



Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Liceo Rene Descartes
Viña del Mar



Nombre: Katherine Durán Olivares

ÍNDICE

Página 1	Portada
Página 2	Índice
Página 3	Introducción
Página 4	Marco Teórico
Página 14	Dimensionamiento del Establecimiento
Página 17	Análisis del Diagnóstico Situacional
Página 24	Desarrollo de los Descriptores
Página 34	Análisis de los Resultados
Página 40	Plan de mejoramiento
Página 44	Bibliografías

INTRODUCCIÓN

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar es un conjunto coordinado de dispositivos y recursos de apoyo orientados a producir condiciones para el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos y resultados de los establecimientos, permitiendo su monitoreo y evaluación permanente. Está compuesto por los siguientes dispositivos: Autoevaluación, Panel de Evaluación Externa, Plan de Mejoramiento y su seguimiento, y Cuenta Pública.

El Plan de Mejoramiento, en este caso se llevará a cabo a través de un Diagnóstico de la situación inicial de la escuela, en cuanto a las áreas de Gestión Institucional y análisis de los resultados del Diagnóstico.

Todo lo anterior enfocado en mejorar los resultados del PEI, y lograr los objetivos, teniendo como resultado un colegio de excelencia académica.

MARCO TEÓRICO

ORIENTACIONES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO DE LA GESTIÓN ESCOLAR PARA EL ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

DIVISIÓN DE EDUCACIÓN GENERAL

EJE TEMÁTICO DE GESTIÓN ESCOLAR

1. AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL. Es un proceso de revisión institucional que realizan los actores del establecimiento acerca de la calidad de los procesos internos y resultados, de acuerdo al Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. El Modelo considera 5 áreas relevantes para la gestión escolar: Liderazgo, Procesos pedagógicos, Convivencia y apoyo a los estudiantes, Personas y recursos, y Resultados. El establecimiento, a través de los Elementos de Gestión de la Guía de Autoevaluación, revisa el enfoque y el despliegue de sus prácticas de gestión en las áreas de procesos evaluando la pertinencia y el alcance de los mismos. En tanto, el área de resultados es evaluada en virtud de la evolución de los indicadores para cada una de las dimensiones que la componen. Finalmente, se asigna un puntaje para cada Elemento de Gestión, en virtud de la evidencia o datos que la respalda.

La Autoevaluación permite a los establecimientos obtener un diagnóstico de la situación actual de su gestión, entregándoles un listado de fortalezas y oportunidades de mejoramiento institucional.

La guía no entrega soluciones, sólo muestra dónde se encuentran las debilidades y fortalezas. Adicionalmente, permite orientar e instalar un procedimiento sistemático de autorreflexión acerca de la gestión de la organización.

2. PANEL EXTERNO. Es un grupo de tres profesionales del MINEDUC que revisarán los resultados de la Autoevaluación, en orden a aportar una mirada externa, para validar y retroalimentar el diagnóstico institucional logrado. Para esto, el Panel revisa las evidencias entregadas por el establecimiento que fundamentan la evaluación de los Elementos de Gestión y se reúne con el equipo de gestión directivo para establecer si esas evidencias efectivamente fundamentan el puntaje asignado en la Autoevaluación.

De igual forma, es rol del Panel entregar orientaciones al equipo de gestión directivo del establecimiento para elaborar su Plan de Mejoramiento, ya sea mostrando algunos vínculos entre Elementos de gestión que son significativos y no han sido suficientemente relevados por la Autoevaluación o aportando nuevos fundamentos para la priorización de actividades del Plan.

Para desarrollar esta tarea, el Panel conoce los resultados de la Autoevaluación, visita el establecimiento, recaba información necesaria para realizar sus recomendaciones. Una vez finalizada la visita, en la reunión final de retroalimentación, el panel propone al equipo de gestión directiva cambios, redefiniciones, u otras adecuaciones respecto del diagnóstico institucional, y orienta la determinación de prioridades y fortalezas institucionales.

3. PLAN DE MEJORAMIENTO.

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes . Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar

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

Adicionalmente, el Plan de Mejoramiento, debe incorporar todas aquellas actividades, proyectos y programas que el establecimiento ejecutará o se encuentra ejecutando en el año respectivo de su formulación. En este sentido, el Plan de Mejoramiento es un articulador de otras acciones tales como los Planes de Acción Anual, derivados del PADEM, los Programas MINEDUC que el establecimiento esté desarrollando, así como todos aquellos proyectos relacionados con otras instituciones o fuentes de financiamiento.

