



**Magíster en Educación
Mención Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado
Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Prof. Guía: Rocío Riffo San Martín
Estudiante: María José Molina González**

Curepto - Chile, noviembre de 2021

1. Índice de contenidos

1. <i>Índice de contenidos</i>	1
2. <i>índice de ilustraciones</i>	2
3. <i>Índice de tablas</i>	3
4. <i>Resumen</i>	4
5. <i>Introducción</i>	5
6. <i>Marco Teórico</i>	7
7. <i>Marco contextual.</i>	17
8. <i>Diagnóstico institucional.</i>	28
9. <i>Análisis de resultados</i>	34
10 <i>Plan de mejoramiento</i>	53
11. <i>Bibliografía</i>	67
12. <i>Anexos</i>	68

2. índice de ilustraciones

Ilustración 1	14
Ilustración 2	26
Ilustración 3	29
Ilustración 4	30
Ilustración 5	30
Ilustración 6	31
Ilustración 7	31
Ilustración 8	31
Ilustración 9	31
Ilustración 10	32
Ilustración 11	32
Ilustración 12	32
Ilustración 13	33
Ilustración 14	33
Ilustración 15	33
Ilustración 16	34
Ilustración 17	34
Ilustración 18	34
Ilustración 19	36
Ilustración 20	37
Ilustración 21	39
Ilustración 22	41
Ilustración 23	42
Ilustración 24	43
Ilustración 25	45
Ilustración 26	46
Ilustración 27	46
Ilustración 28	48
Ilustración 29	49
Ilustración 30	50

3. Índice de tablas

Tabla 1	16
Tabla 2	19
Tabla 3	24
Tabla 4	25
Tabla 5	27
Tabla 6	35
Tabla 7	39
Tabla 8	44
Tabla 9	47
Tabla 10	51
Tabla 11	51
Tabla 12	51
Tabla 13	53
Tabla 14	56

4. Resumen

En siguiente trabajo conoceremos la visión que tienen los y las docentes por medio del Diagnóstico Institucional realizado en liceo Luis Correa Rojas, establecimiento educacional de dependencia municipal, ubicado en la comuna de Curepto, Región del Maule, Chile, con respecto a las cuatro dimensiones de la mejora educativa, con la finalidad de formular un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el análisis de resultados del Diagnóstico Institucional.

La aplicación del diagnóstico institucional nos permitirá conocer la realidad observada por los y las docentes en cuanto a las cuatro áreas del mejoramiento educativo, el nivel logro en cada uno de los estándares indicadores de desempeño, además de conocer por medio de un análisis FODA, las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que visualiza la comunidad educativa en las cuatro dimensiones de la mejora educativa: Liderazgo, gestión pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de recursos.

Los resultados recabados nos permitirán desarrollar un análisis, para luego llegar a la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo, instrumento de planificación a cuatro años que permitirá avanzar hacia la mejora en las prácticas educativas brindando más y mejores oportunidades a las y los estudiantes, por medio de la planificación de acciones coherentes con los principios declarados en el Proyecto Educativo Institucional de este establecimiento.

5. Introducción

En el presente trabajo de grado, se dará a conocer la información recogida por medio de un diagnóstico institucional con el propósito de formular un Plan de Mejoramiento Educativo de acuerdo a las necesidades y fortalezas detectadas por los docentes del liceo Luis Edmundo Correa Rojas de Curepto.

El objetivo general que guiará este trabajo es el siguiente:

- Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo sustentado en un Diagnóstico Institucional.

Los objetivos específicos son los siguiente:

- Conocer la apreciación de los y las docentes en cuanto a las cuatro dimensiones del modelo de gestión de calidad consideradas en el plan de mejoramiento educativo.
- Formular un Plan de mejoramiento educativo en base a los hallazgos del Diagnóstico institucional.

El propósito del trabajo es conocer en profundidad la apreciación que tienen los y las docentes con respecto al nivel de cumplimiento de las cuatro dimensiones del modelo de gestión de calidad y sus respectivas subdimensiones, en cuanto a su implementación en el ámbito educativo.

El diseño de investigación es de carácter cuantitativo experimental, ya que, se busca conocer la apreciación de los docentes por medio del empleo de una escala Likert, en donde se mide el grado de implementación de cada dimensión y las subdimensiones correspondientes a cada una asignando un puntaje a cada una de estas.

El tipo de investigación es de forma aplicada, pues confrontará la teoría propuesta en el marco teórico con la realidad del establecimiento seleccionado. Asimismo, el tipo de investigación es descriptiva, ya que, se enfocará en análisis e interpretación de la naturaleza actual sobre el grupo seleccionado del establecimiento educacional en cuestión, el cual corresponde a los y las docentes.

Las dimensiones que se estudiarán son las mencionadas en el modelo de gestión de calidad y consideradas en el Plan de Mejoramiento Educativo, las cuales son:

- Liderazgo
- Gestión pedagógica
- Formación y convivencia
- Gestión de recursos

De acuerdo a lo anterior, en el presente trabajo de grado se buscará conocer la apreciación de los docentes, para de esta manera formular un Plan de Mejoramiento Educativo acorde con las necesidades de la comunidad escolar detectadas en el instrumento de Diagnóstico Institucional, lo que permitirá implementar acciones que aporten al mejoramiento educativo en cuanto a resultados y prácticas del establecimiento.

6. Marco Teórico

En el transcurso de los años, la educación chilena ha tenido que adaptarse a los continuos cambios para poder abordar las distintas exigencias del medio, donde la sociedad ha ido avanzando en cuanto a las necesidades exigidas por el avance de las tecnologías y la globalización. Debido a lo anterior, no es novedad esperar que Chile también haya tenido que incluir, dentro de sus políticas educativas, cambios para lograr abordar las necesidades imperantes de las nuevas generaciones las que, sin duda, requieren de una preparación integral en distintas áreas del desarrollo humano, mucho más amplio del que se observaba hace veinte años atrás.

Los requerimientos sociales varían a través de las épocas y en Chile, luego del gran movimiento estudiantil del año 2006, donde se exigía un cambio en la Ley General de Educación, solicitando mediante manifestaciones sociales, mejoras educativas en cuanto a la calidad, acceso a la educación superior y también en ámbitos económicos y brechas sociales (Universidad de Chile, 2016), se comenzaron a generar cambios significativos en el contexto educativo chileno y que hasta la actualidad siguen siendo cuestión de debate. Esto mismo llevó a replantearse el modelo neoliberal llevado hasta entonces en el ámbito educativo y buscar nuevos paradigmas. (Ortúzar, 2014)

Luego de ser acogidas las demandas estudiantiles por medio del establecimiento de mesas de trabajo y finalmente, con la promulgación de la Ley 21.040, que crea el sistema de educación pública (LEY, 21.040, 2017) donde en el Artículo 2 se inicia definiendo los Fines de la Educación Pública de la siguiente manera:

Orientada al pleno desarrollo de los estudiantes, de acuerdo a sus necesidades y características. Procura una formación integral de las

personas, velando por su desarrollo espiritual, social, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, entre otros, y estimulando el desarrollo de la creatividad, la capacidad crítica, la participación ciudadana y los valores democráticos (LEY, 21.040, 2017).

Como se puede observar, la declaración hecha en este artículo, deja manifiesto la responsabilidad del Estado en cuanto al cumplimiento de su rol de formador de personas como ciudadanos integrales y que, por lo tanto, la educación debe ser garantizada para cada uno de los chilenos y chilenas.

La promulgación de la Ley de Inclusión (BCN, 2015) significó una de las grandes reformas educacional experimentadas, ya que, con ella se asegura el acceso a la educación de todos los niños y niñas del país en igualdad de condiciones, entendiéndose la educación como un derecho social. Además, se planteó en ella el gran desafío para los establecimientos educacionales de asegurar la educación sin generar selección ni segregación en los estudiantes, dejando como centro y guía de su quehacer pedagógico al Proyecto Educativo Institucional.

Proyecto Educativo Institucional

En el año 2002, cuatro años antes de las grandes manifestaciones estudiantiles, el Ministerio de Educación hizo público por medio del Programa 900 Escuelas, el documento oficial “Proyecto Educativo Institucional, Marco legal y Estructura básica, en donde se entregan directrices a los establecimientos educacionales con respecto a los componentes que se deben considerar en el PEI, partiendo por una definición y sentido de este, declarando lo siguiente:

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es entonces el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento educacional,

clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos (Barrera, 2002).

De esta forma, llega a los colegios la tarea de formular sus propios Proyectos Educativos Institucionales, con la finalidad de contar con este instrumento de gestión que contribuiría con el quehacer de la escuela, guiando sus acciones en torno a objetivos y metas compartidas.

La estructura propuesta en el documento anteriormente citado, consiste en los siguientes componentes básicos del PEI:

1. Nombre del Proyecto Educativo Institucional.
2. Introducción
3. Visión
4. Misión
5. Objetivo general
6. Objetivos estratégicos
7. Situación de la comunidad escolar: a) reseña histórica, b) síntesis de antecedentes del entorno, c) síntesis de antecedentes pedagógicos.
8. Metas.
9. Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos.
10. Dimensión: organigrama institucional.
11. Dimensión administrativa financiera.
12. Dimensión comunitaria.
13. Fase de acción, seguimiento y evaluación.

Más tarde, siguiendo con la búsqueda de hacer cumplir los derechos señalados en esta Ley, se resuelve en el artículo 15 las directrices para el Proyecto Educativo Institucional, instrumento considerado como la columna vertebral de cada establecimiento educacional del país, en el cual se deben declarar y resguardar los derechos y deberes de los estudiantes y comunidades educativas de acuerdo a la normativa de ley vigente, siendo concordante su misión y visión con lo declarado en el objetivo y principio del Sistema de Educación Pública, declarados en los artículos 3 y 5 de la ley 21.040. (LEY, 21.040, 2017)

Este instrumento ha cobrado gran relevancia en los establecimientos educativos, debido a que lleva consigo un rol guía fundamental, naciendo de él todos los planes exigidos por Ley, incluyendo el Plan de Mejoramiento Educativo, pues más adelante podremos observar como su misión, visión, sellos, objetivos y metas estratégicas, se vinculan con el PME en sus cuatro dimensiones de la mejora educativa.

Subvención Escolar Preferencial

Dentro de los compromisos adquiridos por el Estado, está el de garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes chilenos, lo que se puede interpretar como el inicio de los grandes cambios en cuanto a las diferencias entre brechas sociales, proveyendo de recursos a los establecimientos educacionales más vulnerables del país por medio de la creación Subvención Escolar Preferencial, más conocida en el mundo educativo como Ley SEP, en la cual se declara como objetivo en el artículo 1, lo siguiente:

La subvención escolar preferencial está destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, la cual se impetrará por los alumnos prioritarios que

estén cursando primer o segundo nivel de transición de la educación parvularia y educación general básica (LEY, 2008).

Es así como la Ley de Subvención preferencial, llega a los establecimientos del país como una nueva oportunidad para dar solución a los requerimientos que muchas veces debían ser cubiertos por las mismas comunidades educativas. Estos ingresos por alumnos prioritarios y preferentes en las instituciones educativas, significa un gran aporte del Estado de acuerdo al porcentaje de estudiantes encasillados en esta clasificación, lo que se traduce en la posibilidad de adquirir recursos materiales y/o humanos por medio de la planificación declarada en el Plan de Mejoramiento Educativo, implementando así acciones que lleven al establecimiento a la mejora continua de prácticas y resultados.

En cuanto a los establecimientos Educativos que tienen derecho a recibir la Subvención Escolar Preferencial, la Ley señala lo siguiente:

Artículo 4º.- Tendrán derecho a la subvención escolar preferencial los establecimientos educacionales regidos por el decreto con fuerza de ley N° 2, de 1998, del Ministerio de Educación, en adelante Ley de Subvenciones., que impartan enseñanza regular diurna, cuyo sostenedor haya suscrito el convenio a que se refiere el artículo 7º. Esta subvención se pagará por los alumnos prioritarios y preferentes matriculados en dichos establecimientos, según lo establecido en los artículos 14, 14 bis y 15 (BCN, BCN Ley Chile, 2008).

En este punto es importante visualizar que la Ley hace mención a los requisitos para poder optar a esta subvención y cómo deben ser utilizados los recursos, distribuyendo éstos en las cuatro dimensiones del Plan de Mejoramiento

Educativo, de acuerdo a las acciones propuestas en cada una de ellas, las cuales dan la justificación para el uso de los recursos otorgados.

