de un total de 15 **Dimensiones** que expresan el contenido técnico del área en forma desagregada. Cada dimensión alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de

prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión.

Las Áreas de **Procesos** se dan en el plano de las **Prácticas de Gestión** y estas se entienden como la forma de trabajo que debe ser asumida por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar mejores oportunidades. Se expresa en mecanismos, metodologías, estrategias y/o procedimientos.

El Área de **Resultados** se da en el plano de los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, que dan cuenta del resultado de los aprendizajes, de los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

El modelo está conformado por las siguientes áreas:

- a) Liderazgo (Proceso).
- b) Gestión Curricular (Proceso).
- c) Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes (Proceso).
- d) Recursos (Proceso).
- e) Resultados. (Resultado)

5.2 Ámbitos y Criterios

5.2.1 Liderazgo

El área de Liderazgo comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de 4 dimensiones:

- **Visión Estratégica y Planificación**

Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

- **Conducción**

Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

- **Alianzas Estratégicas**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuyan al logro de sus objetivos y metas institucionales.

- **Información y Análisis**

Prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública

5.2.2 Gestión Curricular

El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

- **Organización Curricular**

Son todas aquellas prácticas tendientes para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

- **Preparación de la Enseñanza**

Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran la organización, el análisis y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, en

coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

- **Acción Docente en el Aula**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

- **Evaluación de la Implementación Curricular**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.

5.2.3 Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

- **Convivencia Escolar**

Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

- **Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes**

Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de todos los estudiantes.

5.2.4 Área de Recursos

El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

- **Recursos Humanos**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

- **Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

- **Procesos de Soporte y Servicios.**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requieren el logro de objetivos y metas institucionales.

5.2.5 Área de Resultados

El área de Resultados abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

Esta área se compone de tres dimensiones, las que corresponden a:

- **Logros de Aprendizaje**

Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.

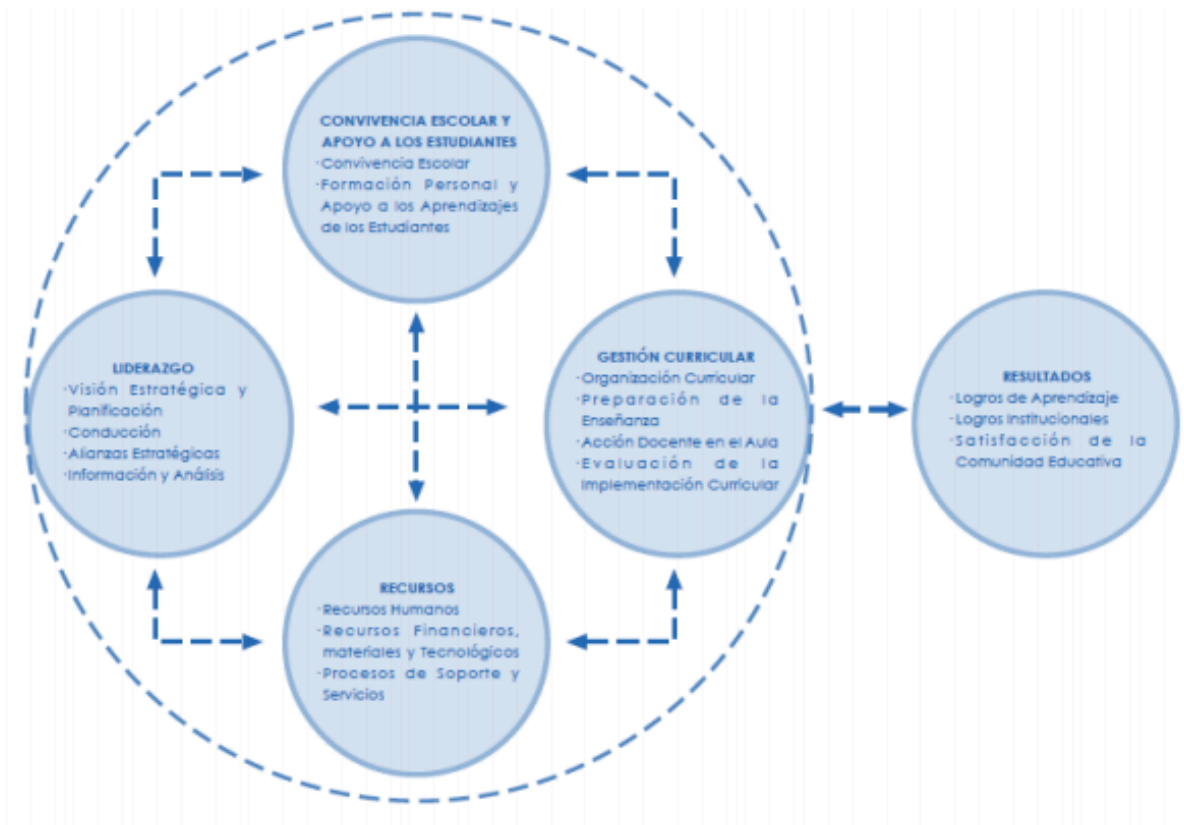
- **Logros Institucionales**

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

- **Satisfacción de la Comunidad Educativa**

Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

5.2.6 Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar



5.3 Componentes del Modelo

5.3.1 Elementos de Gestión

Los Elementos de Gestión son contenidos específicos que operacionalizan la dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional. La Guía contiene 57 Elementos de Gestión.

5.3.2 Evidencias

La Evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.

5.3.3 Medios de Verificación

Los Medios de Verificación son fuente de información que permite sustentar la evidencia que el establecimiento educacional presenta. Entre los medios de verificación se encuentran: PEI, Reglamento de Convivencia, Reglamento de Evaluación, Libro de Clases, planificaciones, encuestas, actas de reuniones, bases de datos, entre otros.

6 MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

- **Método de Práctica–Despliegue**

Aplicable a las áreas de procesos: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes y Recursos.

La unidad de análisis del método práctica-despliegue es la práctica del establecimiento educacional. El concepto de Despliegue es la propiedad de la práctica, entendida como su capacidad para abarcar los contenidos relevantes de un elemento de gestión.

- **Método de Resultados**

Aplicable al Área de Resultados: Resultados.

6.1 Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso

Los niveles de evaluación de la práctica se expresan de dos maneras:

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes.

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de la práctica.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay práctica	Existen solo datos anecdóticos. No ha método, proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.
1	Práctica sistemática de despliegue parcial	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue parcial porque abarca solo algunos contenidos relevantes del elemento de gestión (no involucra a todos los contenidos relevantes)
2	Práctica sistemática de despliegue total	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.
3	Práctica sistemática de despliegue total y orientada a los resultados.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.
4	Práctica sistemática con despliegue total y orientado a los resultados, evaluada y mejorada.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas. La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.
5	Práctica efectiva	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.

	<p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas. La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo. La práctica de gestión ha demostrado resultados de alta calidad de acuerdo a las metas establecidas. Es decir, se puede demostrar con datos que ha generado los resultados esperados.</p>
--	---

6.2 Método de Resultados

La unidad de análisis del método de resultados son los datos que existen o produce el establecimiento educacional. Para poder aplicar este método es necesario tener datos y estos a la vez deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Los datos deben referir a niveles de logros o indicadores de los elementos de gestión.
- Los datos deben ser presentados en series de tiempo. Se entiende por series de tiempo el conjunto de datos registrados durante periodos consecutivos en el tiempo (tres o más).
- Los datos deben permitir establecer tendencias. Entendida como el movimiento de la serie de tiempo.

- Los datos deben permitir comparaciones. Entendida como el contraste de los registros de datos de un establecimiento con los registros de datos de otros establecimientos.

Por lo tanto, el método de resultados no describe prácticas, sino que solicita datos, los que deben cumplir con las condiciones descritas.

6.3 Niveles de Evaluación del Área de Resultados

Los niveles de evaluación de los resultados se expresan de dos maneras.