En este sentido el Plan de Mejoramiento, permite articular una mirada global de la gestión del establecimiento, en relación con las prioridades sobre las que se encuentra trabajando y de los recursos que tiene comprometidos y desplegados. Por lo mismo, a partir del diseño de este Plan y de la Autoevaluación, se permite revisar, readecuar y actualizar el Proyecto Educativo Institucional.

De ésta forma, el Plan de Mejoramiento permite tanto a los equipos de gestión directivo del establecimiento como a los supervisores del Mineduc, y a los profesionales del DAEM y/o Corporación tener una mirada de las acciones que la

institución estará desarrollando durante un período de tiempo, lo cual facilitará el apoyo de éstos actores en el seguimiento y monitoreo de las acciones emprendidas para mejorar las áreas deficitarias identificadas. De lo contrario, se corre el riesgo de mantener una serie de instrumentos de planificación de distinto alcance interactuando sin coordinación, con proyectos y programas que impactan el quehacer del establecimiento sin una articulación precisa y definida. Esta situación dificulta la priorización y asignación de recursos, diluye el foco y el sentido de las acciones, complejiza en extremo la labor de dirección y liderazgo del establecimiento, duplica esfuerzos del personal del equipo directivo y de gestión, y produce la sensación de ausencia de direccionalidad o de multiplicidad de direcciones y sentidos, que finalmente tiene un efecto similar en la organización.

Por otro lado, esta herramienta facilita la instalación de un proceso de mejoramiento continuo. En la medida en que el establecimiento va logrando las mejorías propuestas en determinadas áreas, o en el conjunto de ellas, puede continuar avanzando en el mejoramiento, de tal forma de incorporar a la práctica habitual de la organización acciones específicas de seguimiento y evaluación permanentes que permiten detectar nudos institucionales u otros elementos que intervienen en el curso natural del mejoramiento propuesto.

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

Un gran desafío será generar las capacidades de mejoramiento continuo al interior del equipo de gestión directivo para que la comunidad escolar, analice y evalúe permanentemente sus propias prácticas y los respectivos resultados de gestión que se implementen. Son ellos mismos quienes, a partir de la Autoevaluación, pueden buscar participativamente los caminos de mejora diseñando y construyendo un Plan de Mejoramiento.

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

II. ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.

1. PRIMER PASO: ¿CÓMO PRIORIZAR?

El establecimiento que realiza su proceso de Autoevaluación, podría potencialmente contar con 56 oportunidades de mejoramiento, o dicho de otra forma, cada uno de los Elementos de Gestión puede constituirse en una oportunidad de mejoramiento, en la lógica del mejoramiento continuo.

En un Plan de Mejoramiento es necesario desarrollar una priorización de aquellas oportunidades de mejora que podrá efectivamente hacerse cargo en el plazo definido para su desarrollo.

Para realizar esta necesaria priorización se requiere que los actores del establecimiento realicen un proceso de análisis que les permita elegir aquellos Elementos de Gestión sobre los cuales se generarán las mejoras. Este análisis debe realizarse a partir de tres grandes criterios:

- Relevancia: elegir aquellas oportunidades de mejora cuyo mejoramiento implica un impacto sustantivo en los resultados del establecimiento. Es decir, aquellas que afectan de manera significativa los procesos internos y los resultados del establecimiento.
- Pertinencia: seleccionar aquellas oportunidades de mejora que para el establecimiento son importantes en función de su Proyecto Educativo Institucional y que por lo tanto contribuyen a que alcance las metas que se ha propuesto.
- Factibilidad: elegir aquellas oportunidades de mejora que el establecimiento efectivamente puede desarrollar en el tiempo determinado, con los recursos existentes.

Inicialmente se deben resolver las condiciones para realizar este análisis de priorización: ¿Quiénes participarán?, ¿Qué tiempo nos daremos para realizar este proceso?, ¿Cómo se establecerán los acuerdos?

Es importante que el establecimiento inicie su análisis de priorización, por aquellos Elementos de Gestión que han sido calificados con un bajo puntaje, ya que un bajo puntaje significa que existe allí una oportunidad de mejoramiento. Al iniciar el proceso de análisis para lograr priorizar los Elementos de Gestión sobre los cuales se propondrán acciones en el Plan de Mejoramiento, se sugiere que se ordenen los Elementos de Gestión desde los de más bajo puntaje hacia los con mayor puntaje, y se apliquen las preguntas que se plantean a continuación, teniendo como referente en primer lugar a los que menor calificación han obtenido.

Para realizar este proceso de análisis, se sugieren algunas preguntas que permitirán guiar la discusión y realizar la priorización:

- ¿Cuáles son las oportunidades de mejoramiento que tendrán mayor impacto en la calidad de la gestión del establecimiento?
- ¿Cuáles son las oportunidades de mejoramiento que tendrán mayor impacto en los resultados del establecimiento?
- ¿Cuáles oportunidades de mejoramiento son las que tienen mayor impacto en el logro de los objetivos del PEI?