Plan de Mejoramiento Educativo

En el transcurso de los últimos años, la educación chilena ha experimentado diversos cambios, los que tienen como desafío la mejora continua de la calidad de la educación. Estos cambios se han llevado a cabo por medio de dos pilares fundamentales. El primero corresponde al Marco Curricular y Bases Curriculares, por medio de los cuales se han desarrollado modificaciones con el objetivo de desarrollar un currículum con contenidos mínimos obligatorios para todo el país, intentando de este modo derribar las brechas culturales a lo largo del territorio nacional.

El segundo pilar consiste en los planes que se exigen a los establecimientos educacionales, por medio de los cuales se busca alcanzar una educación de calidad, integral e inclusiva. (DEG, 2019)

La Ley número 20.529 que trata acerca de la creación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización, señala en su artículo 1º el deber del Estado en cuanto a garantizar la calidad de la educación en todos los niveles del sistema educativo, razón por la cual es creado este sistema, agregando además que “El Sistema tendrá por objeto, asimismo, propender a asegurar la equidad, entendida como que todos los alumnos tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad”. (BCN, 2011). En la siguiente imagen podemos observar cómo se organiza el Sistema de Aseguramiento de la Calidad:

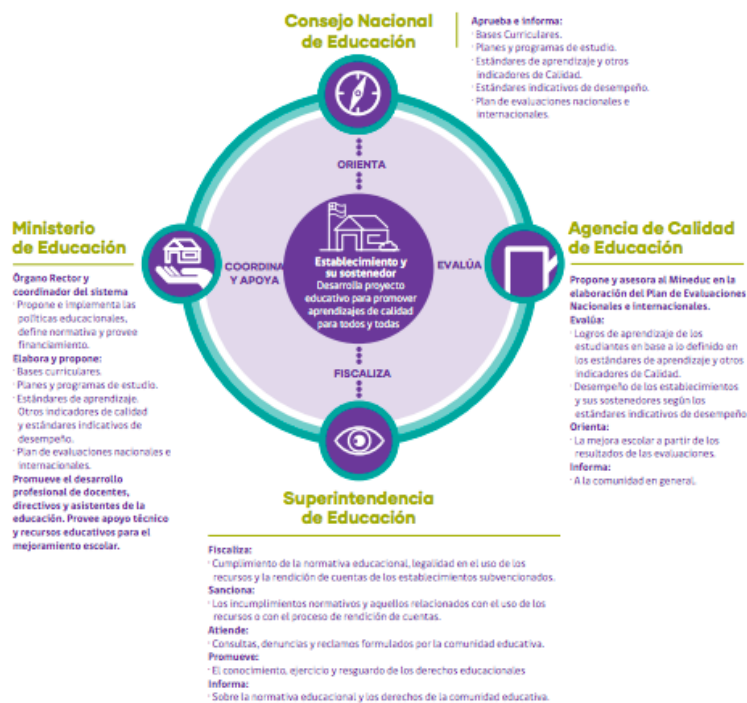


Ilustración 1 (DEG,2019)

Es entonces cuando comienza a cobrar relevancia el Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta clave para seguir el proceso de mejora en la calidad de la educación.

Según lo declarado en la normativa vigente, el Plan de Mejoramiento Educativo deberá ser planificado a cuatro años, en donde se declara lo siguiente:

A través de este plan deberá fomentarse, entre otros, el trabajo profesional colaborativo de los docentes y una sana convivencia de la comunidad educativa, favoreciendo la formación integral de los estudiantes y la generación de aprendizajes de calidad (Ley 21040, 2017).

Según lo citado anteriormente, se declara la creación de un Plan de Mejoramiento Educativo como instrumento de planificación estratégica que guiará

por medio de objetivos, metas estratégicas, dimensiones, subdimensiones y posteriormente acciones, hacia la mejora continua de las prácticas en la escuela, vinculándose además con los planes específicos establecidos según la normativa vigente como el Plan de formación ciudadana, Plan de desarrollo profesional docente, Plan de apoyo a la inclusión, Plan de sexualidad, afectividad y género y Plan de Seguridad.

La planificación del Plan de Mejoramiento Educativo, se visualiza en ciclos de mejora los que tienen una duración de cuatro años. Cada año se debe revisar junto a los distintos estamentos de la comunidad educativa las posibles adecuaciones a realizar en el PME del año vigente, siendo finalmente validado por el Consejo Escolar de los establecimientos educativos. Todo esto se realiza guiado por fases anuales las que se distribuyen en distintas fechas dictaminadas por el Ministerio de educación a nivel nacional y Supervisadas por las oficinas ministeriales en cada provincia. Es así como se consideran dos fases una vista a cuatro años con ciclos anuales, los que se componen de la siguiente manera:

1. Fase estratégica:

- Esta fase está compuesta por el análisis del PEI en que considera la reflexión del horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional el que está manifestado en el PEI de cada establecimiento y la Autoevaluación institucional, en la que se propone que cada comunidad educativa junto con el sostenedor, puedan analizar y reflexionar con respecto a la gestión pedagógica y administrativa que tenga impacto en los aprendizajes.
- Planificación estratégica, compuesta por objetivos, metas y estrategias a cuatro años, que deben ser planteadas para cada una de las cuatro dimensiones (gestión pedagógica, liderazgo, convivencia y gestión de recursos) y para el área de resultados del ciclo de mejoramiento. Este proceso pretende que las comunidades educativas se hagan cargo de sus proyecciones siempre vinculadas a lo declarado en el Proyecto Educativo Institucional.

2. Fase anual: se compone de un diagnóstico, una planificación, Implementación y Evaluación, que tienen su sustenta en objetivos planteado sy las acciones propuestas de manera coherente con la primera fase realizada y además que contribuyen a alcanzar lo declarado en el PEI.

Por otra parte, se puede mencionar como principales referentes que sustentan el Plan de Mejoramiento Educativo a los siguientes instrumentos reguladores y estandarizados vigentes en el país: Bases Curriculares de Educación, Marco para la Buena Dirección, Estándares de Aprendizaje, Estándares Indicativos de Desempeño de Educación Básica y Media, Indicadores de Desarrollo Personal y Social.

Dentro del PME, se encuentra también cuatro dimensiones, y éstas a su vez, se dividen en subdimensiones, las cuales se dan a conocer en la siguiente tabla:

Dimensión	Subdimensiones
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo del sostenedor. - Liderazgo del director. - Planificación y gestión de resultados.
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión curricular. - Enseñanza y aprendizaje en el aula. - Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Formación y Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> - Formación. - Convivencia - Participación y vida democrática.
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de personal. - Gestión de recursos financieros. - Gestión de recursos educativos.

Tabla 1

Finalmente, al terminar el año escolar, se realiza la evaluación del PME con el Consejo Escolar y miembros representante del Ministerio de educación en regiones, donde se revisará el nivel de ejecución de las acciones declaradas en el Plan de mejoramiento Educativo, su impacto en los aprendizajes, nivel de cumplimiento de los objetivos y metas anuales, el nivel de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas al final del periodo y el grado de acercamiento al logro de los objetivos estratégicos (Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa, 2016).

De esta forma se genera el acta de evaluación del proceso y se visualizan los aspectos a mejorar por parte de la comunidad educativa para la planificación del PME del año siguiente y así avanzar en la mejora continua.

7. Marco contextual.

Geografía

En la actualidad, el liceo Luis Edmundo Correa Rojas, es el único establecimiento educacional que imparte enseñanza media en la comuna de Curepto.

La comuna de Curepto, está compuesta por una población diversa y distribuida en distintas localidades las que, en la mayoría de los casos, están muy alejadas a Curepto urbano. Es así como se puede decir que la comuna de Curepto está compuesta por un 70% de área rural y un 30% de área urbana.

Debido a las características geográficas de la comuna, se debió implementar un recinto de Internado para los y las estudiantes que provenían desde los sectores rurales, ya que no existía otro medio para que pudiesen asistir a clases y así completar su enseñanza media. El internado acoge a los estudiantes de 1° a 4° medio, de domingo a viernes. Los estudiantes llegan a este establecimiento haciendo uso de la locomoción municipal dispuesta para el traslado de todos los integrantes del internado o por sus propios medios. En general los estudiantes hacen uso del transporte municipal para llegar al internado y también para regresar los días viernes a sus hogares.

Además, se cuenta con el apoyo del Programa de Residencia Familiar, dirigido por la asistente social del DAEM, perteneciente a la Ilustre Municipalidad de Curepto. Este programa permite que varios estudiantes puedan postular y optar por quedarse de domingo a viernes en casa de acogida, lo que les brinda un ambiente similar al familiar, donde además encuentran todo lo necesario para cubrir sus necesidades básicas como de alimentación, abrigo, afecto, espacio de esparcimiento y de estudio. Este programa es gratuito para los y las jóvenes puesto que es financiado en su totalidad por la JUNAEB por lo que, sin duda significa un aporte para las familias cureptanas.

Ficha del establecimiento

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	Liceo "Luis Edmundo Correa Rojas"
DIRECCIÓN	Lord Cochrane N ° 8 de Curepto
TELÉFONO	(75) 2552371
CORREO ELECTRÓNICO (E-MAIL)	liceoluiscorrearojas@gmail.com
FECHA DE CREACIÓN	29 de octubre de 1971
NÚMERO DE RESOLUCIÓN	31701 DEL 29 DE octubre de 1971
DECRETO COOPERADOR	2566 del 25 de mayo de 1981
ROL BASE DE DATOS	003205-0
DEPENDENCIA	Municipal
EDUCACIÓN QUE IMPARTE	Humanista Científica y Técnico Profesional
DECRETO DE EVALUACIÓN Y PROMOCIÓN ESCOLAR	Dto. N ° 67/2018
RÉGIMEN ESTUDIOS	Semestral
DECRETO PLANES Y PROGRAMAS DE ESTUDIO	Decretos N°1264/2016, N°876/2019, N°102/2002, Educación Media Humanístico Científica Decreto N°876 /2019, N°954/2015, Educación Media Técnico Profesional
HORARIO DE CLASES	Mañana: 08: 30 a 13: 30
	Tarde: 14: 30 a 17: 50
ÍNDICE DE VULNERABILIDAD AÑO 2020	96%

Tabla 2

Aspectos relevantes del PEI

Sellos educativos:

El Liceo Luis Correa Rojas, es una unidad educativa que se identifica con los siguientes sellos:

- Desarrollo del sentido crítico y reflexivo: A través de la aplicación de diversas estrategias en cada asignatura y/o módulo

- Desarrollo de habilidades y competencias: Oferta educativa: Humanista-Científico y Técnico-Profesional
- Formación integral: Transversalidad de las asignaturas y/o módulos y talleres extraescolares
- Educación inclusiva: Aplicación de Programa de Integración Escolar

Visión del liceo:

Liceo forjador de educación integral y de calidad.

Misión del liceo:

Educar y orientar integralmente, favoreciendo el desarrollo autónomo en los ámbitos científico, humanístico, técnico profesional con una sólida base valórica y académica.

Valores que sustentan el proyecto educativo institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional del Liceo Luis Correa Rojas de Curepto, se sustenta en valores que puedan ayudar a los y las estudiantes a evolucionar y crecer como personas, con pensamiento crítico y reflexivo, preparados para desenvolverse en una sociedad en constante cambio. Los diferentes actores de la comunidad educativa deben propiciar y facilitar ambientes escolares donde se experimenta la convivencia en la diversidad, la pluralidad, la equidad, la tolerancia y la solidaridad. Se pretende dotar al alumnado de herramientas cognitivas y emocionales que le permitan entender su rol como individuos y su relación con sus pares y demás integrantes de su comunidad contribuyendo a su mejora, especialmente en lo relacionado con el entorno social y medioambiental. Los valores que fundamentan y sostienen la acción educativa del liceo son:

Justicia: toma de conciencia que toda persona es única e irrepetible y merece respeto y cuidado.

Generosidad: disposición a ayudar a los demás sin esperar recompensa.

Solidaridad: Actitud positiva hacia las necesidades de los otros.

Respeto: aceptación de sí mismo y a los demás con defectos y virtudes.

Tolerancia: Respeto a las ideas y acciones de los demás no alterando sus derechos.

Responsabilidad: Uso adecuado de la libertad para desempeñar sus funciones.

Respeto a la diversidad: como manera de poner en práctica la tolerancia y vivir en un entorno democrático.