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de los resultados.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay datos	No hay datos Teniendo datos estos son insuficientes para mostrar tendencia.
1	Se reportan series de datos que muestran tendencia	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia.
2	Se reportan series de tiempo, en su mayoría tendencia positiva.	Hay datos Las series de tiempo muestran, en su mayoría, tendencias y su dirección es positiva, se está mejorando sostenidamente.
3	Se reportan series de tiempo con tendencia positiva en el 80% de ellas.	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.
4	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales no es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación no es favorable.
5	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación es favorable.

7 PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR (SACGE)

Los establecimientos educacionales que se incorporan al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), deben realizar los siguientes procesos:

- Proceso de Autoevaluación Institucional.
- Proceso de Planificación del Mejoramiento.
- Proceso de Cuenta Pública a la Comunidad.

7.1 Autoevaluación Institucional

Paso inicial del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y su propósito de obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

Se construye a partir del análisis de los resultados educativos (SIMCE, PSU, en el caso de la Educación media y porcentaje de titulación de la formación Técnico profesional, en las escuelas con párvulos se consideran los resultados de los núcleos de aprendizaje y en las escuelas rurales multigrado que no rinden SIMCE se consideran los resultados de aprendizaje de los estudiantes reflejados en las calificaciones obtenidas por signaturas en forma semestral), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas) y de los resultados

de eficiencia interna (retiro, renitencia y aprobación). Una vez hecho este análisis, identificando las problemáticas que obstaculizan el progreso de los resultados, se inicia la etapa de las prácticas institucionales y pedagógicas.

7.2 Planificación del Mejoramiento

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas, sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar aquellos procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, detectados mediante la Autoevaluación. Cada Elemento de Gestión seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento. Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de Elementos de Gestión, y por tanto varios Elementos de Gestión se vean implicados en una acción de mejora. Cada acción o conjunto de acciones deben tener asignando claramente, un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para

desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Fase en donde se diseñan, planifican, ejecutan y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

Se definen metas de resultados educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna.

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a

aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes, para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educacionales.

Este Plan de Mejoramiento tendrá un horizonte de dos a tres años, tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo anual, a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento. De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un Elemento de Gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.

7.3 Cuenta Pública a la Comunidad

Fase final del modelo cuyo objetivo es transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

Es un mecanismo anual a través del cual se informa a la comunidad educativa, de los avances y resultados del establecimiento, posibilitando que éstos puedan estar informados sobre los procesos educativos en los que los estudiantes están involucrados y apoyar las iniciativas del establecimiento para mejorar los resultados y logros que van obteniéndose. La Cuenta Pública permitirá entregar información a la comunidad educativa sobre el Plan de Mejoramiento y sobre los resultados del año.

La Cuenta Pública debe estructurarse a partir de la información recogida a través del proceso de Seguimiento y por lo tanto dar cuenta clara del nivel de logro alcanzado, medido a través de los Indicadores de Proceso durante la implementación del Plan, y de los Indicadores de Resultados al finalizar la ejecución del Plan de Mejoramiento.

8 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

8.1 Contextualización

El Liceo Politécnico José Gutiérrez de la Fuente es un Establecimiento Municipal Gratuito cuyo sostenedor es la Ilustre Municipalidad de Iquique, siendo administrada por la Corporación de Desarrollo Municipal (Cormudesi). es un establecimiento, Técnico Profesional que imparte enseñanza de Primero a Cuarto Año Medio, en jornada diurna de 8:00 a 17:00 hrs. De lo anterior se comprende que todos los recursos económicos con que el liceo cuenta son los provenientes de la subvención regular, subvención escolar preferente, SEP, FAEP, FAGEM, SUBVENCIÓN DE MANTENCIÓN, entre otros recursos, PROYECTOS Y FONDOS que otorga el estado a través del Ministerio de Educación.

Su matrícula promedio de estos últimos años es de 500 alumnos, los que se distribuyen actualmente en 20 cursos

- 1° - 2° 8 Cursos H-C

- 3° - 4° 12 Cursos T.P., en las siguientes especialidades:

- Atención de Párvulos
- Gastronomía
- Mecánica Automotriz
- Mecánica Industrial
- Construcciones Metálicas
- Electricidad

Atiende a jóvenes de procedencia urbana, rural y de comunas aledañas. Como así también, a estudiantes de pueblos originarios y extranjeros. El Liceo “José Gutiérrez de la Fuente” cuenta con Proyecto de Integración Escolar PIE, con una

matrícula aproximada de 70 alumnos con NEE. Además, se caracteriza por atender alumnos de alta vulnerabilidad social, en el siguiente cuadro se resumen los índices de vulnerabilidad de los últimos tres años:

AÑO IVE

2013 75%

2014 66,9%

2015 81,6% Fuente: JUNAEB.

Por lo anterior, a los docentes del establecimiento se les otorga desde marzo 2014 a febrero 2016 una asignación por condiciones difíciles, el 2016 se postuló nuevamente a este bienio.

8.2 Antecedentes Históricos del Liceo

Creada por Decreto 3519, inicia sus labores educacionales y administrativas el 01 de junio de 1938, la ESCUELA DE ARTESANOS de Iquique, hoy Liceo Politécnico “José Gutiérrez de la Fuente”. Su misión específica es la formación de la mano de obra especializada para atender las labores económicas de la Región, época que se caracteriza por la pujante explotación del salitre. Anteriormente la idea de atender estas necesidades se había iniciado ya con la creación del Centro de Extensión Cultural de Iquique, agrupación de connotados hombres de negocios y de la industria que, viendo la necesidad de formar trabajadores especializados para servir en las labores técnicas propias de la minería y la pesca, adquieren primero Personería Jurídica por Decreto No. 1754 que permitiría realizar una labor fructífera y dentro de la Ley vigente. El Centro Cultural realiza una fructífera labor,

atiende a jóvenes especialmente provenientes de la Oficinas Salitreras, en las áreas de mecánica, electricidad y carpintería. El trabajo se hace arduo y seguramente los medios con que se cuentan que provienen de los mismos visionarios hombres y de la Industria Salitrera, necesitan de una mayor cobertura. Se transforma en UNIVERSIDAD POPULAR, siempre al amparo del Centro de Extensión Cultural en 1926. Luego en 1928 pasa a llamarse UNIVERSIDAD INDUSTRIAL que realiza una importante labor hasta el año 1932, fecha en que por la crisis mundial afectaría directamente a las fuerzas productivas, debe iniciar un obligado receso. Sólo en 1934 renace el Centro de Extensión Cultural de Iquique y nuevamente se reinician las labores de la UNIVERSIDAD INDUSTRIAL de Iquique, que efectúa una labor de formación de capacitación Técnica que lideran la Educación Profesional, iniciada por el Presidente Bulnes años antes. El Ministerio de Educación Pública Decreto No. 1259 recibe la donación de la UNIVERSIDAD INDUSTRIAL, con todos sus bienes y elementos de trabajo, con el compromiso de transformarla en una ESCUELA DE ARTESANOS siguiendo la línea del trabajo práctico iniciado en Chile por el Ministerio de Educación, coincidente con las políticas de la Educación Pragmática imperante en Estados Unidos y en Europa. Es así como en el año 1938 y con fecha 01 de junio se crea la ESCUELA DE ARTESANOS, que concentra sus labores docentes en la calle Zegers No. 140 en el populoso barrio El Morro. Realiza en esa época una tarea reconocida por su calidad y eficiencia, los Planes aprobados el 30 de junio de 1938, lo señalan como el primer establecimiento de la Zona en la calidad de la Enseñanza Profesional. Alumnos provenientes de la ex Universidad Industrial validan sus estudios y en 1939, egresan los primeros artesanos (18) en la Especialidad de Mecánica de Automóviles, Electricidad, Mueblería y Carpintería. El 10 de noviembre de 1942, constituye un hito importante para la Escuela, se destinan cinco millones de pesos de la época para la construcción del edificio actual (Ley No. 7373). Ascende a la categoría de ESCUELA INDUSTRIAL de segunda clase en 1948, a primera en 1953. Luego su época más gloriosa, a la categoría de ESCUELA INDUSTRIAL SUPERIOR DE IQUIQUE. Las tareas