- ¿Cuáles oportunidades de mejoramiento son posibles de abordar desde el establecimiento en un Plan de Mejoramiento de dos a tres años ?

- ¿Cuáles son las oportunidades de mejoramiento que impactarán en otras oportunidades de mejoramiento ?

Finalmente, las oportunidades de mejora que se seleccionarán para desarrollar el Plan de Mejoramiento serán aquellas que tengan mayor impacto en la gestión, en los resultados y en los objetivos del PEI, cuya puesta en práctica cuente con una mayor factibilidad institucional y que mayor impacto tienen en el mejoramiento de otras oportunidades de mejora.

¿Es posible abarcar todas las oportunidades de mejora priorizadas?

Sí, si tenemos en cuenta que dada la naturaleza del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, la mayor parte de las oportunidades de mejora no debieran considerar, como un factor significativo, recursos financieros, sino más bien reorganizaciones, reasignación de funciones, instalación de procedimientos sistemáticos, entre otros, que ayudarán al mejoramiento continuo de la gestión escolar.

Sin embargo, es posible que algunas de las actividades o tareas del plan de mejoramiento, puedan requerir recursos financieros significativos para su concreción, para lo cual es necesario considerar desde un principio las fuentes financieras a las cuales el establecimiento podrá acceder para financiar estas acciones.

La primera fuente de recursos disponibles se encuentra, naturalmente, en manos del sostenedor del establecimiento. Es por esta razón que resulta fundamental para la sustentabilidad institucional de la instalación de procesos de mejoramiento continuo, la participación activa del sostenedor tanto en el proceso de autoevaluación, como en las actividades de priorización y en la elaboración del Plan de Mejoramiento del Establecimiento.

En segundo lugar, existen otras fuentes de financiamiento, que ya sea por la vía de proyectos concursables, donaciones u otros que pueden aportar a resolver los requerimientos que pudieran generarse en esa línea.

Por otra parte, si el establecimiento establece que algunas de las oportunidades de mejora identificadas como prioritarias tendrán un impacto positivo en mejores resultados de aprendizaje, podrá optar a la obtención de fondos a través de un Proyecto de Mejoramiento Educativo de Apoyo a la Gestión Escolar.

Finalmente, otro grupo de prioridades, debiera surgir de las actividades, programas y proyectos en ejecución, relacionadas con las acciones del Mineduc, otros ministerios u organismos públicos, regionales, o municipales, que se incorporan a las acciones anuales del establecimiento. Estas corresponden a actividades que debieran ser integradas al Plan de Mejoramiento, analizando la relación que tienen con las oportunidades de mejoramiento y objetivos buscados. Dicho de otra forma, el establecimiento debe reflexionar sobre los objetivos que dichas acciones y programas persiguen, y vincularlos entonces a las oportunidades de mejora que corresponda.

2. EL SEGUNDO PASO: DISEÑO DEL PLAN DE MEJORAMIENTO.

Para diseñar el Plan de Mejoramiento es necesario construir una planificación de las acciones a realizar para abordar los Elementos de Gestión que el establecimiento ha definido como prioritarios.

Las prioridades constituirán la base para la formulación de los principales objetivos del Plan de Mejoramiento. Para cada objetivo será necesario definir y estructurar las acciones a desarrollar en los plazos establecidos.

Los elementos que constituyen un Plan de Mejoramiento y que el establecimiento debe incorporar son los siguientes:

Prioridades: son las oportunidades de mejoramiento más significativas, de mayor impacto en los resultados detectadas en el diagnóstico institucional surgido de la autoevaluación, del plan anual de acción, y de los programas y proyectos en ejecución o programados, que contribuirán de manera relevante a mejorar la calidad de la gestión escolar del establecimiento y sus resultados.

Objetivo General: corresponde al logro general que el establecimiento busca alcanzar a través del Plan de Mejoramiento. Este logro debe explicitar las mejoras que generará en la calidad de la gestión y cuáles serán los resultados futuros que el Plan de Mejoramiento permitirá alcanzar.

Objetivos Específicos: debe expresar lo que se busca lograr en términos de mejoramiento de los Elementos de Gestión que han sido priorizados a partir del puntaje obtenido por medio de la aplicación de la guía de autoevaluación y del análisis del equipo de gestión del establecimiento, para lo cual se desarrollarán las actividades planificadas en el Plan de Mejoramiento.