Nivel socioeconómico de los estudiantes:

La actividad económica predominante en la comuna de Curepto es la agricultura, siendo muchas las familias que se dedican a esto. Sin embargo, un gran porcentaje de cureptanos se ve en la obligación de emigrar a otras comunas e incluso regiones para buscar nuevas fuentes laborales que les brinden el sustento a sus hogares. Es así como en varias familias, en su mayoría, padres y en menor cantidad madres, optan por salir de la comuna a realizar trabajos como cosecha de fruta y otros en actividades mineras en el norte del país.

Índice de vulnerabilidad

Según la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB), el índice de vulnerabilidad escolar del Establecimiento corresponde a un 95 %. La mayoría de nuestros jóvenes son vulnerables, con padres que no siempre se involucran en el proceso educativo y formativo de sus hijos, por diversas razones: nivel educacional incompleto, de trabajo, cultural, familiar, carencia de competencias parentales, etc.

Otro antecedente importante es, la baja escolaridad de los padres en nuestra comunidad educativa, pues en su mayoría, han logrado concluir solo la enseñanza básica, encontrándose aún casos en los que no se sabe leer ni escribir.

Es necesario agregar, que los índices de vulnerabilidad de los estudiantes en los últimos años han sido los siguientes:

- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2012: 80%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2013: 86%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2014: 81%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2015: 85%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2016: 83%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2017: 86%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2018: 90%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2019: 96%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2020: 96%
- ☐ Índice de vulnerabilidad año 2021: 95%

Los altos índices de Vulnerabilidad han llevado a que el Establecimiento entregue, a través diversos programas, tales como: de la Junta de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB), programa de Pro retención, Beca de apoyo a la retención escolar (BARE), atención integral mediante distintos programas de ayuda a los estudiantes.

Síntesis de antecedentes pedagógicos.

Funcionarios

El liceo Luis Correa Rojas de Curepto, está dirigido por un cuerpo directivo conformado por directora (nombrada bajo la modalidad de concurso de alta dirección pública), Inspectora General, Jefa de Unidad Técnico Pedagógica y Encargado de producción y Área Técnico Profesional.

En la actualidad, el liceo Luis Edmundo Correa Rojas de Curepto, cuenta con una planta docente integrada por 35 profesores, de los cuales 5 tienen funciones directivas.

Además, el liceo cuenta con una planta de 24 asistentes de la educación los que desempeñan distintas funciones según su contrato: Trabajador Social, psicóloga, fonoaudiólogo, kinesiólogo, encargado de informática, inspectores de patio y auxiliares de aseo.

El establecimiento educacional, dentro de su planta docente cuenta con docentes pertenecientes al programa de Integración escolar, brindando apoyo a los docentes por medio de trabajo colaborativo en la preparación de material adecuado a las necesidades educativas de los estudiantes. Además, son los encargados de evaluar a los estudiantes cada año para hacer egresos e ingresos del programa. Su principal función es brindar apoyo y acompañamiento a todos y todas los estudiantes que presentan alguna necesidad educativa en el transcurso de su formación de enseñanza media, contribuyendo de esta forma a una mejor integración con sus pares y un avance y alcance significativo en los objetivos de aprendizaje de acuerdo al nivel de enseñanza. Este programa atiende a todos los estudiantes, sin distinción si se trata de área Humanista o Técnico profesional.

El equipo PIE, está conformado por: Coordinadora PIE, 5 educadores diferenciales, 1 psicopedagoga, 1 psicóloga, 1 kinesiólogo y 1 fonoaudiólogo.

Por otra parte, los estudiantes del Liceo Luis Edmundo Correa Rojas de Curepto, cuentan con el apoyo de un equipo multidisciplinario en el Área de Convivencia Escolar. Este equipo de profesionales tiene por objetivo principal promover la sana convivencia con todos los actores de la comunidad educativa, potenciando un ambiente de seguridad y favorecedor para la adquisición de aprendizajes y el desarrollo de los y las estudiantes.

El Equipo de Convivencia Escolar, está compuesto por: Encargada de Convivencia Escolar, Psicóloga, Trabajadora Social y Orientadora.

Estudiantes

El Liceo en su parte Humanista Científica cuenta con 09 cursos (ver tabla adjunta).

A través de esta modalidad se pretende entregar, a los y las estudiantes, las competencias necesarias que les permita proseguir estudios de nivel superior en Universidades, Centros de Formación Técnica, Institutos Profesionales, Escuelas Matrices de las F.F.A.A.; o que deseen ingresar a la vida del trabajo en los servicios públicos y/o empresas de servicios.

A continuación, se presentan los datos de matrícula por curso de la modalidad Humanista Científica al 30 de mayo de 2021:

NIVEL	N° DE CURSOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
1° MEDIO	03	41	40	81
2° MEDIO	03	43	31	74
3° MEDIO	02	30	20	50
4° MEDIO	01	10	15	35
TOTALES	09	124	106	230

Tabla 3

En la Modalidad Técnico-Profesional se pretende preparar a los estudiantes para ser futuros Técnicos de Nivel Medio. Además de los Profesores de la Formación General, se desempeñan impartiendo la Formación Diferenciada (módulos) Profesores de las distintas Especialidades.

A continuación, se presentan los datos de matrícula por curso de la modalidad Técnico Profesional al 30 de mayo de 2021:

CURSOS T P	N° DE CURSOS	HOMBRES	MUJERES	TOTAL
TERCERO FORESTAL	01	16	00	16
TERCERO PROGRAMACIÓN	01	11	00	11
TERCERO ATENCIÓN DE PÁRVULOS	01	00	02	02
CUARTO FORESTAL	01	13	01	14
CUARTO PROGRAMACIÓN	01	11	01	12
CUARTO ATENCIÓN DE PÁRVULOS	01	00	16	16
TOTALES	06	51	20	71

Tabla 4

SIMCE

La última prueba de SIMCE aplicada a los segundos años medios de nuestro establecimiento fue en el mes octubre el año 2019, obteniendo los siguientes resultados:

SELECCIONA NIVEL

▶ II M

Simce	Puntaje ⓘ	Comparación ⓘ
Lenguaje y Comunicación: Lectura	229	Similar
Matemática	233	Similar
Ciencias Naturales	228	Más alto
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje ⓘ	Comparación ⓘ
Autoestima académica y motivación escolar	71	Similar
Clima de convivencia escolar	75	Similar
Participación y formación ciudadana	77	Similar
Hábitos de vida saludable	70	Similar

Ilustración 2 (Educación, 2021)

Tal como se puede apreciar en la tabla anterior, extraída de la página ministerial “**Agencia orienta**” los puntajes obtenidos antes de la pandemia por COVID – 19, ubicaban a nuestro establecimiento posicionado con resultados obtenidos similares a otros colegios de características equivalentes a las nuestras.

En cuanto a los indicadores de desarrollo personal y social, se han establecido estrategias que permitan mejorar el clima al interior del establecimiento y así potenciar el desarrollo personal de los y las estudiantes.

Prueba de Transición Universitaria

Respecto a los resultados de la Prueba de Transición, en la actualidad, el liceo no tiene acceso directo a los resultados obtenidos por cada estudiante. Sin embargo, se ha solicitado a los estudiantes poder compartir sus resultados y/o

postulaciones. Es así como se recabar los siguientes resultados de la Prueba de Transición Universitaria:

N°	Curso	Apellido Paterno	Apellido Materno	Nombres	Seleccionado Carrera y Universidad
1	4° A	Alcántar	Mejías	Héctor Javier	Pedagogía General Básica Vía Regular UCM
2	4° A	Castro	Tapia	Jorge Andrés	Arquitectura Vía Regular U. de Talca
3	4° A	González	Álvarez	Héctor Matías	Administración Pública Vía Regular U. de Talca
4	4° A	Guzmán	González	Cristian Matías	Arquitectura Vía PACE Universidad de Talca
5	4° A	Lara	Ramírez	Vanesa Paz	Psicología Vía Regular UCM
6	4° A	Sánchez	Sepúlveda	Francisco Antonio	Agronomía Vía Regular Universidad de Talca
7	4° A	Sepúlveda	Pacheco	Diego Justin Felipe	Química y Farmacia Vía Regular U. Autónoma de Ch.
8	4° A	Vergara	Avendaño	Catalina Alexandra	Pedagogía General Básica Vía Regular UCM
9	4° A	Yáñez	Muñoz	Nicolás Antonio	En lista de espera
10	4° A	Guzmán	Márquez	Luis Andrés del Carmen	Sin información
11	4° B	Espina	Alarcón	Ítalo Ángel	Ingeniería Comercial Vía Regular UCM
12	4° B	Gajardo	Gajardo	Soledad Macarena	Auditoría e Ing. en control de gestión Vía Regular

					Universidad de Talca
13	4° B	Muñoz	Valenzuela	Ángela Paz	Medicina Vía Regular Universidad de Chile
14	4° B	Reyes	Guerra	Andrés Eduardo	Derecho Vía Regular Universidad de Talca
15	4° B	Tapia	Rojas	Natalia del Pilar	No autoriza dar la información
16	4° TP Párv.	Díaz	Varas	María Antonieta	Kinesiología Vía PACE Universidad de Talca
17	4° TP Progr.	Herrera	Ramírez	Aline Daniela	Fonoaudiología Vía PACE Universidad de Talca

Tabla 5

8. Diagnóstico institucional.

El Diagnóstico Institucional, consiste en una herramienta que permite recopilar información con respecto a aquello que la comunidad educativa considera, requiere ser abordado y trabajado con mayor énfasis. El Diagnóstico Institucional, permitirá tener una visión más amplia de las necesidades para la mejora del establecimiento educacional, siendo estos resultados los que servirán de base para la planificación de acciones en el Plan de Mejoramiento Educativo.

Con el propósito de recabar información y la percepción que tienen los y las docentes con respecto al nivel de desarrollo que tienen las cuatro dimensiones de la mejora en sus subdimensiones de acuerdo con los estándares indicativos de desempeño, se ha implementado un Diagnóstico Institucional, que considera lo antes mencionado, encasillando en una escala Likert con asignación de puntaje, el nivel de desarrollo alcanzado, según lo observado por cada docente del Liceo Luis Correa Rojas. Este instrumento de diagnóstico es el que se utiliza cada año en el establecimiento educacional para visualizar el nivel de avance en los estándares educativos y así formular nuevas estrategias que nos lleven a la mejora continua.

A continuación, se observa una tabla explicativa de las dimensiones, subdimensiones y los estándares indicativos de desempeño correspondiente en cada una de estas:

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor	(6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)
	Liderazgo del director	(7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)
	Planificación y gestión de resultados	(6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)

Ilustración 3 (UMCE, 2021)

Es así, como a continuación se visualiza el instrumento utilizado con el resumen de resultados obtenidos por parte de los 34 docentes que respondieron el diagnóstico. Podremos observar además como ha sido ordenado el instrumento de diagnóstico; partiendo por las dimensiones, luego se mencionan las subdimensiones de acuerdo con los estándares indicativos de desempeño, cuyos niveles de desempeño y puntajes asignados fueron los siguientes: débil (1), incipiente (2), satisfactorio (3) y avanzado (4).