profesionales de la ESCUELA INDUSTRIAL, se ven favorecidas por un espíritu de cuerpo y de solidaridad, resultantes del régimen de Internado y de Medio Pupilaje para los 180 alumnos de la Escuela. La interacción directa y frecuente entre alumnos, inspectores, docentes, administrativos y auxiliares mejoran las condiciones para un buen aprendizaje, que se mostró claramente en todas las acciones, tanto internas como externas de la escuela. Las necesidades técnicas y profesionales de la Región, hacen necesario que la población joven de Iquique, en el marco del desempleo o de la capacitación, hagan posible la creación de 3. Reseña histórica la Escuela o el Instituto Politécnico Vespertino Nocturno, anexo a la administración curricular de la Escuela Industrial Superior. El 01 de septiembre de 1978, cambia de denominación. El carácter de Instituto de enseñanza Media, necesita un concepto más amplio que el de Escuela. De allí para a llamarse LICEO INDUSTRIAL A-9 DE IQUIQUE. Con fecha 01 de junio de 1981 ocurre el traspaso Legal del LICEO INDUSTRIAL A-9 a la Ilustre Municipalidad de Iquique, según convenio No. 2941, concentrando aquí el aspecto administrativo de estos establecimientos, antiguamente de responsabilidad del Ministerio de Educación Pública. Al inicio del Segundo Semestre, es decir, el 19 de junio de 1981 se incorpora al Liceo Industrial el Liceo Técnico B-10, ex - Escuela Técnica Femenina, que hasta esa fecha funcionaba como un establecimiento único en su género en el Norte Grande de Chile y que había sido creada por Decreto No. 997 del 14 de marzo de 1958. Al momento de su incorporación el Liceo Técnico B-10 contaba con las Especialidades de Vestuario, Bienestar Social, Alimentación y Atención de Párvulos. Con la fusión de estos dos prestigiosos Liceos iquiqueños, se creó el actual Liceo Politécnico “José Gutiérrez de la Fuente“, que hoy, es uno de los establecimiento educacional municipal más grande de la comuna de Iquique, no sólo por la cantidad de matrícula, sino también, porque es el Liceo Técnico Profesional con más especialidades en el Sistema Dual

El Liceo Politécnico “José Gutiérrez de la Fuente”, está inserto en un barrio

histórico del centro de la ciudad de Iquique, Primera región de Tarapacá. Cuenta con una infraestructura distribuida en una manzana que comprende las calles Libertad por el Norte, José Miguel Carrera por el sur, Barros Arana por el Oriente y Avenida Arturo Prat por el Poniente. El edificio donde funciona tiene una antigüedad de 70 años, al cual se agregan tres pabellones de reciente construcción y cinco talleres de especialidades nuevos. El liceo cuenta con un alumnado proveniente de sectores socio económico medio bajo, La mayoría de los apoderados han declarado tener entre 10 y 11 años de escolaridad y un ingreso del hogar que varía entre \$300.001 y \$450.000. Entre 50,01 y 70% de los estudiantes se encuentran en condición de vulnerabilidad social. El establecimiento ha formado técnicos profesionales de nivel medio durante 78 años, insertándolos en la vida laboral de la ciudad de Iquique, siendo un gran aporte a mundo empresarial de la región y el país. Esta formación de técnicos de nivel medio ha hecho que el liceo se inserte de manera más amigable con la comunidad, generando lazos con nuestro entorno vecinal y demás sectores de la ciudad. Además nuestros alumnos, en su formación académica y profesional, desarrollan, junto a sus profesores, tareas de apoyo o ayuda social a la comunidad.

8.3 Proyecto Educativo Institucional (Extracto)

8.3.1 Visión

- 9 Construir una comunidad educativa técnico profesional, con valores éticos, sociales y humanos, cuyos educandos sean capaces de adaptarse a los cambios sociales, económicos, culturales y tecnológicos que requieren nuestra sociedad y el mundo.

9.1.1 Misión

El Liceo Politécnico “José Gutiérrez de la Fuente” es un establecimiento de enseñanza media técnico-profesional, que ofrece una educación inclusiva centrada en la persona, y en su crecimiento y autoafirmación personal y sociocultural, y en el desarrollo de capacidades y competencias coherentes con los perfiles de egreso propios de cada especialidad, que le permitan un desempeño acorde con las demandas actuales del mundo laboral; además del fortalecimiento de las trayectorias educativas de los estudiantes egresados para la prosecución de estudios superiores

9.1.2 Definiciones y Sentidos Institucionales

Principios y Enfoque Educativo:

•a) La comunidad educativa del Liceo Politécnico “José Gutiérrez de la Fuente” define los siguientes principios y enfoques educativos que serán parte de la formación que se entregará a los alumnos.

- Ofrecer a la comunidad de Iquique especialidades que responden a las necesidades de los estudiantes y de los sectores productivos, con demanda laboral, plenamente implementadas y articuladas con los programas de las asignaturas del Plan General.

- Orientación vocacional permanente que se extiende durante su trayectoria educativa técnico profesional, con proyección a la Educación superior y convenios con Centros de Formación Superior.

- Atender a la formación integral de los estudiantes, considerando la diversidad en forma inclusiva y la interculturalidad en las diversas actividades desarrolladas por la comunidad educativa, entendiendo la educación como proceso permanente e integral.

- Apoyar a los estudiantes para que desarrollen competencias técnicas, de empleabilidad y emprendimiento (Uso de las TIC, Expresión Oral y Escrita, Resolución Problemas, Formación Ciudadana, Autocuidado, Convivencia) y de formación transversal, tanto ética como valórica

9.1.3 Ideario

9.1.3.1 Sellos Educativos

El Liceo Politécnico José Gutiérrez de la Fuente declara como sellos educativos institucionales los siguientes:

- Liceo Politécnico de Iquique formador de técnicos profesionales de nivel medio.
- Liceo con trayectoria histórica reconocida a nivel regional y nacional
- Liceo laico, formador de ciudadanos libres, tolerantes y respetuosos.

En el cumplimiento de su Misión el Liceo “José Gutiérrez de la Fuente” considera esencial desarrollar su acción pedagógica en torno a los siguientes valores:

Pertenencia: para lograr en los alumnos un sentido de integración con el Liceo y una cultura estudiantil adecuada al clima institucional y acorde con el sentido de nuestra misión.

Equidad: para satisfacer adecuada y convenientemente las necesidades individuales y grupales de nuestros alumnos.

Calidad: valoramos la búsqueda de la excelencia en el continuo mejoramiento del proceso educativo y del desarrollo personal-social, con acciones innovadoras.

Participación: el logro de nuestra misión se fundamenta en el acuerdo y participación concertada entre los distintos estamentos de la comunidad.

Solidaridad: se trata de formar en nuestros alumnos la idea que dar es una forma de compartir y ayudar al otro sin esperar nada a cambio.

Honestidad: es importante aprender y actuar como una persona honesta, ello implica que siempre se debe ser coherente entre lo que se dice y lo que se hace.

Responsabilidad: actuar con responsabilidad significa saber responder frente a lo que se hace o se deja de hacer y asumir las consecuencias que conllevan dichas acciones.

Afectividad: ésta se expresa en interesarse por algo o alguien, de estar y compartir con el otro o de aceptar al otro tal como es; en este sentido el alumno es nuestra primera preocupación, por el hecho de ser persona.

Inclusión y No discriminación: nuestra institución educativa desarrolla su labor en un contexto de inclusión y no discriminación en cada uno de sus alumnos y demás integrantes de la comunidad escolar.

Respeto y tolerancia: nuestra institución promueve el respeto entre todos los integrantes de la comunidad educativa y la tolerancia frente a las opiniones y conductas de los demás.