Actividades: corresponde a las acciones que se emprenderán para lograr optimizar de las oportunidades de mejora que obtuvieron un bajo puntaje y que han sido priorizadas por el establecimiento y por lo tanto deben apuntar a alcanzar los objetivos específicos. El resultado final de estas acciones debiera producir o apoyar el mejoramiento de los Elementos de Gestión sobre los cuales se va a intervenir. En este aspecto, debieran consignarse todas aquellas actividades que se desprenden del Plan Anual de Acción del PADEM, así como de aquellos programas del MINEDUC en los cuales participa el establecimiento y aquellos proyectos con otras instituciones u organizaciones que demandan recursos y tiempo de dedicación. La inclusión de estas actividades, programas y proyectos nos obligará a preguntarnos por la prioridad sobre la que ellos están actuando. Dicho de otra forma ¿sobre qué Elemento de Gestión impacta este programa, proyecto o actividad?. Adicionalmente, nos obligará a precisar los objetivos específicos a los que ellas responden, es decir sobre qué área o dimensión impactarán estas acciones, proyectos o programas. De esta forma, se obtendrá una visión completa del conjunto de actividades que la escuela encuentra realizando para mejorar su gestión y resultados.

Responsables y Plazos: en este aspecto se deben detallar los responsables de que cada una de las acciones o actividades del plan se realicen. De igual forma se consignarán los plazos de ejecución de las mismas.

Recursos e Insumos requeridos: se deberá precisar, en este ítem, todos los requerimientos que los responsables necesitarán para asegurar que las acciones programadas se lleven a cabo. Se debiera incluir recursos humanos, financieros, técnicos, organizacionales, entre otros. En este punto es necesario precisar con claridad las fuentes de financiamiento, si corresponde.

Indicadores: Para hacer seguimiento del Plan de Mejoramiento, el Equipo de Gestión Directivo o los equipos responsables, deben diseñar indicadores, es decir, unidades de medida que expresen el cambio pretendido en un tiempo determinado, y sobre la base de acciones concretas a desarrollar. Los indicadores pueden ser definidos para dar cuenta tanto del avance de las acciones emprendidas, o del resultado final de éstas.

Por esta razón, se recomienda la definición de dos tipos de Indicadores:

Indicadores de Proceso, asociados a la forma en que se pretende alcanzar un objetivo específico, por lo tanto entrega pistas para identificar condiciones, insumos o coordinaciones que explican la efectividad del resultado logrado. La existencia de indicadores de proceso, permitirá verificar a tiempo si se está alcanzando o no el resultado esperado explicitado en cada Objetivo Específico.

Para facilitar esta tarea, es necesario que se visualicen indicadores posibles de ser verificados por medio de procedimientos que den cuenta del resultado de las actividades diseñadas. De igual forma, estos indicadores permitirán analizar las posibles causas de la no ocurrencia del cambio esperado, y tomar decisiones respecto de si es necesario cambiar la actividad ya que ésta no ha funcionado, o establecer otros apoyos.

Los Indicadores de Resultados se definen para verificar el resultado final del conjunto de las actividades que se han emprendido, para producir un cambio en las prácticas de gestión y en la calidad de los procesos y resultados del establecimiento. Estos indicadores están asociados al logro del Objetivo General del Plan, y dicen relación con la diferencia entre el estado inicial, antes de la aplicación del Plan de Mejoramiento, y el estado final, posterior a la

implementación del Plan, cuánto se logró con éstas acciones, qué cambió, y si el cambio alcanzado es posible de verificar.

DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

Obtención de datos del Establecimiento:

Historia: El Liceo René Descartes, es un colegio particular subvencionado Enseñanza Media Científica Humanista, de religión cristiana, ya que sus dueños son cristianos. Es un colegio que partió teniendo una infraestructura bastante pequeña, en una casa antigua, sin embargo con el paso de los años han ido

construyendo más salas, un comedor para el alumnado, mas baños, cocina, oficinas, etc.

El colegio ha tenido 3 dueños, la última dueña es la dueña de la propiedad, por tanto es la que más ha podido ir cambiando la estructura del colegio.

En relación a los trabajadores, han pasado 5 directores y los jefes de UTP, Inspectores, profesores, han ido rotando constantemente a través del tiempo. Es un colegio que se caracteriza por la despedida masiva todos los años de profesores, directivos, etc.

Se compone de un 1 Gerente, 1 Directora, 1 Jefe de UTP, 1 Inspector General, 1 Jefa de Finanzas, 1 secretaria, 1 Encargada de biblioteca, 1 Encargado de Computación, 2 Inspectores de patio, 22 docentes y 3 auxiliares.