La matriz aplicada formulada en Excel se aplicó de la siguiente forma, siendo los resultados finales lo que se aprecian en cada imagen:

Dimensión Liderazgo

		NIVELES DE DESARROLLO					
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
		1	2	3	4		
DIMENSIÓN LIDERAZGO							
SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
1.1	El sostenedor se responsabiliza del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.		2				
1.2	El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquella que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.			3			
1.3	El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.			3			
1.4	El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.			3			
1.5	El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directivos y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.			3			
1.6	Es sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares		2			TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		0	4	12	0	16	24

Ilustración 4

DIMENSIÓN LIDERAZGO							
SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL DIRECTOR		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
2.1	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.				4		
2.2	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.				4		
2.3	El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.				4		
2.4	El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.				4		
2.5	El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.			3		TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		0	0	3	16	19	20

Ilustración 5

DIMENSIÓN LIDERAZGO								
Estándar	SUBDIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL	
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado			
3.1	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional.				4			
3.2	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.				4			
3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para la toma de decisiones.				4			
		0	0	0	12	12	12	
TOTAL DIMENSIÓN 56								
		Sub-dimensión 1	Sub-dimensión 2	Sub-dimensión 3	SUMATORIA		%	
		16	19	12	47	83,9		

Ilustración 6

Dimensión Gestión pedagógica

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y Programas de Estudio.				4		
4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del				4		
4.3	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				4		
4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.				4		
4.5	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones				4		
		0	0	0	20	20	20 PUNTOS

Ilustración 7

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
5.1	Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.				4		
5.2	Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.			3			
5.3	Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.				4		
5.4	Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.				4		
5.5	Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.				4		
5.6	Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.				4		
		0	0	3	20	23	24 PUNTOS

Ilustración 8

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
6.1	El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.			3			
6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades			3			
6.3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.			3			
6.4	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				4		
6.5	El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intelectual para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.				4		
		0	0	9	8	17	20 PUNTOS

Ilustración 9

Dimensión Formación y Convivencia

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: FORMACIÓN	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
7.1	El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional.				4		
7.2	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso, y los orienta formativa y académicamente.				4		
7.3	El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.				4		
7.4	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.				4		
7.5	El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.				4		
		0	0	0	20	20	20 PUNTOS

Ilustración 10

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: CONVIVENCIA	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
8.1	El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				4		
8.2	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				4		
8.3	El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.			3			
8.4	El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.				4		
8.5	El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes en la jornada escolar.				4		
8.6	El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.			3			
		0	0	6	16	22	24 PUNTOS

Ilustración 11

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
9.1	El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			3			
9.2	El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motiva a realizar aportes concretos.			3			
9.3	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				4		
9.4	El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso.				4		
9.5	El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo				4		
		0	0	6	12	18	20 PUNTOS
		TOTAL DIMENSIÓN 64					
		Sub-dimensión 1	Sub-dimensión 2	Sub-dimensión 3			
		SUMATORIA					%
		20	22	18	60	94	

Ilustración 12

Dimensión Gestión de recursos

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DEL PERSONAL	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
10.1	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				4		
10.2	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.			3			
10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.			3			
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del			3			
10.5	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.			3			
		0	0	12	4	16	20 PUNTOS

Ilustración 13

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
11.1	El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				4		
11.2	El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.		2				
11.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.				4		
11.4	El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				4		
		0	2	0	12	14	16 PUNTOS

Ilustración 14

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
Estándar	SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS	NIVELES DE DESARROLLO				TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
12.1	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.			3			
12.2	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.			3			
12.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito			3			
		0	0	9	0	9	12 PUNTOS

Ilustración 15

Resumen de puntaje obtenido por dimensión

El instrumento de diagnóstico finaliza con un resumen del resultado global de la tabla, considerando cada dimensión en la sumatoria total y así llegar al porcentaje de logro alcanzado.

RESULTADO GLOBAL					
Liderazgo	G. Pedagógica	Form. y Conviv.	G. de Recursos		
SUMATORIA				%	PUNTAJE IDEAL
47	60	60	38	88,3	232 Puntos
205					

Ilustración 16

Porcentaje de logro según los parámetros:

En este apartado se logra observar los puntajes obtenidos en cada dimensión y subdimensión resumidos finalmente el porcentaje de logro de cada una de las dimensiones:

CUADRO DE RESUMEN - ANÁLISIS ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO				
ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO				
Dimensiones	Subdimen. 1	Subdimen. 2	Subdimen. 3	%
Liderazgo escolar	16	19	11	83,9
Gestión pedagógica	20	23	17	87
Formación y convivencia	20	22	18	94
Gestión de Recursos	16	14	9	79

Ilustración 17

Parámetros de análisis de los resultados obtenidos en porcentaje en cada dimensión:

PARÁMETROS DE ANÁLISIS
1. Igual o inferior a 40%: ENFOCAR PRIORITARIAMENTE
2. De 41% a 60%: NO DESPREOCUPAR
3. De 61% a 80%: EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN
4. De 81% a 100%: PROCESO CONSOLIDADO

Ilustración 18

9. Análisis de resultados

De acuerdo con el instrumento de Diagnóstico Institucional presentado anteriormente, se realizará un análisis exhaustivo de los resultados obtenidos. En este apartado consideremos, un análisis FODA en el cual se visualizarán las fortalezas, oportunidades, dificultades y amenazas detectadas por área. Esto permitirá complementar los resultados obtenidos en la matriz de evaluación de cada dimensión traducida en porcentajes de logros, haciendo un cruce de información entre ambos instrumentos, llegando así a realizar una base más completa, que sirva de cimiento para la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo.

A continuación, se presenta el análisis FODA por área y además se inserta el gráfico del puntaje de avance obtenido según los estándares de desempeño:

Dimensión: Liderazgo

Liderazgo	Fortalezas
	Oportunidades

- La formulación y difusión de un calendario de actividades anuales.
- La gestión a tiempo de recursos para las actividades planificadas.
- Reunión de equipo de gestión semanal.
- Equipo directivo consolidado.
- Gestión de planta docente completa.
- Permanente comunicación con el jefe DAEM.
- Apoyo en iniciativas por parte del sostenedor.
- Liderar y gestionar reuniones del Consejo Escolar.

	<ul style="list-style-type: none"> - Desarrollar actividades planificadas con la comunidad educativa y los recursos necesarios. No se improvisa. - Generar espacios de reflexión y auto cuidado con los funcionarios del establecimiento. - Adquirir los recursos necesarios para la realización de las clases y talleres. - Más oportunidades de acercar el establecimiento a las familias por medio de diferentes actividades con respaldo del sostenedor.
	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demora en la llegada de los recursos solicitados. Lo que genera tensión e incertidumbre para la realización de actividades. - Situaciones emergentes que interfiere n el desarrollo de actividades.
	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situaciones emergentes (como la de contingencia) que impiden que se desarrolle la planificación como está estipulada. - No lleguen los recursos solicitados, lo que impida el correcto desarrollo de actividades planificadas en el calendario anual. - Falta de tiempo para el desarrollo de las actividades.

Tabla 6

Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

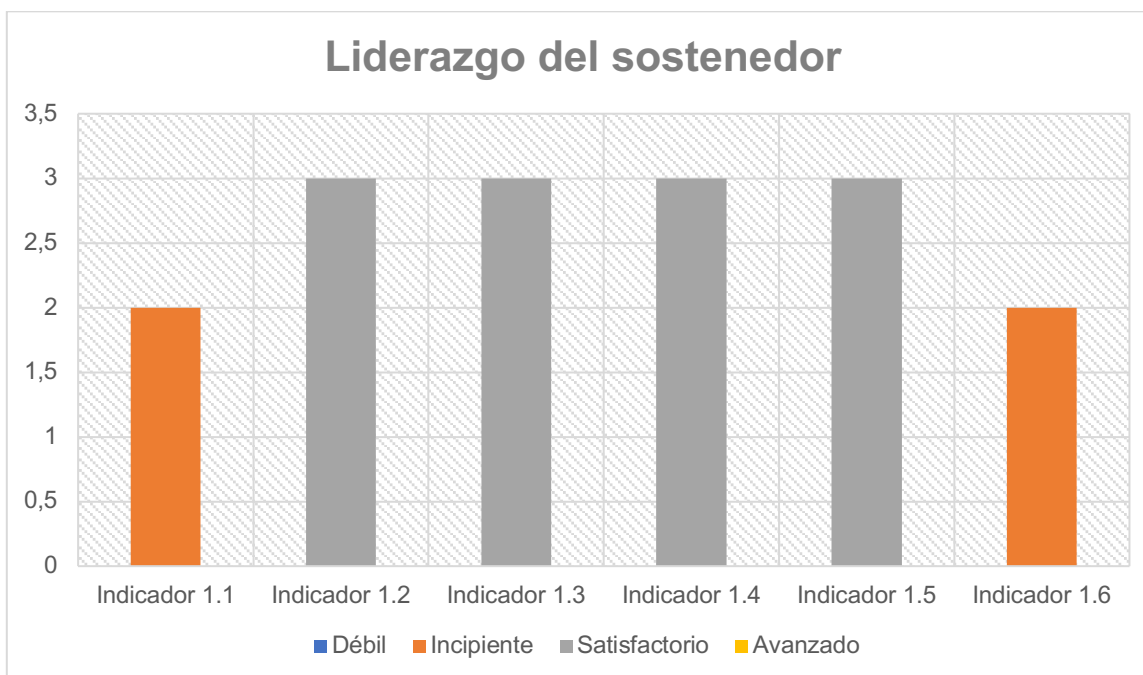


Ilustración 19

Según lo observado en el gráfico anterior, el equipo pedagógico y directivo del establecimiento considera que el 50% de las prácticas están ubicadas en el nivel satisfactorio y que un 16,6 % se encuentran en el nivel avanzado. Los datos representados en este gráfico, corresponden a la ilustración 4 de la página 27, en donde se da a conocer que el puntaje ideal de esta subdimensión corresponde a 24. Sin embargo, el puntaje obtenido en esta subdimensión fue de 16 puntos lo que equivale a un total de 66,6% distribuido entre satisfactorio y avanzado. Por otro lado, no se encuentra ninguna respuesta en los niveles débil e insatisfactorio.

Esto se puede atribuir a que el sostenedor ha manifestado apoyo a la institución educativa, gestionando los recursos para llevar a cabo las actividades programadas por la comunidad educativa en su planificación anual.

Subdimensión: Liderazgo del Director

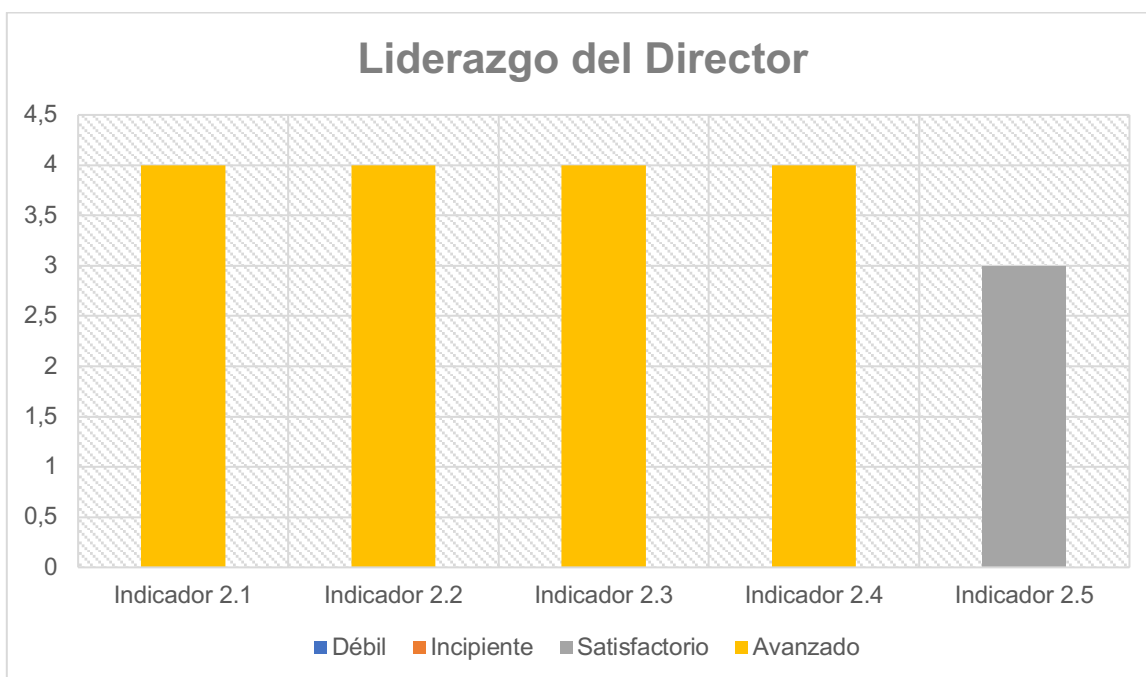


Ilustración 20

En este gráfico, se puede observar que los indicadores de desempeño de la subdimensión Liderazgo del Director, ha sido encasillada en el nivel de logro avanzado con 16 puntos de un total de 19, lo que equivale a un 84,2% del puntaje, correspondiendo solo a 3 puntos obtenidos en el nivel de logro satisfactorio, cuyo porcentaje de logro corresponde a 15,7 %. Es necesario mencionar que en esta subdimensión el puntaje ideal a alcanzar era de 20 puntos, de los cuales se obtuvieron 19 en la sumatoria total, traduciéndose esto en un 95% de logro total de la subdimensión Liderazgo del Director.

Estos resultados dan a entender, que tanto los profesores como el equipo directivo evalúa positivamente las acciones lideradas por el director, clasificando en avanzado cuatro de cinco indicadores de desempeño correspondientes a su gestión, centrada en el logro de objetivos académicos, instauración de una cultura de altas expectativas, prácticas colaborativas, entre otras.