9.1.3.2 Perfil del Estudiante

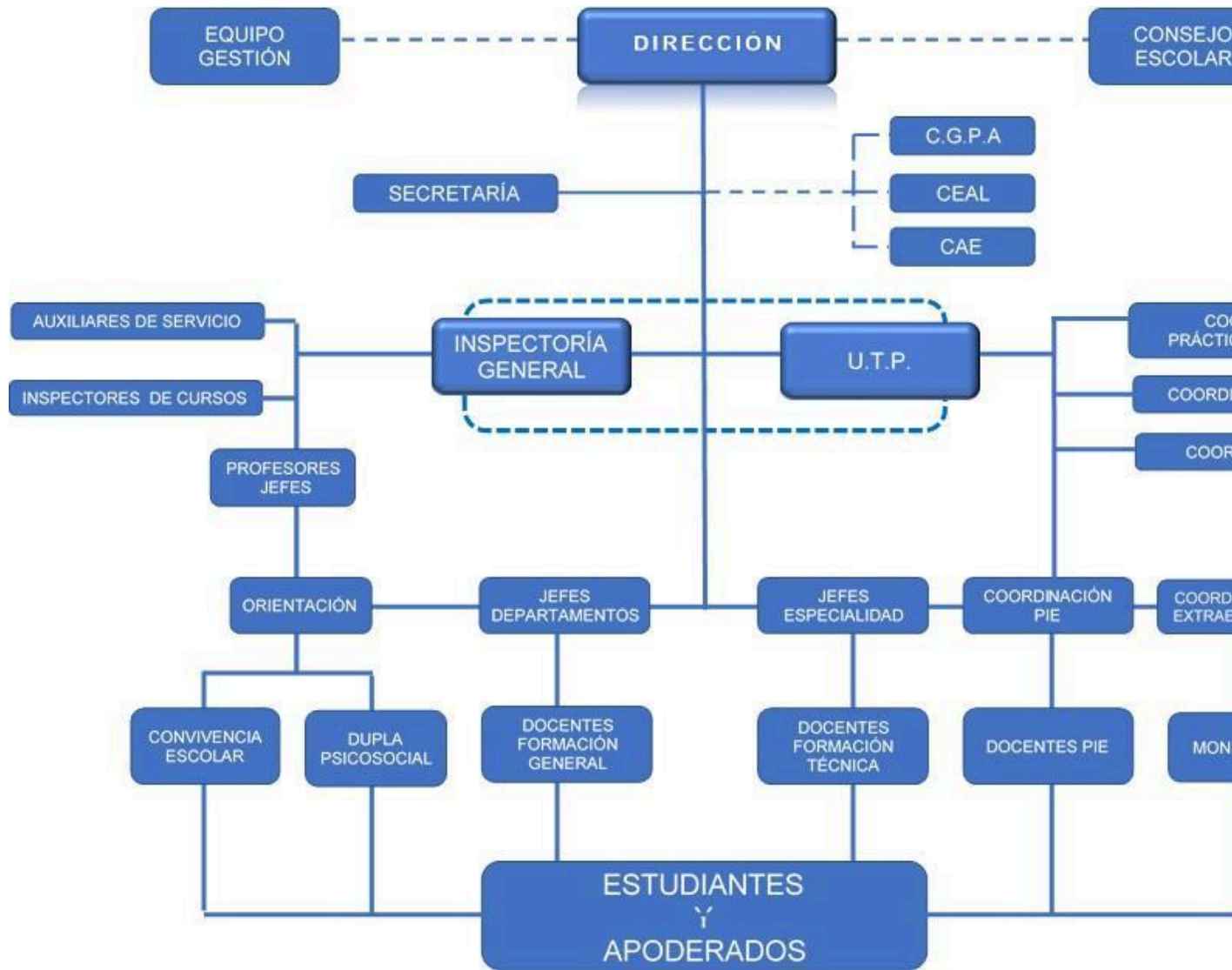
Nuestra Escuela aspira a que sus alumnos se identifiquen con los valores declarados en nuestro ideario, desarrollando un proyecto educativo que les permita alcanzar una educación de calidad, con un potenciado gusto y disfrute por la cultura local y nacional.

Es por esta razón que el alumno que egresa del Liceo Politécnico José Gutiérrez de la Fuente se caracterizará por:

- Mostrar motivación por el aprendizaje.

- Esforzarse en superar las adversidades que se le presentan.
- Respetar y dar valor a las ideas, creencias y opiniones de las personas.
- Ser perseverante en lograr los objetivos propuestos.
- Actuar con responsabilidad en las actividades que se compromete.
- Mostrar disciplina y orden en la persecución de un objetivo o meta.
- Entender las normas y comprender las sanciones propias de su establecimiento educacional.
- Amar y respetar su cultura local y nacional.
- Valorar y respetar el medio ambiente.

9.1.4 Organigrama del Establecimiento



9.2 RESULTADOS EDUCATIVOS

9.2.1 SIMCE 2° medio

Año	2° Medio	
	Len g.	Mat.
2010	202	179
2012	187	191
2014	191	186
2015	210	187

9.2.2 PSU

	2011	2012	2013	2014	2015
Lenguaje	387	402	393	401	352
Matemática	383	392	404	403	381

9.2.3 Análisis de Resultados Simce

Los resultados obtenidos en segundo medio indican que matemáticas y lenguaje se mantienen fluctuantes, sin embargo, en la última medición podemos observar una tendencia a la baja.

En este nivel los resultados son más bajos que en establecimientos con similar grupo socioeconómico.

9.3 Resultados de Aprendizaje

- Titulación TP

Especialidad Mecánica Industrial	Año 2012	Año 2013	Año 2014	
N° de estudiantes egresados en el año anterior		14	11	1 1
N° de estudiantes titulados en el año	8	7	7	
% de estudiantes titulados	57.14	63.64	63.6 4	

Especialidad Construcciones Metálicas	Año 2012	Año 2013	Año 2014
N° de estudiantes egresados en el año anterior	21	18	18
N° de estudiantes titulados en el año	11	6	6
% de estudiantes titulados	52.38	33.33	33.33

Especialidad Mecánica Automotriz	Año 2012	Año 2013	Año 2014
N° de estudiantes egresados en el año anterior	33	21	21
N° de estudiantes titulados en el año	19	15	15
% de estudiantes titulados	57.57	71.43	71.43

Especialidad Electricidad	Año 2012	Año 2013	Año 2014
N° de estudiantes egresados en el año anterior	15	18	18
N° de estudiantes titulados en el año	6	11	11
% de estudiantes titulados	40.0	61.11	61.11

Especialidad Serv. de Alimentación Colectiva	Año	Año	Año
---	------------	------------	------------

	2012	2013	2014
N° de estudiantes egresados en el año anterior	17	18	18
N° de estudiantes titulados en el año	8	14	14
% de estudiantes titulados	47.05	77.78	77.78

Especialidad Atención de Párvulos	Año 2012	Año 2013	Año 2014
N° de estudiantes egresados en el año anterior	42	46	46
N° de estudiantes titulados en el año	31	41	41
% de estudiantes titulados	73.8	89.13	89.13

9.4 Eficiencia Interna

9.4.1 Retiro Escolar

9.4.2 Retiro escolar

Nivel Educativo	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1° Medio	27.83%	18.95%	23.18%	13,40 %	13,64 %
2° Medio	13.17%	21.5%	15.93%	4,28 %	4,66 %
3° Medio	13.36%	13.77%	18.01%	5,95 %	7,54 %
4° Medio	6.19%	3.36%	6.16%	2,23 %	2,87 %

El análisis de la tendencia se muestra a la baja en los últimos tres años en los tres últimos niveles. Se mantiene un porcentaje relativamente alto, aunque con notoria tendencia a la baja en primer año medio, debido principalmente a cupos abiertos en otros establecimientos educacionales.