Resultados Académicos: Los resultados académicos del colegio en general no son muy positivos, ya que aceptan bastantes alumnos repitentes o alumnos que no se presentan con buena base. Por tanto en las diferentes pruebas, ya sea SIMCE, PSU, no destaca como colegio. Rinden examen para postular, sin embargo el examen no es válido, ya que es un colegio que no se puede dar el lujo de elegir a los alumnos, por un tema de cantidad de matrículas.

Área Curricular: Es muy complicado obtener buenos resultados curriculares, si año a año cambian a los docentes, no hay un trabajo continuado, donde el profesor tenga la posibilidad de mejorar en su área, donde los jefes de UTP no duran más de 1 año, en su trabajo. Lo anterior se ve reflejado en los resultados académicos.

Área Financiera: Es un colegio que por ser particular subvencionado para clase media baja, el pago de los apoderados es muy mínimo, ya que en la mayoría de los casos los papas no han estudiado ni en la universidad, ni en un instituto profesional, por tanto no les alcanza para pagar. Es por esta razón que el colegio

se mantiene desfinanciado, no pudiendo mejorar su infraestructura y teniendo las cosas mínimas para que el colegio pueda funcionar.

Infraestructura: El colegio posee una infraestructura donde existe un patio que es la cancha para clases de Educación Física, en el casino no caben todos los alumnos el día que salen la mayoría de los cursos a almorzar, computadores para profesores en mal estado, salas agrietadas por los terremotos, salas que se les pasa la lluvia, falta de materiales para el personal, falta de tecnologías para implementar los tics, etc.

Recursos Humanos: No existe nadie encargado de recursos humanos. Es por esto el despido masivo de profesores y personal en general, aún siendo bien evaluados.

Comité Paritario: No funciona como corresponde, ya que para empezar eligen a mano alzada a los integrantes.

Equipo Directivo: Es un equipo directivo que nunca se logra cementar, ya que existe rotación del equipo directivo, siendo en el mayor de los casos los que rotan y duran entre 6 meses y 1 año los Inspectores Generales y los Jefes de UTP.

Convivencia Escolar: La convivencia entre los alumnos y alumno profesor en general es bastante buena, sin embargo la convivencia entre profesores y Dirección del colegio existe una gran problemática, ya que en general los profesores no están de acuerdo con la forma que tiene la Directora, llevando esto a que el colegio no funcione como corresponda, ya que tenemos profesores no conformes con el sistema del colegio.

ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Liderazgo

Visión Estratégica y Planificación:

- En relación a las prácticas y planificación del establecimiento, este se encuentra enfocado principalmente en mejorar los resultados académicos, mejorar la cantidad de matrículas, y que exista una buena convivencia escolar. Para esto, es necesario que exista un equipo directivo bien conformado, lo cual no es el caso, ya que no existen buenas relaciones interpersonales, por lo cual cada integrante del equipo directivo, hace su trabajo por su lado.
- En relación a la revisión y actualización del proyecto educativo, este trabajo se realiza una vez al año, por toda la comunidad educativa, ya sean directivos, administrativos, profesores, apoderados y alumnos. Cada año se van agregando y/o eliminando ideas que no aportaron o podrían aportar para mejorar el PEI.
- En relación a la existencia de prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y metas institucionales, en el caso del Liceo René Descartes, existen variadas practicas en las diferentes áreas,

Conducción y Guía

- En relación a las prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI, en el área técnico pedagógica, se está supervisando constantemente el trabajo de los docentes, desde enviar las pruebas al UTP para ser revisadas, antes de ser aplicadas a los alumnos, hasta la supervisión en las salas por parte del Jefe de UTP; En el caso del Inspector General, trabajar de la mano con los Inspectores de

Patio y velar para que todo se encuentre funcionando bien, que exista una buena convivencia escolar entre alumnos, alumno-profesor, que el comportamiento y la presentación personal de los alumnos sea la adecuada dentro y fuera del establecimiento educacional; la Directora velar para que ambas áreas funcionen como corresponde, sin embargo en este caso particular, no existe una buena supervisión, ni buena disposición.

- En relación a si existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño, se da el primer semestre y el segundo semestre, en una reunión donde se encuentra presente la dueña del colegio, el gerente, Directora, Jefe UTP, Inspector General, Jefa de Finanzas, en la cual se conversan los temas, que las áreas exponen, para analizar el funcionamiento del establecimiento en las diferentes áreas, dando a conocer sus FODA.