Subdimensión: Planificación y Gestión de resultados

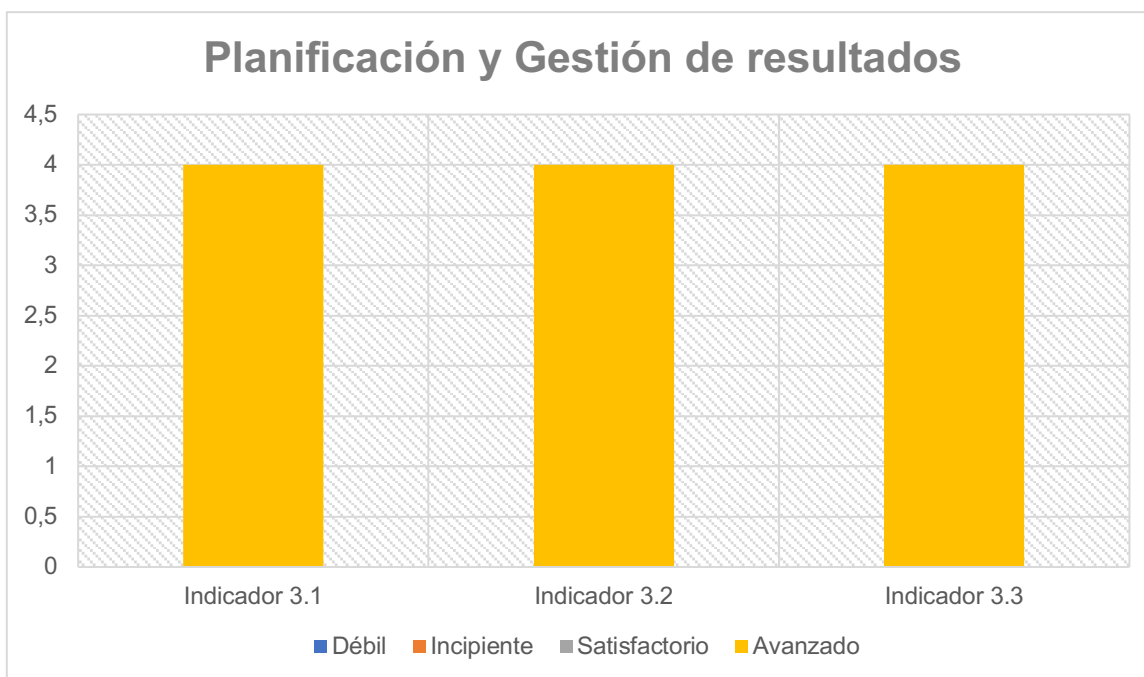


Ilustración 21

Según los resultados que se pueden apreciar en el gráfico anterior, se observa que esta subdimensión ha obtenido el 100% de logro, el que equivale a 12 puntos en total, quedando en la categoría de avanzado.

De acuerdo con estos resultados, la planificación realizada en el plan de mejoramiento, liderado por el director, muestra acciones que dan resultado, como el monitoreo permanente en cuanto a metas y acciones.

Dimensión: Gestión pedagógica

Dimensión	Fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas
Gestión Pedagógica	<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Trabajo colaborativo semanal entre los docentes de áreas en común.

	<ul style="list-style-type: none"> - Coordinación semanal en trabajo colaborativo con Programa de Integración Escolar. - Elaboración de trazas evaluativas consensuadas entre docentes. - Reuniones bimensuales de análisis de resultados académicos. - Reuniones de profesores semanales aun estando en modalidad de trabajo a distancia. - Establecimiento de horarios en común.
	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formulación de mejores estrategias para el proceso de enseñanza aprendizaje. - Optimización de los tiempos no lectivos. - Criterios de evaluación uniformes. - Visualización de posibles casos de estudiantes con necesidades de aprendizaje o conductuales. - Intercambio de opiniones, experiencias, reflexión pedagógica y toma de decisiones.
	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Dificultades en uso de las tics por parte de profesores en clases virtuales. - Problemas de conexión en los estudiantes, en especial los de sectores rurales. (mala cobertura de empresas telefónicas)
	<p>Amenazas</p>

	<ul style="list-style-type: none"> - Situaciones emergentes (como la de contingencia) que impiden que se desarrolle la planificación como está estipulada. - Desgaste por exceso de uso de la tecnología para realización de clases, reuniones, etc. - La falta de infraestructura que no permita el desarrollo de actividades presenciales. (salas de clases intervenidas por proyecto de conservación)
--	---

Tabla 7

Subdimensión: Gestión curricular

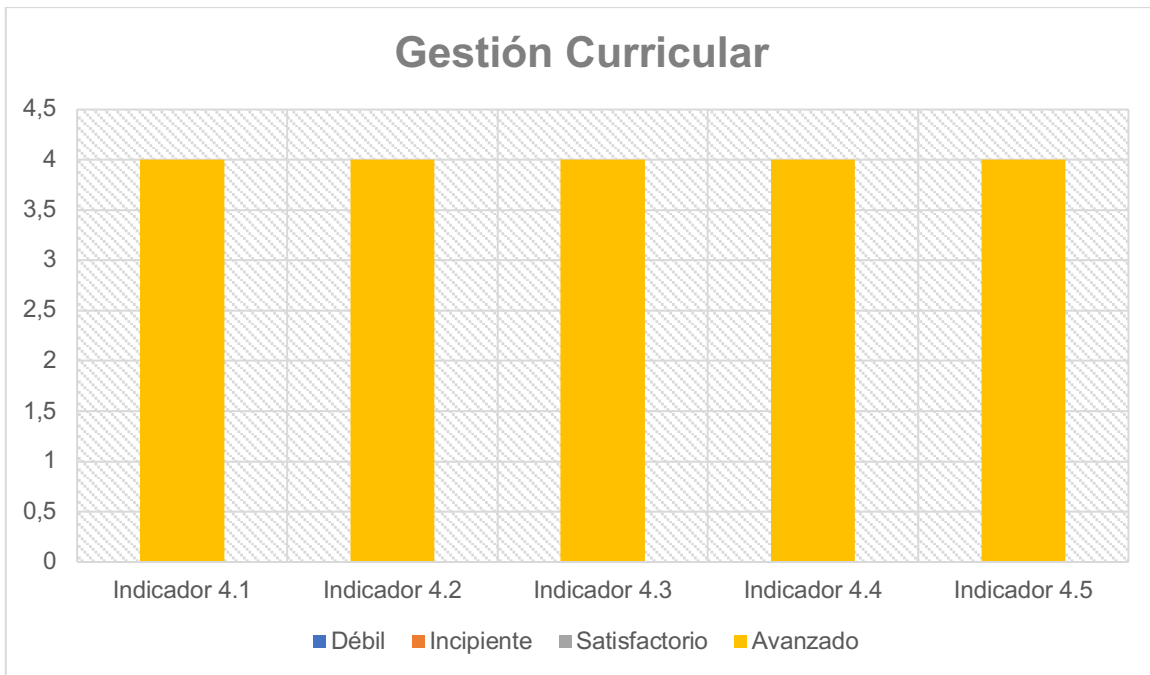


Ilustración 22

Los estándares considerados en esta subdimensión hacen referencia a la coordinación realizada por parte del director y del equipo técnico pedagógico con respecto a la planificación, a la implementación de las bases curriculares y programas de estudio, la observación y retroalimentación de clases, la evaluación y monitoreo de logro de aprendizajes de los y las estudiantes.

De acuerdo a lo anterior y considerando los resultados reflejados en el gráfico anterior, esta subdimensión ha obtenido el puntaje máximo en cada uno de sus estándares y traduciéndose en un 100% de nivel de logro, se puede decir que esta subdimensión se encuentra en el nivel de logro avanzado.

Subdimensión: enseñanza y aprendizaje en el aula.

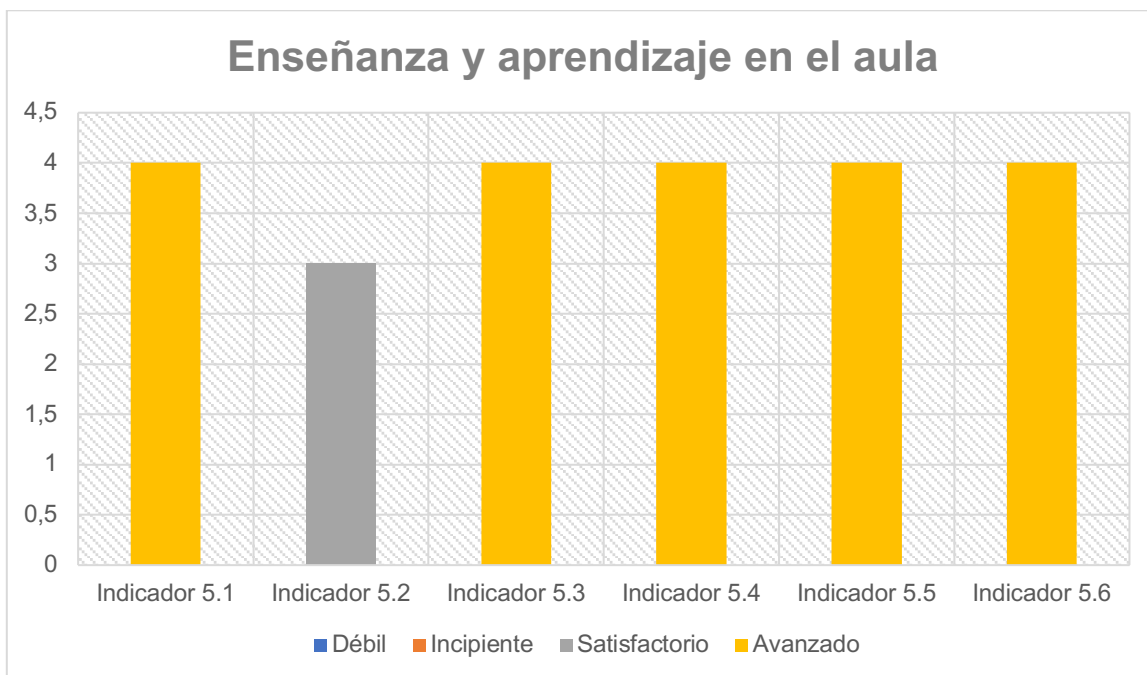


Ilustración 23

Esta subdimensión está compuesta de seis estándares indicadores de desempeño considerados en el instrumento de Diagnóstico Institucional, en el que el puntaje total a alcanzar en esta era de 24 puntos, de los cuales se alcanzó 23 puntos equivalentes a un 95,8% del nivel de logro. En la categoría de satisfecho se encuentran 3 puntos equivalentes a un 13,4 % y la categoría avanzado obtuvo un total de 20 puntos correspondiente a 86,9%. Esto nos da a entender que el 86,9% de las respuestas obtenidas se encasilla en el nivel de logro avanzado.

Este resultado es muy relevante si se considera que los estándares de desempeño que componen esta subdimensión hace referencia a cómo los docentes

llevan sus prácticas pedagógicas a las aulas, por medio del proceso de enseñanza aprendizaje, buscando el logro de objetivos y más aún, el logro de aprendizajes significativos en cada uno de sus estudiantes.

Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

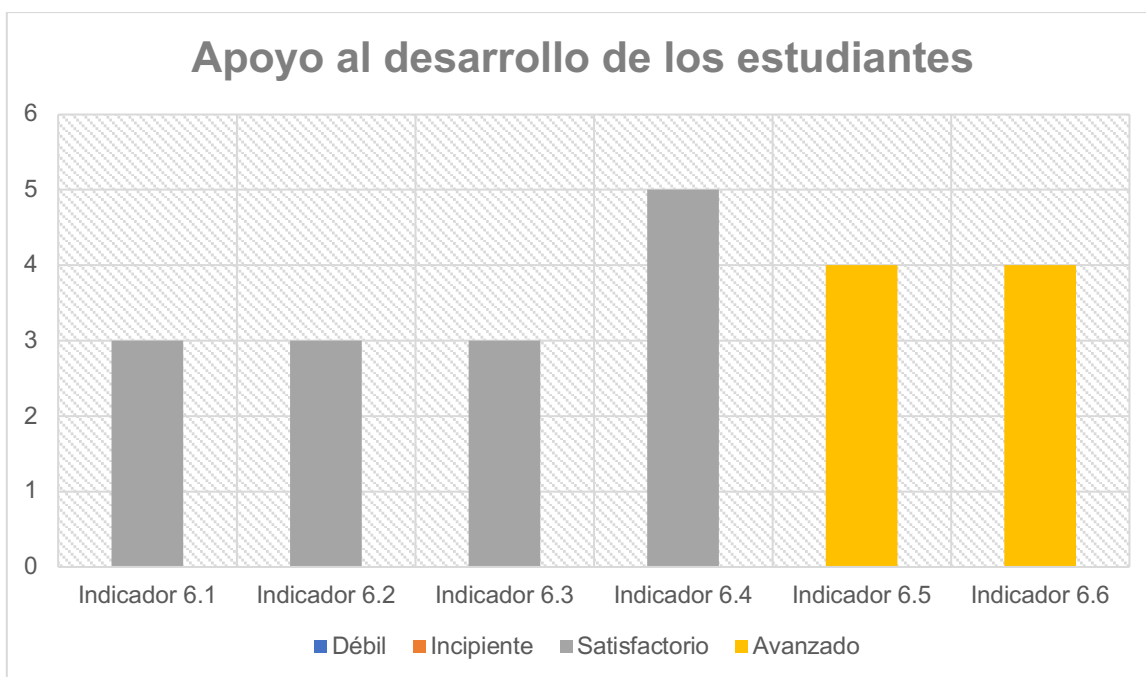


Ilustración 24

Según lo observado en el gráfico anterior, en la subdimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes, los indicadores 6.1, 6.2, 6.3 y 6.4 alcanzaron el nivel de avance satisfactorio y los indicadores 6.5 y 6.6 obtuvieron el nivel avanzado, lo que nos da a conocer que esta subdimensión sumó 17 puntos de los 20 puntos ideales. Traduciendo estos puntajes a porcentajes, se puede decir que esta subdimensión alcanzó un 85% de nivel de logro, ya que un 52,9% indica que las acciones implementadas de acuerdo con los indicadores, se encuentran en satisfactorio, quedando un 47% en el nivel de logro avanzado.