9.4.3 Repitencia

10

Nivel Educativo	Año 2012	Año 2013	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1° Medio	26.08%	25.26%	28.48%	25,61 %	21,15 %
2° Medio	21.17%	21.5%	12.39%	5,26 %	9,46 %
3° Medio	11.53%	13.17%	11.18%	7 %	5,67 %
4° Medio	10.12%	11.41%	2.74%	0,91 %	0 %

Los resultados revisados muestran una tendencia a la baja especialmente en el último año analizado.

La tasa más alta de repitencia se observa en segundo medio y como causal se identifican principalmente el desinterés académico y las bajas expectativas por parte de los estudiantes.

En general el establecimiento muestra como tendencias bajas tasa de repitencia y si analizan en algunos niveles en forma aislada.

Gestión Institucional

10.1.1 Área Liderazgo

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	0
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Se realizan 3 jornadas de planificación al año con los docentes y asistentes de la educación. 3 Sesiones de Consejo Escolar con los representantes de la comunidad educativa.	
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reformulación del PEI el año 2015 en base a los sellos del establecimiento. Registro de actas y acuerdos de las sesiones de trabajo. PEI actualizado.	
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/	
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico	
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Evaluación y autoevaluación por competencias y según perfil de cargo/ Registro de acuerdos y compromisos individuales. Encuestas de satisfacción a alumnos y apoderados	

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa
		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.	Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual a toda la comunidad educativa.

10.1.2 Área Gestión Curricular

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	0
Gestión Curricular	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales.	
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales. Seguimiento de logro de aprendizajes.	
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.	
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares.	
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares. Selección de aprendizajes relevantes e incorporación en las evaluaciones.	
	Acción docente en el Aula	Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.	
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	No existen prácticas	X
		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.	La planificación de clases considera esos ámbito pero debido a las condiciones de infraestructura y cantidad de alumnos se hace difícil.	
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con la UTP	
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Análisis semestral de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.	

		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.	
--	--	---	---	--

10.1.3 Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI.	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.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.	
		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.	Entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales.	
	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones.	
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.	
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Articulación formal con los liceos comunales. Muestra anual de oferta académica.	

10.1.4 Área Gestión de Recursos

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Planta Docente y de asistentes de la educación. Plan PIE
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres trimestrales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	Análisis anual de requerimientos y presentación y justificación al sostenedor.
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Existe un sistema de registro e inventario interno.

10.2 Análisis del Diagnóstico Institucional

En el Liceo Politécnico José Gutiérrez de la Fuente, de sus 15 docentes evaluados en los últimos tres años han obtenido el 75% de ellos resultados a nivel competente. Este nivel indica un desempeño profesional adecuado. Cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño.

Las dimensiones evaluadas por el portafolio nos indican que el 60% organizan la unidad de aprendizaje con objetivos claramente formulados, actividades orientadas a lograrlos y una secuencia de clase que facilita el aprendizaje. El 100% logra crear un ambiente de clase para el aprendizaje y el 80% estructura su clase de acuerdo con los tres momentos.

Sin embargo, la reflexión de la clase implantada obtiene un 6,7% donde el docente debe reflexionar sobre las estrategias pedagógicas que son apropiadas a las características de sus alumnos, identificado tanto los aspectos efectivos de su unidad como aquellos por mejorar, teniendo como foco central el aprendizaje de sus alumnos. Además, a partir de su capacidad de análisis logra extraer aprendizajes para su práctica profesional, el 26% logra construir un instrumento de evaluación que se relacione directamente con los objetivos de aprendizaje, presenta instrucciones e ítems claros y comprensibles para sus alumnos y utiliza pautas de corrección que identifican con precisión las respuestas o desempeños esperados, el 20% reflexiona a partir de los resultados de la evaluación y finalmente el 13% logra una interacción pedagógica donde se explica contenidos o procedimientos usando estrategias que promueven una comprensión acabada por parte de los alumnos; formula preguntas de calidad que favorecen el desarrollo de

habilidades superiores de pensamiento en estos y aprovecha sus intervenciones para clarificar y profundizar sus conocimientos. Asimismo, demuestra un buen manejo de las estrategias metodológicas y conocimientos que favorecen el aprendizaje de aspectos propios del sector.

El liderazgo ejercido por los directivos de la escuela obedece más bien a roles de una cultura funcionaria, la gestión escolar a partir de este liderazgo se debilita porque cada uno tiene miradas distintas de lo que significa liderar procesos al interior del centro.

Estos resultados nos indican que necesitamos fortalecer prácticas de liderazgo de los directivos con foco en el aprendizaje, para apoyar a los docentes en las dimensiones descendidas a través del acompañamiento al aula del proceso enseñanza aprendizaje.

Podemos describir una cultura donde se observa que el clima escolar medido desde la percepción del profesor con relación a los siguientes temas: relación con el director, la relación con los otros docentes y el énfasis en lo académico. Los docentes perciben en general, que el director tiene buen trato, existen buenas relaciones humanas entre el director, los docentes y los administrativos y el énfasis está puesto en lo académico, ya que, existen metas compartidas, evaluaciones significativas acerca del desempeño y están definidos los estándares de desempeño para los docentes y administrativos de la escuela. El estilo de liderazgo del director da forma al clima que se respira en la escuela y se refleja en las confianzas de las relaciones

El compromiso, la motivación, satisfacción y disposición a participar se ubican en una evaluación positiva, existe una actitud personal entre los docentes que se traduce en una satisfacción laboral, el desempeño escolar se puede traducir en que existe un “bienestar escolar,” que se plasma en el compromiso con la institución, el compromiso se relaciona con el lazo afectivo y el sentido del deber con el establecimiento “Los docentes quieren a su escuela”. La motivación entendida como la fuerza que mueve a un individuo a actuar de una manera determinada con el fin de satisfacer sus necesidades personales se ve reflejada en la escuela como una motivación intrínseca la mayoría cumple con sus tareas y disfruta de lo que hace. La disposición a participar se complementa con el grado de satisfacción que tienen los docentes, el compromiso con la enseñanza y el establecimiento.

Desde la variable “Lo que la escuela hace” reconocimiento y oportunidades de participación están descendidos. En término de reconocimiento en el Liceo existen decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación que no son significativas para los docentes.

El establecimiento escolar, cuenta con lineamientos pedagógicos ministeriales y los propios que se plasman en su Proyecto Educativo Institucional. Estas definiciones de principios, objetivos, metas y valores ha sido el principal foco de su director, incentivar a sus docentes y administrativos a compartir el sentido de misión de la organización escolar y su compromiso por este proyecto.

La confianza en el director se percibe desde procedimientos justos en las decisiones que afectan directamente al cuerpo de profesores, el compromiso está determinado con el nexos y lealtad al establecimiento, sin embargo, tienen una

opinión más débil con respecto a las recompensas y oportunidades de participación.

Dentro de la organización existen normas, mitos, símbolos, ritos y creencias que la reconocen como una organización que ha alcanzado un nivel de desarrollo importante.

Las relaciones interpersonales la podrían definir como una institución escolar saludable y está preparada para enfrentar los cambios del entorno y los internos.

Ambiente de Trabajo

La escuela ha logrado, que su comunidad comparta un sentido de misión que se plasma en la reformulación del Proyecto Educativo Institucional. Espacio en que todos tuvimos la oportunidad de participar , donde nos fijamos metas desafiantes y también competencias conductuales propias de los que trabajábamos en la institución , a partir de este ejercicio el clima escolar se define como saludable , con un énfasis en lo académico , todo el actuar de la escuela tiene el foco, en que los estudiantes aprendan lo que les corresponde por derecho propio, independiente del sector geográfico, económico y social donde estamos insertos , por lo mismo las confianzas y relaciones entre los docentes y director desde la gestión.

La Intimidad del Profesor

La escuela cuenta con profesionales que manifiesta un compromiso afectivo con su trabajo, su motivación, satisfacción, y su disposición a participar en labores que van más allá de su compromiso contractual.