Información y Análisis

- En relación a si la Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos. Dicha situación se ve bastante complicada, ya que existen formas que tiene la Directora, la cual es reclamada por el personal del colegio, apoderados y alumnos, no haciendo que exista una buena convivencia entre Directora y los diferentes estamentos de la comunidad escolar, por tanto el clima institucional no es el apropiado, sin dejar de lado que tanto Inspector General, como Jefe de UTP, tienen buenas relaciones interpersonales, haciendo que el clima sea más apropiado, es decir, cubriendo la forma de la Directora del establecimiento educacional.

- En relación a si existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual, en el Liceo René Descartes si existe la cuenta pública que se da todos los años, por la Dirección del Establecimiento Educacional, donde asiste un representante por estamento de la comunidad escolar.

Gestión Curricular

Organización Curricular

- En relación a si existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización, se da reuniones de GPT, reuniones del equipo directivo, no existiendo una gran coherencia entre estos.
- En relación a si existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO, si existe coherencia, ya que se deben enseñar los contenidos entregados por el MINEDUC, sin embargo como el nivel de los estudiantes es regular, es difícil que los alumnos logren llevar a cabo los conocimientos adecuados para el siguiente nivel, quedando una gran cantidad de alumnos repitiendo.

Preparación de la Enseñanza

- En relación a las prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI, se trata de

que haya la mayor coherencia, sin embargo por el nivel del alumnado, no se hace muchas veces tan fácil que el trabajo sea coherente.

- En relación a si existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes, es fundamental que se dé en un colegio con las características de tener una diversidad de alumnos que vienen de octavo básico con muy mala base de escuelas municipales en general, por tanto es totalmente necesario que los docentes utilicen estrategias pertinentes y coherentes supervisadas por el Jefe de UTP.
- En relación a si existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes, es factible de acuerdo al trabajo del Jefe de UTP, que es el que se encarga de los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias diseñadas por los docentes, ya que la Directora confía plenamente en su trabajo.

Acción Docente en el Aula

- En relación a si existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula, en este caso particular no existe el recoger información.
- En relación a si existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes, no se ve, ya que en este caso particular de este establecimiento los profesores poseen bajas expectativas de los alumnos.
- En relación a si existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los

estudiantes y en función de los diseños de enseñanza, esto no es tan así, ya que si fuese así no existirían la cantidad de alumnos repitentes que hay.

Evaluación de la Implementación Curricular

- En relación a las prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales, es baja, ya que no existe personal que se dedique a esta área, el Jefe de UTP se encuentra sólo y no le da el tiempo para cubrir todas las necesidades.
- En relación a si existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular, al igual que el anterior, no hay personal, ni tiempo suficiente de parte del Jefe de UTP..
- En relación a si existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios, sólo se da a fin de año en el equipo de gestión, sin embargo los que son los mayores involucrados, los profesores, no tiene mucho derecho a opinión y además existe una excesiva rotación de profesores todos los años.

Convivencia Escolar

Convivencia Escolar en función del PEI

- En relación a si existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional, eso

está en el Reglamento Interno del colegio y obviamente si no se cumplen, pueden ser causal de despido.

- En relación a si se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos, eso aparece dentro de los deberes del apoderado en el PEI.

Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

- En relación a si existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades, en el caso particular de este colegio, no hay psicólogo, son las diferentes áreas como Inspectoría General, Orientador Vocacional y Jefe de UTP, profesores, los que tienen muchas veces de psicólogos con los alumnos, sin embargo no existe un especialista en el área.
- En relación a si existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje, esto queda en manos de los profesores, sin embargo no existe una supervisión minuciosa de parte del Jefe de UTP y/o Dirección del establecimiento educacional..
- En relación a si existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso, se dan charlas por parte de la Orientadora Vocacional, visitan ferias vocacionales, etc. Y se les motiva para que estudien en la Universidad.

Gestión de Recursos

Recursos Humanos

- En relación a si existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI, se da solamente a fin de año, donde se trabaja en grupos.
- En relación a si existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales, sólo se da por los trabajos encomendados directamente por el equipo directivo.

Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos

- En relación a si existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI, de esto se hace responsable la persona que trabaja en cada área y en el caso de la infraestructura es el Inspector General el que se encarga de mantener como corresponde el funcionamiento del colegio en conjunto con los Inspectores de patio y auxiliares..
- En relación a si existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros, de eso se encarga la Jefa de Finanzas del establecimiento educacional, en compañía y supervisión del Gerente.

Procesos de Soporte y Servicios

- En relación a si existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa, es la directora la que debe velar por que todo funcione como corresponde y esto, a través de reuniones con las diferentes áreas.

- En relación a si existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios, en este caso, cada área se encarga de registrar y actualizar.

DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

Liderazgo

Visión Estratégica y Planificación:

Descriptores	Valor	Nivel	Evidencias
Prácticas y planificación del establecimiento	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	
Revisión y actualización del proyecto educativo	3	Práctica sistemática con despliegue total y	Trabajo en grupos de parte de apoderados, alumnos, profesores, administrativos, directivos, etc.

		orientada a resultados	
Existencia de prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y metas institucionales	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se lleva una vitacora para el trabajo realizado en las diferentes áreas. Se trabajan esas vitacoras en las reuniones del equipo de gestión.

Conducción y Guía

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Reuniones del equipo directivo. Reuniones de las diferentes áreas por separado.

Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Trabajo de power point, que es mostrado en reunión de equipo de Gestión a fin de año
--	---	--	--

Información y Análisis

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados,	Reunión de consejo escolar a fin de año, donde se da a conocer la cuenta pública

de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual		evaluada y mejorada.	
--	--	----------------------	--

Gestión Curricular

Organización Curricular

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Reuniones GPT, reuniones equipo directivo.
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Revisión por parte del Jefe de UTP.

Preparación de la Enseñanza

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Revisión por parte del Jefe de UTP.
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Revisión por parte del Jefe de UTP.
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Revisión por parte del Jefe de UTP.

Acción Docente en el Aula

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Supervisión por parte del Jefe de UTP, la cual en general no se lleva a cabo.
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes	1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	
Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza	1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	

Evaluación de la Implementación Curricular

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
-------------------	--------------	--------------	-------------------

Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Reuniones del Jefe de UTP con docentes, lo cual es mínimo
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Reuniones del Jefe de UTP con docentes, lo cual es mínimo.
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Reuniones del Jefe de UTP con docentes, lo cual es mínimo.

Convivencia Escolar

Convivencia Escolar en función del PEI

Descriptores	Valor	Nivel	Evidencias
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados,	Reglamento Interno del establecimiento educacional.

para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional		evaluada y mejorada.	
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Agenda escolar, dentro de los deberes de los apoderados, solo pasa a estar escrito.

Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	No hay especialista en el área, son las diferentes áreas las que deben hacerse cargo muchas veces de este tema.

Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Charlas Orientadora Vocacional, Visita a Feria vocacional.

Gestión de Recursos

Recursos Humanos

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Trabajo en grupos a fin de año.

relación con las competencias requeridas para implementar el PEI			
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Trabajo encomendado directamente por los jefes de cada área.

Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Trabajo en cada área

Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Trabajo Jefa de Finanzas en conjunto con Gerente.
--	---	--	---

Procesos de Soporte y Servicios

Descriptor	Valor	Nivel	Evidencias
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Reuniones de Dirección con las diferentes áreas
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios	3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Cada área debe registrar y actualizar

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

De acuerdo a los resultados obtenidos en las diferentes áreas, el siguiente es el análisis de los resultados:

Liderazgo

Los resultados en esta área, son bastante deficientes, ya que no existe un buen liderazgo de parte de la cabeza del colegio que es la Directora, no teniendo ella, buenas relaciones interpersonales con el personal del colegio en general, trabajando las diferentes áreas en forma individual, no siendo bien guiadas, por falta de comunicación.

El PEI, es revisado una vez al año con el apoyo de los diferentes estamentos del colegio, los cuales son revisados y evaluados por el área respectiva, siendo las mismas áreas en forma particular las que se encargan de que se lleven a cabo.

En el caso particular de las diferentes áreas que componen el equipo directivo, es el Jefe de UTP, el que se encarga de supervisar el trabajo realizado por los profesores, ya sea pruebas, trabajos, etc., los cuales deben ser revisados antes de ser aplicados en el aula y en el caso del Inspector General, es el que se encarga de velar junto con los inspectores de patio y auxiliares, que el colegio este funcionando perfectamente, desde que las salas se encuentren en buenas condiciones, la presentación personal de los alumnos, la hora de llegada del

personal, la convivencia escolar, entrevistar a apoderados.etc., y la Directora debe velar que ambas áreas estén realizando su trabajo, lo cual se transforma sólo en quejas y malas formas de decir las cosas.

El trabajo realizado por las diferentes áreas del equipo de Gestión, que lo conforman el Gerente, la Directora, Jefe de UTP, Inspector General, Jefa de Finanzas y donde es invitada la dueña del colegio, es presentada cada área a través de un Power Point dando a conocer el trabajo realizado. El trabajo por realizar y sus FODA, no siendo esta una práctica estipulada todos los años el primer semestre.