Dimensión Formación y Convivencia Escolar

Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none">- Elaboración de un plan de gestión de convivencia escolar anual aprobado por el Consejo Escolar.- Planificación de actividades y talleres dirigidos a enriquecer la formación psico-social del estudiante.- Atención personalizada a estudiantes que requieren de apoyo.- Existe un equipo de convivencia completo.- Colaboración con las redes de apoyo para seguimiento y atención de clases judicializadas y en distintos programas de protección de derecho.- Profesores jefes en constante acompañamiento.- Clases de orientación planificadas según programa de estudio y adecuado al contexto de los estudiantes.- Actualización de Reglamento Interno y manual de Convivencia, una vez al año con participación de todos los estamentos.
	<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none">- Abordaje de distintas temáticas de interés acorde a las distintas etapas de desarrollo en que se encuentren los estudiantes.- Se logra prever situaciones de riesgo en los estudiantes como la deserción escolar, entre otras.- Establecer una relación y respeto con los estudiantes.- Clima de respeto en la escuela.- Normas claras de convivencia.

	Dificultades <ul style="list-style-type: none"> - Situaciones emergentes (como la de contingencia) que impiden que se desarrolle la planificación como está estipulada.
	Amenazas <ul style="list-style-type: none"> - Las decisiones que pueda tomar el estudiante o el apoderado a la hora de recibir apoyo. - Falta de tiempo para realizar todas las actividades planificadas.

Tabla 8

Subdimensión: Formación

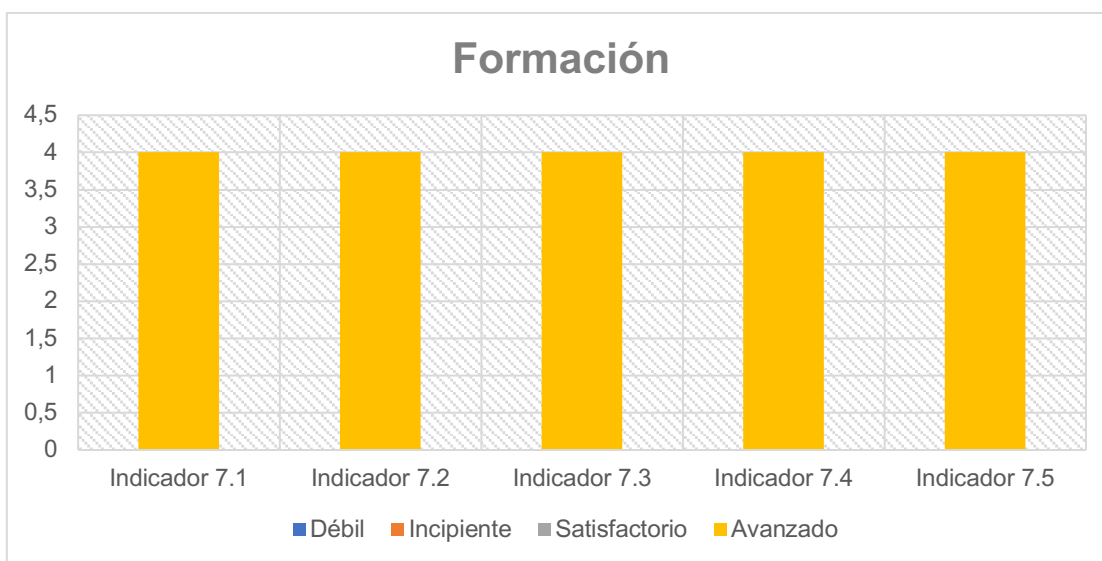


Ilustración 25

De acuerdo con los datos recopilados en este gráfico y en concordancia con lo declarado en el análisis FODA de esta subdimensión, la evaluación realizada en los estándares corresponde a un 100% de logro. Esto puede significar que las prácticas de mejora en esta subdimensión ya han sido instaladas por parte de directivos y docentes.

Subdimensión: Convivencia Escolar

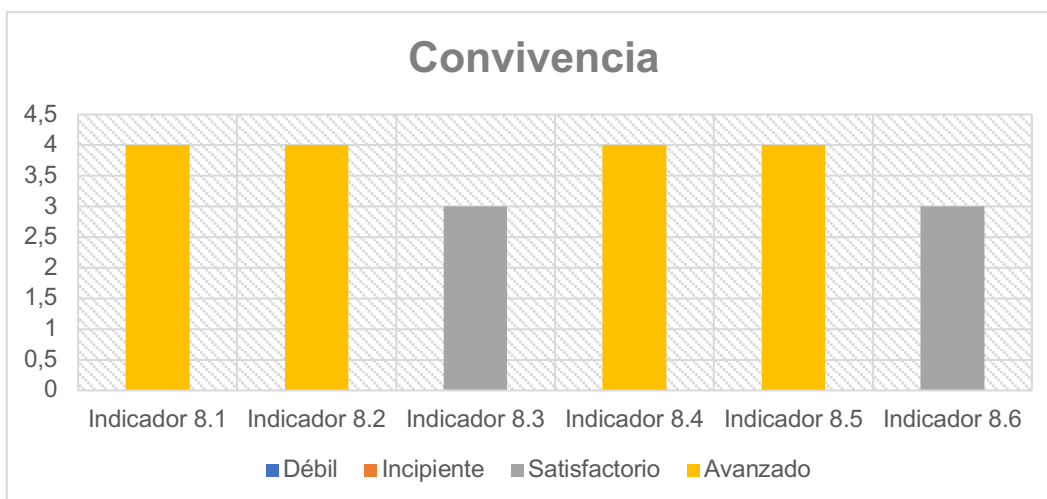


Ilustración 26

En el gráfico que se observa más arriba, se visualiza que de los 6 estándares que componen esta subdimensión 4 se encuentran en el nivel de logro avanzado, lo que corresponde a un 72,7% y que dos de los estándares se encuentran con 6 puntos quedando en el nivel de logro satisfactorio con 27,2%. El puntaje ideal en esta subdimensión era de 22 puntos y el puntaje real obtenido fue de 22 puntos lo que equivale a un 91,6% de logro en general de esta subdimensión.

Subdimensión: Participación y vida democrática

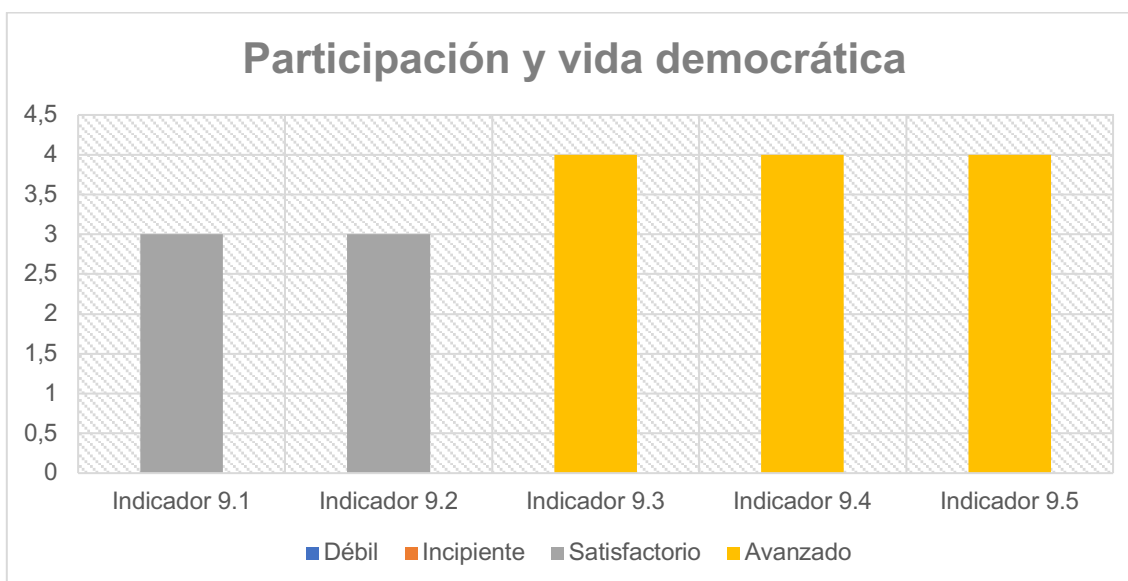


Ilustración 27

En esta subdimensión se puede observar que tres de los cinco estándares se encuentran encasillados en el nivel de logro avanzado, con una puntuación de 12 puntos, equivalentes al 66,6% del nivel de logro. En cuanto a los dos estándares restantes, se encuentran con una puntuación de seis, correspondiente a un 33,3%. La puntuación ideal en esta dimensión corresponde a 20 puntos, siendo el puntaje real alcanzado 18 puntos, correspondientes a un 90% de nivel de logro de la subdimensión.

Dimensión: Gestión de recursos

Gestión de recursos	Fortalezas
	Oportunidades

- Planificación anual para destinación de recursos
- El establecimiento cuenta con encargado de recursos SEP.
- Apoyo desde del Departamento Municipal de Educación para gestionar la adquisición de recursos.
- Apoyo desde DAEM para contratación de personal para cubrir licencias médicas.
- Gestión de jornadas de perfeccionamiento del cuerpo docente y asistentes de la educación.

- Contar con recursos necesarios para realización de actividades planificadas.
- Mejorar los recursos materiales existentes a disposición de docentes y estudiantes para el desarrollo de clases.
- Recibir perfeccionamiento.

	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> - Demora en la adquisición de recursos. - Compra de artículos son las especificaciones solicitadas. - Tramitación de solicitudes que retrasan la planificación del establecimiento. - Demora en entrega actualización de cifras correspondiente a ingresos y egresos SEP.
	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> - Situaciones emergentes (como la de contingencia) que impiden que se desarrolle la planificación como está estipulada. - Costos elevados que permitan concretar la adquisición de recursos.