En general todos los docentes manifiestan actitudes positivas hacia su quehacer educativo y manifiestan convicción de que sus estudiantes pueden alcanzar sus objetivos, se interesan por su trabajo y además disfrutan de él. Se sienten a gusto con la práctica de enseñar.

Manifiestan un alto compromiso con la enseñanza y el establecimiento en el cual desempeñan su labor docente.

Lo Que La Escuela Hace

En esta variable el equipo directivo junto a su director no ha sido capaz de generar decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación.

El reconocimiento es lo que más extrañan los docentes, sienten que no se les reconoce sus logros y que los reconocimientos que reciben no tienen relación con la calidad de su trabajo. También resienten la falta de oportunidades de desarrollo y las escasas oportunidades de perfeccionamiento y que no se les felicite por su trabajo.

Los docentes también manifiestan insatisfacción por las nulas oportunidades de participar en temas de gestión que los afectan directamente, como temas

relacionados con el diseño de sus labores, oportunidades de capacitación y esquemas de incentivos.

El comprender la cultura escolar del establecimiento educacional, me pareció muy interesante permite a partir de los hallazgos tomar decisiones directivas que mejoren las variables que están más descendidas y fortalecer las que fueron bien evaluadas.

Con relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto, acciones no monetarias relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo, estabilidad laboral y entrega de información que permita optimizar canales de comunicación, que permita a los docentes acceder a antecedentes importantes, expresen sus ideas y pensamientos.

También generar oportunidades de participar en la información y la toma de decisiones de manera que satisfaga necesidades psicológicas de responsabilidad y autonomía en el trabajo.

En la intimidad del profesor, el liderazgo del director y el clima que crea en la escuela son fundamentales para generar un clima virtuoso, que permita que las actitudes del trabajo docente lo lleven a motivarse más e interesarse por participar en temas de la escuela de manera que se sientan más contentos y comprometidos con su trabajo.

Los indicadores relativos al Liderazgo, como “compromiso y reconocimiento”, son valorados por los profesores, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos.

La dimensión planificación y estrategia, asociada con las organizaciones escolares, a través de los indicadores “desarrollo y comunicación de las estrategias”, es la dimensión menos valorada por los educadores, situándose muy por debajo de las valoraciones de las otras dimensiones.

La dimensión gestión de personas tiene una baja valoración, aun cuando se observa que el indicador “motivación” presenta una mejor valoración, que los indicadores relativos a “competencias”.

En relación con la dimensión recursos, las valoraciones son positivas en torno a sus indicadores: “gestión de los recursos e innovación”. Los profesores valoran contar con recursos tecnológicos y didácticos a su disposición, que les permitan realizar innovaciones de enseñanza.

Respecto de la dimensión procesos, la mejor valoración es la “identificación de procesos en materia de enseñanza y evaluación”, mientras que el indicador “seguimiento y control de los procesos” presenta una baja valoración por parte de los profesores.

Las variables que asocian las dimensiones de liderazgo, recursos y procesos, presentan un efecto estadístico significativo sobre la variable resultados. Los

efectos de las dimensiones planificación, recursos y procesos no presentan efectos estadísticamente significativos sobre la variable satisfacción, sin embargo, liderazgo y gestión de personal presentan efecto sobre la satisfacción, lo cual nos indica que existe una relación entre “motivación y reconocimiento” por parte de los directivos a los profesores en su labor docente y el compromiso que la organización debe asumir con su formación.

11 PLAN ESTRATÉGICO LICEO POLITÉCNICO JOSÉ GUTIERREZ DE LA FUENTE (3 años)

Liderazgo

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2
Liderazgo	Lograr que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con las orientaciones, prioridades y metas educativas mediante una política de perfeccionamiento continuo y la instauración de una cultura de altas expectativas en los estudiantes, docentes y asistentes de la educación para dar cumplimiento al PEI	90% del personal de la unidad educativa actualiza su formación profesional y técnica mediante ofertas de perfeccionamiento de acuerdo a las áreas de gestión que se han asignado por contrato y la instauración de una cultura de altas expectativas que promueve el establecimiento educacional para lograr una cultura laboral positiva y estimulante que beneficie favorablemente los resultados de aprendizaje y formativa de los estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores y asistentes de la educación. Reformulación del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores y asistentes de la educación. Ajuste del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.
Liderazgo	Mejorar la difusión del PEI mediante folletos, página Web, charlas a la comunidad, agenda escolar, calendarios, entre otros, durante todo el año escolar y a todos los miembros de la comunidad educativa con el fin de garantizar su conocimiento, cumplimiento y movilización hacia una mejora continua del establecimiento educacional.	90% de los miembros de la comunidad educativa toma conocimiento mediante firma de los principales lineamientos del PEI y actúa de acuerdo a lo manifestado y declarado en él, movilizando al establecimiento a una mejora.	Dar a conocer a través de charlas informativas la reformulación del PEI. Incorporar en el proceso de difusión y comunicación a las redes sociales.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de la agenda escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.

11.1 Gestión Curricular

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	P
Gestión Curricular	Fortalecer las habilidades lectoras de los estudiantes desde 1° a 4° medio, que enriquezcan el trabajo escolar diario, mediante la incorporación en el proceso de enseñanza aprendizaje de la programación ICE en las diferentes asignaturas del currículum, permitiendo aportar a la vida académica de la escuela, avanzar en los resultados y fortalecer el aprecio y valoración por las tradiciones culturales y patrimoniales	100% de los docentes incorporan un despliegue metodológico en el proceso de enseñanza aprendizaje en las diversas asignaturas del currículum, a través de la programación ICE, vinculándola con los objetivos de aprendizaje del currículum nacional durante el año escolar para fomentar la lectura, diversas manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales de manera que enriquezcan y consoliden los resultados de aprendizaje y formativos de los estudiantes.	Instalación de programación ICE y articulación de aula en unidades integradas a los Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 2° a 4° medio. Talleres JEC de literatura infantil desde 1° a 4° medio	Mejoramiento de programación ICE y articulación con las unidades de aprendizaje con los programas de estudio. Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 2° a 4° medio. Talleres JEC de literatura infantil desde 1° a 4° medio. Incorporar al equipo profesional competente en educación patrimonial para un programa de educación patrimonial ambiental.	C p a u a p T e a b lit N I p e p p
Gestión Curricular	Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula, mediante talleres de reflexión pedagógica, observación de clases, lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a los docentes impulsar prácticas pedagógicas actualizadas y a los estudiantes la adquisición de las habilidades y conocimientos que le corresponden que aseguren la sustentabilidad del proceso educativo.	80% de los estudiantes fortalecen sus procesos de enseñanza aprendizaje a partir del acompañamiento y seguimiento a los procesos educativos de gestión curricular de manera que se aseguren resultados de calidad y sustentables en el tiempo.	Plan de talleres de perfeccionamiento en metodología y didáctica. Observación de clases a través de pauta y posterior análisis de los resultados.	Propuesta de lineamiento metodológico y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.	M lin m d e C E P e in p

11.2 Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2
Convivencia Escolar	Mejorar la identidad positiva de la institución promoviendo sistemáticamente el sentido de pertenencia mediante la implementación de lemas, símbolos, ritos, celebraciones, premiaciones que promuevan los principios y valores de la institución, la articulación y difusión de la historia del establecimiento para la construcción de una identidad compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	90% de los miembros de la institución destaca por contar con una identidad positiva y sentido profundo de pertenencia manifestado en lemas, símbolos, ritos, celebraciones y premiaciones del establecimiento institucionalizadas, exposiciones que logren la identificación con el PEI.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Rutas patrimoniales.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel. Gira patrimonial nacional a los alumnos destacados. Programa de memorias del siglo XX.
Convivencia Escolar	Fortalecer el logro de los objetivos formativos mediante un plan de formación que considere las necesidades y problemas formativos de los estudiantes del establecimiento educacional, que aborde el respeto, responsabilidad, resolución de conflictos de sexualidad, hábitos de vida saludable, participación y valores institucionales para el desarrollo integral y la consolidación de perfil de egreso de nuestros estudiantes	90% de los estudiantes del establecimiento destacan por sus aprendizajes formativos intencionados en el PEI, en los OFT y las actitudes favorecidas por el currículum a través del plan de formación integral.	Contratar asistencia técnica educativa para el diseño de un plan de formación escolar y actualización del manual de convivencia. Formación de la unidad psico-social. Talleres de sexualidad y hábitos de vida saludable.	Implementar un plan de formación escolar desde 1° a 8° básico. Actualización del Manual de Convivencia. Contratación de un Encargado de Convivencia Escolar. Un taller de sexualidad, uno de hábitos de vida y uno de resolución de conflictos para todos los niveles.