Tabla 9

Subdimensión: Gestión del personal

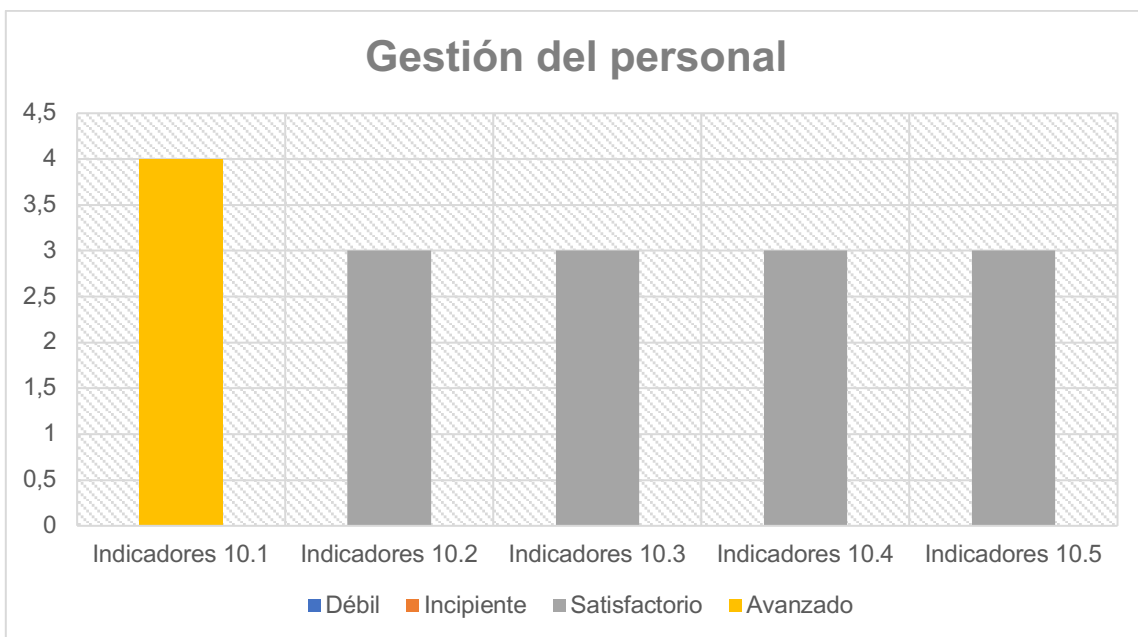


Ilustración 28

Según los resultados contenidos en el gráfico anterior, se puede observar que el 75% del puntaje de esta subdimensión se encuentran en el nivel de logro satisfactorio, lo que corresponde a 4 de 5 estándares de desempeño y solo el 25% está en el nivel de logro avanzado, lo que corresponde a un estándar de desempeño.

Los estándares correspondientes a esta subdimensión hacen referencia a los aspectos administrativos, las estrategias para contar con personal idóneo, las herramientas que se utilizan para evaluar y retroalimentar el desempeño del personal.

Subdimensión: Gestión de recursos financieros

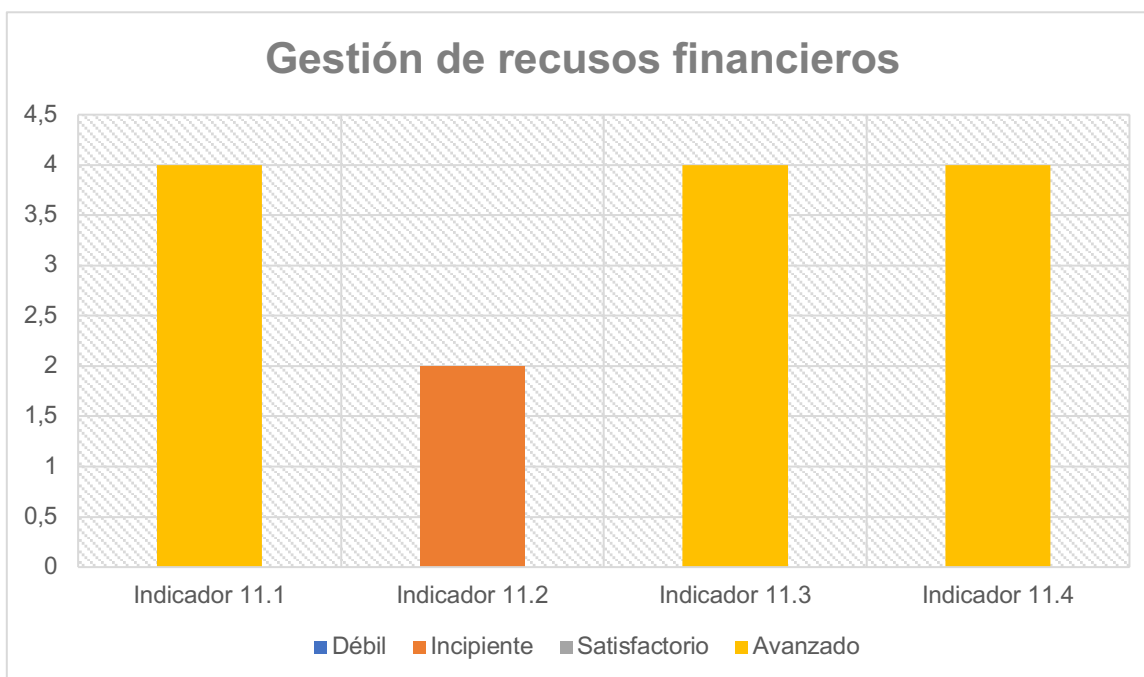


Ilustración 29

En la subdimensión Gestión de recursos financieros se puede observar que un 85,7% del puntaje total obtenido se encuentre en el nivel de logro avanzado y un 14,2% se encuentre en el nivel incipiente. El puntaje total de la subdimensión es de 16 puntos, de los cuales se alcanzaron 14 correspondientes a un 87,5 % del nivel de logro.

El estándar que según las respuestas se encuentran en el nivel incipiente, corresponde al 11.2 que menciona lo siguiente; “El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.” Si se relaciona este resultado con lo presentado en el análisis FODA, se puede decir que existe total correlación entre ambos, ya que existe retraso en la rendición de cuentas como lo son los ingresos y egresos SEP los que se generan de manera mensual.

Subdimensión: Gestión de recursos educativos

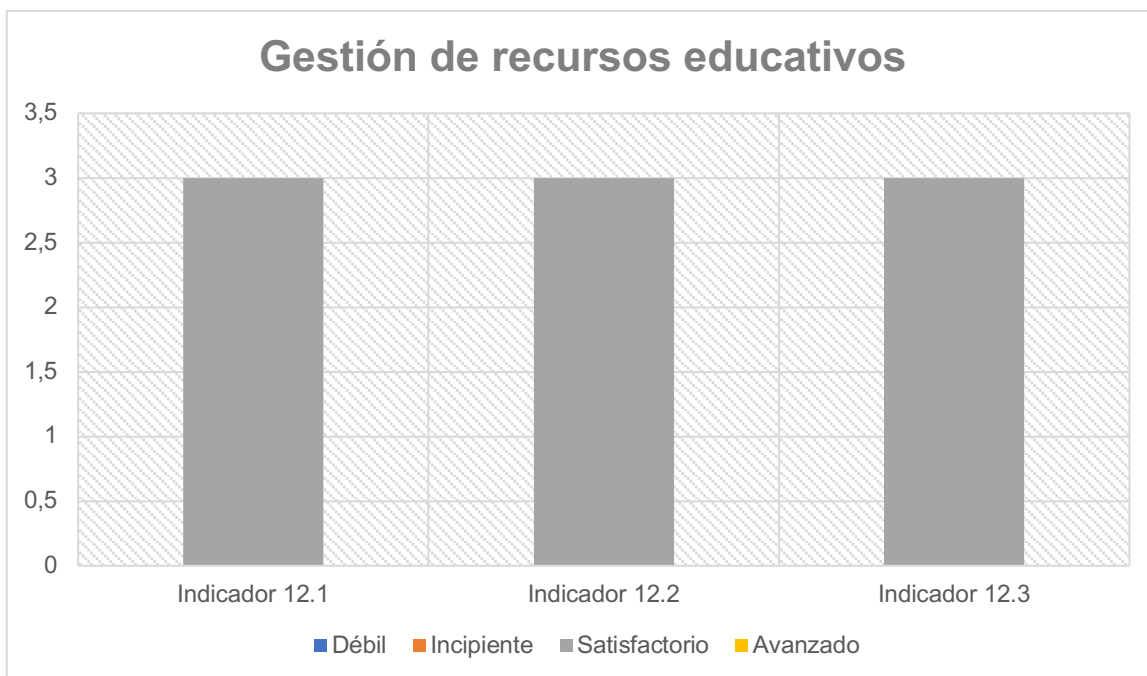


Ilustración 30

Los tres estándares que componen esta subdimensión han alcanzado el nivel de logro satisfactorio, con una puntuación de 9 de un total de 12 puntos, lo que corresponde a un 75% del nivel de logro de la subdimensión Gestión de recursos financieros y educativos. Esto significa que la institución debe seguir ideando acciones para la mejora y así alcanzar el nivel de logro avanzado.

Análisis General por área

Siguiendo con el proceso de análisis se revisará a continuación el nivel de logro a nivel global considerando para ello los puntajes obtenidos en cada dimensión, traduciéndose a un porcentaje de logro y relacionándolos con los parámetros de análisis que corresponda.

A continuación, se presentan las tablas de resumen con los puntajes obtenidos y los parámetros de análisis:

RESULTADO GLOBAL					
Liderazgo	G. Pedagógica	Form. y Conviv.	G. de Recursos		
SUMATORIA				%	PUNTAJE IDEAL
47	60	60	39	88,3	232 Puntos
206					

Tabla 10

CUADRO DE RESUMEN - ANÁLISIS ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO				
ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO				
Dimensiones	Subdim. 1	Subdim.. 2	Subdim. 3	%
Liderazgo escolar	16	19	11	83,9
Gestión pedagógica	20	23	17	87
Formación y convivencia	20	22	18	94
Gestión de Recursos	16	14	9	79

Tabla 11

PARÁMETROS DE ANÁLISIS
1. Igual o inferior a 40%: ENFOCAR PRIORITARIAMENTE
2. De 41% a 60%: NO DESPREOCUPAR
3. De 61% a 80%: EN PROCESO DE CONSOLIDACIÓN
4. De 81% a 100%: PROCESO CONSOLIDADO

Tabla 12

Área Liderazgo escolar

En el área de Liderazgo escolar, se encuentra un porcentaje de logro de 83,9 %, lo que según los parámetros de análisis significa que es un “proceso consolidado”. En este caso se entiende por proceso consolidado, aquellas prácticas directivas que se llevan a cabo en el establecimiento educacional relacionadas con el liderazgo y monitoreo permanente de acciones que conducen a la mejora continua.

Área Gestión pedagógica

En el área de Gestión pedagógica, se visualiza un porcentaje de nivel logro de 87 %, lo que indica que esta área corresponde a un “proceso consolidado” según los parámetros de análisis. De acuerdo con esto, se debe continuar con la realización de acciones que permitan mantener esta dimensión en el nivel de logro avanzado.

Área Formación y convivencia

El área de Formación y convivencia escolar, obtuvo un 94% de nivel logro, esto quiere decir, que los estándares que componen esta dimensión son prácticas instauradas en la comunidad educativa, ya que, según los parámetros de análisis se encuentre entre el 81% y 100% correspondiente a “procesos consolidados”. De igual forma, se debe continuar con prácticas que permitan mantener el nivel alcanzado.

Área de Gestión de recursos

En el área de Gestión de recursos, se encuentra un porcentaje de logro de 79 %, lo que según los parámetros de análisis de 61% a 80%, está ubicada en “proceso de consolidación”. De acuerdo con lo anterior, es necesario dar mayor

énfasis en las áreas mencionadas en los estándares de desempeño correspondientes a esta área para así, fortaleciendo y mejorando las prácticas se pueda llegar a un “proceso consolidado”.

10. Plan de mejoramiento

Objetivo general

Entregar una educación integral y de calidad a todos los y las estudiantes de enseñanza media científico humanista y técnico profesional, potenciando sus habilidades, valores y características personales para apoyar su formación y adecuada inserción en la sociedad actual.

Objetivos estratégicos y metas

Dimensión	Objetivo estratégico	Meta
Gestión pedagógica	Mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje planificando actividades que busquen el desarrollo de competencias y habilidades cognitivas superiores, considerando intereses, ritmos de aprendizaje y motivaciones de los estudiantes.	El 100% de los docentes planifica de forma articulada por área, considerando los programas de estudio, estándares e implementado el DUA.
	Fomentar el pensamiento crítico en todas las asignaturas y módulos a través del desarrollo de proyectos de investigación y aplicación tecnológica en diversos temas.	El 100% de los docentes considera en sus planificaciones un proyecto de investigación involucrando el uso de las tic's
	Implementar talleres extraprogramáticos considerando los interés de las y los estudiantes favoreciendo el desarrollo en diferentes áreas.	El 100% de los talleres ofrecidos se implementa.