11.3 Gestión de Recursos

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sello educativo del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de meta y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos de los estudiantes.	90% del recurso humano del establecimiento manifiesta en su quehacer diario en la escuelas su compromiso con el PEI, asumiendo sus responsabilidades en el cumplimiento de sus competencias funcionales y conductuales, consensuadas en el proceso de selección al inicio del año escolar y en constante evaluación por parte de la dirección que permita contar con un recurso humano que apoye la gestión escolar.	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de 1° a 4° medio.	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de 1° a 4° medio.
Gestión de Recursos	Mejorar el logro de los objetivos académicos y formativos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos, materiales, servicios e insumos suficientes, para el tratamiento curricular, el desarrollo de los talleres extraescolares, las necesidades de los estudiantes y docentes para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los estudiantes.	100% de la adquisición de los recursos educativos, materiales e insumos suficientes y requeridos están disponibles para el desarrollo del tratamiento curricular, talleres extraescolares u otra instancia de aprendizaje del establecimiento mediante un sistema que facilita su uso, la organización y el préstamo, durante el año escolar, permitiendo contar con una gestión del recurso ordenada y facilitadora del aprendizaje.	Implementación de tecnologías en el aula. Implementación de talleres extraescolares. Implementación de espacios educativos. Comprar materiales de apoyo educativo	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales de apoyo educativo

12 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL

Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES
Liderazgo	Planificar e implementar un plan de formación integral para estudiantes del establecimiento basado en proyecto educativo institucional y el curriculum vigente	Indicador de seguimiento 1: N° de plan de formación diseñado e implementado al término del primer año. Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y asistentes de la educación conocen y adhieren al plan de formación.	-Promover la participación en la formación integral en la escuela. -Elaboración de un plan de formación integral.	-Jornadas de trabajo de elaboración del plan integral. -Elaboración de un cronograma de sesiones de trabajo. - Registro de actas, acuerdos y registro de firmas. - Fotografías. - Plan de formación integral.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)
Liderazgo	Mejorar el sentido de pertenencia e identificación con el PEI en los distintos actores de la unidad educativa, mediante el cumplimiento de la programación ICE, objetivos académicos y formativos que serán desatacadas en diversas celebraciones y premiaciones que el establecimiento ha institucionalizado.	Indicador de seguimiento 1: N° de cumplimiento de la programación ICE. Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes que cumplen con los objetivos normativos y académicos del PEI.	-Estímulos y premiaciones institucionales. -Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia. Diseño de página WEB para difusión y cuenta pública.	Cronograma de actividades. - Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad Página WEB	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.

12.1 Gestión Curricular

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES
Gestión Pedagógica	Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza, incorporando la planificación en aula la estrategia de mejora "programación ICE" que congrega una variedad de elementos patrimoniales culturales que mes a mes potencian las diferentes asignaturas del curriculum nacional, para el logro de las habilidades lectoras, resultados de aprendizajes educativos, los que serán monitoreados para entregar efectivas oportunidades de aprendizajes a los estudiantes de NT1 a 8° básico.	Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes están en el nivel medio de dominio lector y 6% de aumento de préstamos en biblio CRA. Indicador de seguimiento 2: N° de docentes planifican con programación ICE. Indicador de Seguimiento 3: N° de estudiantes se movilizan desde niveles bajos a niveles superiores.	-Programación ICE. -Acompañamiento al Aula. -Monitoreo del proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades evaluadas en el SIMCE	Planificaciones con programación ICE. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de préstamos de biblio CRA semestral. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Equipo Pie.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Gestión Pedagógica	Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y marco curricular en los estudiantes desde NT1 a 8° básico a través del lineamiento metodológico ICE y talleres de análisis de las bases curriculares y estrategias de aprendizaje.	Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes se ubican en niveles de logro medio bajo, medio alto y alto en las mediciones Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y educadoras mejoran sus estrategias pedagógicas.	-Seminarios y/o talleres en la escuela. -Acompañamiento al Aula. -Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.	Planificaciones con programación ICE. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento o al aula. Cronograma de seminarios y/o talleres. Registro de asistencia	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico) Equipo PIE.
--------------------	---	---	--	--	------------------------	--

12.2 Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES
Convivencia Escolar	Mejorar el compromiso profesional y altas expectativas en los miembros de la comunidad educativa mediante un perfeccionamiento continuo orientado a la calidad del servicio educativo y cumplimiento del PEI	Indicador de seguimiento 1: N° de personal des establecimiento cumple con las metas y compromisos de acuerdo al plan de acción. Indicador de seguimiento 2: N° estudiantes asisten de forma regular de acuerdo a la jornada escolar y actividades propias del establecimiento	Seminarios y/o talleres en la escuela. Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.	Planificaciones con programación ICE. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula. Cronograma de seminarios y/o talleres. Registro de asistencia	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)
Convivencia Escolar	Difundir el proyecto educativo institucional mediante diversas estrategias de comunicación, en los diferentes actores de la comunidad escolar para el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	Indicador de seguimiento 1: N° de actores de la comunidad educativa toman conocimiento y adhieren al PEI.	-Difusión del PEI en diversas actividades con la comunidad. -Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad. Elaboración de página WEB	Cronograma de actividades. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad Página Web.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.

12.3 Gestión de Recursos

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES
Gestión de Recursos	Mejorar la administración de recurso humano de acuerdo a las competencias conductuales y funcionales estipuladas en los perfiles de personal del PEI mediante una estrategia de evaluación semestral que permita monitorear y retroalimentar el desempeño individual y tomar medidas para los procesos de desvinculación si la administración de la institución lo estimara conveniente.	Indicador de seguimiento 1: N° de evaluaciones de desempeño individual del personal categorizadas y por competencias.	-Contratación del recurso humano. - Evaluación de desempeño individual por competencias.	- Contratos de trabajo y/o asunción de funciones. - Elaboración y aplicación de pauta de evaluación de desempeño por competencias. Socialización de resultados y compromisos.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes y asistentes de la educación DAEM
Gestión de Recursos	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblio CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: - N° de préstamos de biblio-Cra con respecto al año anterior. -Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico.	-Recursos educativos y materiales - Mejoramiento de los espacios educativos.	Listado de requerimientos. -Cronograma de adquisiciones. - Inventario actualizado. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.
Gestión de Recursos	Fortalecer la gestión financiera del establecimiento mediante la administración ordenada de los recursos y rendición de cuentas	Indicador de seguimiento 1: N° de cumplimiento de la programación ICE. Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes que cumplen con los objetivos normativos y académicos del PEI.	-Estímulos y premiaciones institucionales. -Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia.	Cronograma de actividades. - Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.
Gestión de Recursos	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblio CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: - N° de préstamos de bibliocra con respecto al año anterior.	-Listado de requerimientos. - Gastos operacionales. - Cuenta pública.	Cronograma de actividades. - Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.

		-Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico.				
--	--	--	--	--	--	--

13 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Son aquellas acciones que permitirán constatar los cambios propuestos por el Plan de Mejoramiento. El Seguimiento corresponde a una revisión periódica de la ejecución de cada una o del conjunto de las actividades establecidas en el Plan de Mejoramiento. A su vez, permitirá tomar decisiones oportunas que posibiliten rectificar deficiencias encontradas en el curso de avance del plan. El equipo directivo del establecimiento tiene la responsabilidad de establecer el mecanismo de seguimiento del Plan, desarrollando los procedimientos que permitan verificar los indicadores tanto de procesos como de resultados definidos.

Estas acciones se realizarán durante el proceso de implementación del plan y al finalizar la ejecución de sus actividades. Estas acciones servirán también como insumo para el desarrollo del plan siguiente. Asimismo, deberá ser guiada por los criterios definidos en los programas de acción, realizarse sobre la base de informes de avance y expresarse en un informe de evaluación anual.

TABLA 1: Niveles de implementación de acciones del Plan de Mejoramiento Educativo

CODIGO	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
1	IMPLEMENTADA	Fue completamente implementada y están presentes todos los medios de verificación señalados por el establecimiento.
2	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	Implementación en curso, según las fechas establecidas y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento. Su implementación ha sido parcial y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento (registrar N° de la justificación)
3	NO IMPLEMENTADA	La acción nunca se ha ejecutado (registrar N° de la justificación)

TABLA 2: Causas (Justificaciones)

CÓDIGO	JUSTIFICACIÓN
1	Aún no concluye el plazo de la ejecución
2	Se interrumpe la implementación de la acción porque se consideró que no contribuía al logro del objetivo
3	No se encontró asesoría externa idónea y/o ATE interrumpió sus servicios
4	No se contó con la disponibilidad de recursos humanos internos
5	No se contó con los recursos materiales y/o educativos y/o tecnológicos o infraestructura necesaria.
6	No se contó con el tiempo suficiente.
7	Los recursos financieros fueron insuficientes.
8	Los recursos financieros no llegaron al establecimiento.

TABLA 3: Medios de Verificación.

CODIGO	NIVEL DE EXISTENCIA	CRITERIO
1	Suficiente	Se cuenta con todos los medios de verificación requeridos 100%
2	Insuficiente	Se cuenta con algunos medio de verificación requeridos. Uno o más pero no todos.
3	No presenta	No existe ningún medio de verificación consignado en el plan 0%

TABLA 4: Grados de contribución de las acciones a los objetivos anuales.

CODIGO	NIVEL DE CONTRIBUCIÓN	CRITERIO
1	INICIAL	Las acciones han sido implementadas, pero su despliegue es incipiente y solo se puede establecer contribución inicial al logro de los objetivos.
2	MEDIA	Las acciones han sido ejecutadas sistemáticamente y su despliegue permite establecer que se ha logrado una contribución intermedia al logro de los objetivos.
3	DESTACADA	Las acciones asociadas al cumplimiento de los objetivos y que las acciones se han implementado sistemáticamente y su despliegue permite establecer que los objetivos se cumplen satisfactoriamente.
4	NO CONTRIBUYE	No se han implementado las acciones o su implementación ha sido aislada u ocasional, por lo tanto no se puede establecer nivel de contribución al logro del objetivo.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)
Liderazgo	Planificar e implementar un plan de formación integral para estudiantes del establecimiento basado en proyecto educativo institucional y el currículum vigente	Revisión del Currículum Vigente mediante análisis de las bases curriculares.	N° de bases curriculares revisadas/ n° de bases curriculares existentes.					
		Elaborar un plan de formación Integral para todo el establecimiento	N° de plan realizado/ n° de plan propuesto					
	Mejorar el sentido de pertenencia e identificación con el PEI en los distintos actores de la unidad educativa, mediante el cumplimiento de la programación ICE, objetivos académicos y formativos que serán destacadas en diversas celebraciones y premiaciones que el establecimiento ha institucionalizado.	4 Entregas anuales de estímulos y premiaciones institucionales.	N° de entregas realizadas/ N° de entregas planificados.					
		3 Encuentros, reuniones y/o talleres para establecer alianza entre escuela y familia	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					
		2 jornadas de difusión de programación ICE con toda la comunidad educativa.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)
Gestión Curricular	Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza incorporando en la planificación de aula la estrategia de mejora "programación ICE" que congrega una variedad de eventos patrimoniales culturales que mes a mes potencian las diferentes asignaturas del currículum nacional para el logro de las habilidades lectoras , resultados de aprendizaje y educativos , los que serán	2 Talleres semestral para los docentes, directivos y equipo PIE para empoderarse de la programación ICE.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					
		2 Talleres semestral para los asistentes de la educación y administrativos para empoderarse de la programación ICE.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

	monitoreados para entregar efectivas oportunidades de aprendizaje a los estudiantes de NT1 a 8° básico	Acompañamiento al aula al menos dos veces por semestre desde 1° a 4° medio	N° de acompañamientos realizados/ N° de acompañamientos planificados.					
		Monitoreo semestral de proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades evaluadas por SIMCE.	N° de talleres monitoreos/ N° de monitoreos planificados.					
	Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y marco curricular en los estudiantes desde NT1 a 8° básico del establecimiento a través de lineamiento metodológico ICE y talleres de análisis de bases curriculares y estrategias de aprendizaje.	2 Talleres semestral para los docentes, directivos y equipo PIE sobre la implementación de estrategias efectivas de enseñanza de lenguaje y matemáticas.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					
		2 Talleres semestral para los docentes, directivos y equipo PIE para incorporar la programación ICE. En las planificaciones curriculares.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)
Convivencia Escolar	Mejorar el compromiso profesional y altas expectativas en los miembros de la comunidad educativa mediante un perfeccionamiento continuo orientado a la calidad del servicio educativo y cumplimiento del PEI	1 Taller semestral para los docentes, directivos y equipo PIE para generar altas expectativas	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					
		1 Taller semestral para los asistentes de la educación y administrativos para generar altas expectativas e	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.					
	Difundir el proyecto educativo institucional mediante diversas estrategias de comunicación, en los diferentes actores de la comunidad escolar para el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	3 actividades de difusión del PEI en diversas instancias con la comunidad.	N° de actividades realizadas/ N° de actividades planificadas.					
		3 Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad	N° de encuentros realizadas/ N° de encuentros planificados.					

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)
Gestión de Recursos	Mejorar la administración de recurso humano de acuerdo a las competencias conductuales y funcionales estipuladas en los perfiles de personal del PEI mediante una estrategia de evaluación semestral que permita monitorear y retroalimentar el desempeño individual y tomar medidas para los procesos de desvinculación si la administración de la institución lo estimara conveniente.	Contratación del recurso humano necesario para el buen funcionamiento de la escuela	N° de recurso humano requerido/N° de recurso humano contratado					
		Aplicar evaluación individual por competencias en forma semestral.	N° de evaluaciones aplicadas/ N° total de recurso humano.					
		Revisión de perfiles de cargo según programación ICE.	N° total de perfiles revisados/ N° de perfiles existentes					
	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblio CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Adquisición de Recursos educativos y materiales para biblio Cra.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.					
		Adquisición de recursos deportivos y de actividad física para talleres y recreos.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.					
		Pintura de salas y reparación de baños.	N° de actividades propuestas/ N° de actividades realizadas					
		Adquisición de equipamiento tecnológico.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.					
	Fortalecer la gestión financiera del establecimiento mediante la administración ordenada de los recursos y rendición de cuentas	Contar con los recursos para los gastos operacionales del establecimiento a través de caja chica	Caja Chica					
		Realizar 1 cuenta pública anual.	N° de actividad propuesta/ N° de actividad realizada.					
		Elaboración y diseño de página WEB	Página web elaborada.					

- BIBLIOGRAFÍA

Brunner, J. J. y G. Elacqua (2003). Factores que inciden en una educación efectiva, http://www.archivochile.com/edu.doc_analit/est_doc_analit00027.pdf.

Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2007). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo División de Educación General. Manual del Proceso de Autoevaluación, Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar Material producido por la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo dependiente de la División de Educación General, Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Más Directivos, mejor gestión para más y mejores aprendizajes, Santiago, Chile.