Gestión del liderazgo	Liderar y gestionar diversas instancias de desarrollo y de mejoramiento para toda la comunidad educativa.	El equipo directivo y pedagógico cuenta con el respaldo del sostenedor en el 100% de las acciones orientadas a la mejora propuestas en su PME.
	Crear instancias para promover el diálogo y la reflexión en torno a las prácticas pedagógicas.	El 100% de los docentes y asistentes de la educación participan en las instancias.
	Crear sistema de monitoreo permanente de avances de acciones de mejora.	El 100% de la comunidad educativa participa de las encuestas realizadas
Convivencia Escolar	Promover instancias de diálogo, aprendizaje y prevención relacionadas con la etapa del desarrollo de los estudiantes	El 100% de los convocados participa en jornadas planificadas por el establecimiento.
	Involucrar a la comunidad educativa en la actualización de Reglamento Interno y planes como Plan de Gestión a la Convivencia Escolar y Plan de Sexualidad afectividad y género.	El 100% de los convocados participa en la actualización de planes.
	Fomentar la participación en la conformación de directivas de curso, elección de Centro General de Estudiantes y elección de Centro General de Padres y Apoderados.	El 100% de los estudiantes y/o apoderados tiene la oportunidad de ejercer su voto.

Gestión de recursos	Generar acciones que permitan a los docentes y asistentes de la educación estar actualizados en la temática educacional a través de perfeccionamientos pertinentes a su función.	El 100% de los docentes y asistentes de la educación participa de las instancias de perfeccionamiento.
	Gestionar recursos para la contratación de personal de apoyo, perfeccionamiento del personal, mantención de recursos materiales y adquisición de recursos para favorecer para el logro de aprendizajes significativos.	Se logra el 100% de respuesta en la solicitud contratación de personal de apoyo y de adquisición de recursos
	Generar un ambiente de aprendizaje apropiado mediante la entrega de material fungible y de oficina para el desarrollo de las distintas actividades pedagógicas y potenciar el sentido de identidad y pertenencia.	Se adquiere el 100% de los recursos educativos solicitados.

TABLA 13

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Mejorar el proceso de enseñanza aprendizaje planificando actividades que busquen el desarrollo de competencias y habilidades cognitivas superiores, considerando intereses, ritmos de aprendizaje y motivaciones de los estudiantes.	El 100% de los docentes planifica de forma articulada por área, considerando los programas de estudio, estándares e implementado el DUA.	Planificaciones de docentes en donde se vea la consideración de actividades pedagógicas que incentiven el desarrollo de competencias y consideren el DUA.	UTP PIE Docentes

	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Desarrollar instancias de investigación y aplicación tecnológica en diversos temas.	El 100% de los docentes desarrolla proyecto de investigación involucrando el uso de las tic's en la asignatura correspondiente	Planificación y ejecución de proyectos de investigación con las y los estudiantes en cada asignatura, aprendiendo el uso de las tic's para la realización de sus trabajos.	UTP PIE Docentes
	Apoyo al desarrollo de los estudiante	Implementar talleres extraprogramáticos considerando los interés de las y los estudiantes favoreciendo el desarrollo en diferentes áreas.	El 100% de los talleres ofrecidos se implementa.	Realizar diversos talleres extraescolares apuntando a los intereses personales de los/as alumnos con el fin de potenciar sus habilidades y aptitudes. (Danza,	UTP Profesionales contratados

				Artes, Basquetbol, hándbol, Fútbol, banda, ciencias, coro, entre otros.)	
Gestión del liderazgo	Liderazgo del sostenedor	Fortalecer el rol del Sostenedor mediante la implementación y desarrollo de diversas iniciativas para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, realizando las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida y efectiva para orientar el	El equipo directivo y pedagógico cuenta con el respaldo del sostenedor en el 100% de las acciones orientadas a la mejora propuestas en su PME.	Realizar reuniones de coordinación mensuales con la dirección del establecimiento para conocer el estado de avance de las acciones de mejora y entregar informe de ingresos y egresos SEP.	Jefe DAEM Director

		proceso de mejora de cada unidad educativa.			
	Liderazgo del director	Crear instancias para promover el diálogo y la reflexión en torno a las prácticas pedagógicas.	El 100% de los docentes y asistentes de la educación participan en las instancias.	Se realizarán distintas actividades como jornada de sana convivencia con docentes y asistentes de la educación.	Director
	Planificación y gestión de resultados	Crear sistema de monitoreo permanente de avances de acciones de mejora	El 100% de la comunidad educativa participa de las encuestas realizadas	Con el propósito de evaluar el impacto de la gestión institucional y pedagógica, de manera semestral en el año escolar, aplicando	Director

				encuestas de satisfacción a estudiantes, padres y apoderados, docentes y asistentes de la educación y analizando sus resultados	
Convivencia Escolar	Formación	Promover instancias de diálogo, aprendizaje y prevención relacionadas con la etapa del desarrollo de los estudiantes.	El 100% de los convocados participa en jornadas planificadas por el establecimiento.	En el transcurso de del año escolar, se realizarán talleres de prevención de conductas de riesgo para los diferentes estamentos de la comunidad	Encargado de Convivencia Escolar

				<p>educativa, que permitan fortalecer la trayectoria escolar. Se llevará a cabo un programa de prevención en temáticas atingentes a la realidad de la comunidad educativa.</p> <p>(sexualidad, género, droga, uso responsable de redes sociales, buen trato, protocolos, entre otros.) en colaboración con redes de apoyo.</p>	
--	--	--	--	--	--

	Convivencia	Involucrar a la comunidad educativa en la actualización de Reglamento Interno y planes como Plan de Gestión a la Convivencia Escolar y Plan de Sexualidad afectividad y género.	El 100% de los convocados participa en la actualización de planes.	Se realizarán reuniones de: Equipo de Gestión, Consejo de Profesores, Centro general de estudiantes, Consejo Escolar, Centro de padres y apoderados, con la finalidad de tomar acuerdos respecto a temáticas que afectan directamente al establecimiento abriendo oportunidades de discusión y diálogo.	Encargado de Convivencia Escolar.
--	-------------	---	--	---	-----------------------------------

	Participación y vida democrática	Fomentar la participación en la conformación de directivas de curso, elección de Centro General de Estudiantes y elección de Centro General de Padres y Apoderados.	El 100% de los estudiantes y/o apoderados tiene la oportunidad de ejercer su voto.	Se realizará actualización de las directivas de curso, Centro General de Estudiantes y elección de Centro General de Padres y Apoderados una vez al año promedio de votaciones democráticas.	Encargado de Convivencia Escolar.
Gestión de recursos	Gestión del personal	Generar acciones que permitan a los docentes y asistentes de la educación estar actualizados en la temática	El 100% de los docentes y asistentes de la educación participa de las instancias de	Se realizan perfeccionamientos de acuerdo con las necesidades detectadas en el establecimiento una vez al año.	Equipo directivo

		educacional a través de perfeccionamientos pertinentes a su función.	perfeccionamiento .		
	Gestión de recursos financieros	Gestionar recursos para la contratación de personal de apoyo, perfeccionamiento del personal, mantención de recursos materiales y adquisición de recursos para favorecer para el logro de aprendizajes significativos.	Se logra el 100% de respuesta en la solicitud de contratación de personal de apoyo y de adquisición de recursos	Se realiza la contratación de profesional de apoyo idóneo de acuerdo a las necesidades del establecimiento educacional.	Director DAEM

	<p>Gestión de recursos educativos</p>	<p>Generar un ambiente de aprendizaje apropiado mediante la entrega de material fungible y de oficina para el desarrollo de las distintas actividades pedagógicas y potenciar el sentido de identidad y pertenencia.</p>	<p>Se adquiere el 100% de los recursos educativos solicitados.</p>	<p>En el transcurso del año escolar se buscará generar un ambiente de aprendizaje apropiado, teniendo a disposición de los docentes y asistentes de la educación los recursos educativos y de apoyo a la labor pedagógica necesarios para desarrollar su trabajo de manera óptima, por ejemplo: mantención de</p>	<p>Director Encargado SEP</p>
--	---------------------------------------	--	--	---	-------------------------------

				amplificación, mantención material fungible y didáctico, elementos para fortalecer la identidad liceana, entre otros.	
--	--	--	--	--	--

TABLA 14

11. Bibliografía

- Ortúzar, P. (2014). El sueño de la razón. En F. Atria, *Derechos sociales y educación: Un nuevo paradigma de lo público* (págs. 211-230). Santiago: LOM.
- Felipe Ramírez y Comunicaciones CIAE UChile. (9 de Mayo de 2016). *Universidad de Chile*. Obtenido de uchile.cl: <https://www.uchile.cl/noticias/121706/2006-2016-las-transformaciones-en-la-escena-educacional-chilena>
- Ley 21040. (24 de Noviembre de 2017). *BCN CHILE*. Obtenido de BCN.CL: bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1111237&idParte=
- Educación, M. d. (16 de marzo de 2021). *Agencia orienta*. Obtenido de <https://agenciaorienta.gob.cl/inicio>
- LEY, 2. (30 de Mayo de 2008). *Biblioteca del Congreso Nacional*. Obtenido de BCN.CL: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=271705>
- LEY, 21.040. (24 de noviembre de 2017). *BCN.CL*. Obtenido de BCN Ley Chile: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1111237&idParte=>
- Barrera, S. V. (2002). *PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Marco legal y Estructura básica*. Santiago de Chile: Ministerio de Educación.
- BCN. (25 de Enero de 2008). *BCN Ley Chile*. Obtenido de Biblioteca del Congreso Nacional: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=269001>
- DEG. (3 de enero de 2019). *liderazgo.mineduc.cl*. Obtenido de Liderazgo para la mejora escolar: <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>
- BCN. (27 de agosto de 2011). *Biblioteca del Congreso Nacional*. Obtenido de BCN Ley Chile: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1028635>
- Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa. (2016). *Plan de Mejoramiento Educativo en el marco de la reforma ducacional: Más oportunidades para todas y todos los estudiantes*. Santiago de Chile, Chile: División de Educación General.
- BCN. (08 de Junio de 2015). *BCN Ley Chile*. Obtenido de Biblioteca del COngreso Nacional: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1078172>

12. Anexos

Matriz Diagnóstico Institucional

		NIVELES DE DESARROLLO					
		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
		1	2	3	4		
DIMENSIÓN LIDERAZGO							
SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
1.1	El sostenedor se responsabiliza del desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.						
1.2	El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquella que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.						
1.3	El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.						
1.4	El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.						
1.5	El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directivos y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.						
1.6	funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN LIDERAZGO							
SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL DIRECTOR		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
2.1	El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.						
2.2	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.						
2.3	El director insta una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.						
2.4	El director insta en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.						
2.5	El director insta un ambiente cultural y académicamente estimulante.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN LIDERAZGO							
SUBDIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
3.1	El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional.						
3.2	El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.						
3.3	El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para la toma de decisiones.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
		TOTAL DIMENSIÓN 56					
		Sub-dimensión 1	Sub-dimensión 2	Sub-dimensión 3			
		SUMATORIA					%

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y Programas de Estudio.						
4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del						
4.3	El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-						
4.4	El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.						
4.5	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
5.1	Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.						
5.2	Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.						
5.3	Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.						
5.4	Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.						
5.5	Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.						
5.6	Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
SUBDIMENSIÓN: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
6.1	El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.						
6.2	El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y						
6.3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.						
6.4	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.						
6.5	El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intelectual para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
TOTAL DIMENSIÓN 64							
Sub-dimensión 1		Sub-dimensión 2		Sub-dimensión 3			
SUMATORIA							%

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
SUBDIMENSIÓN: FORMACIÓN		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
7.1	El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional.						
7.2	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso, y los orienta formativa y académicamente.						
7.3	El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su						
7.4	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.						
7.5	El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
SUBDIMENSIÓN: CONVIVENCIA		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
8.1	El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la						
8.2	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.						
8.3	El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.						
8.4	El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.						
8.5	El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes en la jornada escolar.						
8.6	El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
SUBDIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
9.1	El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.						
9.2	El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motiva a realizar aportes concretos.						
9.3	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.						
9.4	El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso.						
9.5	El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
TOTAL DIMENSIÓN 64							
Sub-dimensión 1		Sub-dimensión 2		Sub-dimensión 3			
SUMATORIA							%

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DEL PERSONAL		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
10.1	El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.						
10.2	El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.						
10.3	El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.						
10.4	El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.						
10.5	El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
11.1	El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.						
11.2	El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los						
11.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.						
11.4	El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS		NIVELES DE DESARROLLO					
Estándar		Débil	Incipiente	Satisfactorio	Avanzado		
12.1	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor						
12.2	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los						
12.3	El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y					TOTAL	PUNTAJE IDEAL
TOTAL DIMENSIÓN							
Sub-dimensión 1		Sub-dimensión 2		Sub-dimensión 3			
SUMATORIA 48							%
RESULTADO GLOBAL							
Liderazgo		G. Pedagógica		Form. y Conviv.		G. de Recursos	
0		0		0		0	
							PUNTAJE IDEAL
							232 Puntos