Es importante destacar que el clima institucional no es el más adecuado, ya que la Directora tiene muchos problemas interpersonales no solo con el personal del colegio, sino también en variadas ocasiones con apoderados, que no están conformes, piden reunirse con ella a través de una entrevista y ella no se las da o alumnos que se sienten pasados a llevar por que la Directora no los escucha y simplemente da órdenes. A lo anterior se da que las relaciones del Inspector General, que es la persona que atiende a la gran mayoría de los apoderados y alumnos, es bastante positiva y tiene muy buena acogida, lo que hace que haya un poco mas de tranquilidad para el apoderado y para el alumno, sin dejar de lado al Jefe de UTP, que también atiende a una gran cantidad de apoderados y alumnos y también tiene buenas relaciones y buen manejo en las entrevistas.

El trabajo realizado por el equipo directivo, en el cual están involucrados todos los estamentos del establecimiento educacional, se da a conocer a través de la cuenta pública a fin de año en el Consejo Escolar, donde asiste un representante de cada estamento, El Gerente, la Directora, Jefe de UTP, Inspectora General, Presidente del Centro de Padres, Presidente del Centro de Alumnos, Representante de los Profesores, los cuales en esta circunstancia tienen derecho a opinión.

Gestión Curricular

Las diferentes prácticas que se dan en relación a la articulación del Marco curricular, plan anual, PEI y Calendarización, se da principalmente en reuniones de equipo directivo y llevando algunos aspectos en reuniones de GPT donde están presente todos los profesores, Inspectores de patio, encargado de computación, equipo directivo.

Es importante destacar que el colegio debe guiarse por el Ministerio de educación, por tanto si existe coherencia en los contenidos planificados, sin embargo al llevarlos a las aulas es complicado para los profesores, ya que diariamente deben lidiar con alumnos que no se encuentran nivelados, principalmente los alumnos que ingresan a primero medio, los cuales se presentan con muy mala base de las escuelas o colegios subvencionados de donde vienen, llevando esto a retrasar muchas veces los contenidos en algunos casos y en otros casos dejando en blanco a algunos alumnos que no logran comprender las materias y el profesor sigue adelante, quedando una gran cantidad de alumnos repitiendo el año escolar.

La enseñanza-aprendizaje de los alumnos se hace complicada, ya que existe una diversidad de alumnos, de los cuales especialmente en primer año medio ingresan al establecimiento con una base muy baja de la escuela o colegio de donde vienen, por tanto se trata en lo posible que el trabajo a realizar y las estrategias sean coherentes en relación al alumnado. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de parte de profesores, Jefe de UTP entre otros, no se obtienen buenos resultados a nivel institucional.

En este colegio en particular, no existe el recoger información de parte de los alumnos, por la implementación de diseños en el aula, sino que por el contrario, son los alumnos los que hacen sus reclamos, los cuales muy pocas veces son

escuchados. Lo anterior, es porque los profesores, jefe de UTP, Directora, poseen bajas expectativas del alumnado en general y no hay un trabajo diferenciado, existiendo una gran cantidad de alumnos repitentes cada año.

Existe una muy mala supervisión en aula, ya que el Jefe de UTP, no tiene el tiempo suficiente para presentarse a supervisar y la Directora no ayuda en la supervisión para que el trabajo sea más minucioso y los profesores sepan que deben preparar cada clase como corresponde. Esto hace que la evaluación curricular no tenga la seriedad que debiese tener.

Además, en cuanto a la revisión del marco curricular, se realiza 1 vez al año, a fin de año, donde los profesores exponen, sin embargo no es trabajado directamente por los profesores, siendo que sería un gran aporte, ya que son los mayores involucrados, sin embargo como existe una rotación masiva de estos, no hay un compromiso serio y constante de poder ir mejorando la educación en las diferentes áreas.

Es importante destacar que a los profesores no se les pagan horas de planificación, por tanto deben planificar en horas extras.

Convivencia Escolar

La convivencia escolar dentro de un establecimiento escolar es fundamental para el buen funcionamiento y rendimiento en las diferentes áreas, lo cual se encuentra estipulado en el Reglamento Interno del colegio, por lo cual si esto no se cumple puede ser causal de despido de parte del empleador, por tanto es importante cumplir con las normas, sin embargo se hace complicado cumplir muchas veces con las normas, cuando no se está de acuerdo con el funcionamiento del establecimiento encabezado por la Directora actual, lo cual

hace que los profesores caigan en molestarse, por lo que los finiquitan o simplemente otros optan por emigrar.

Si bien, las familias deben involucrarse en la educación de sus hijos, ya sea desde casa, asistiendo a las reuniones de apoderados, etc., tal como se encuentra explicito en la Agenda escolar y por ende en el PEI, es importante que se les consideren sus opiniones, ya que la respuesta de la Directora es que “si no le gusta, busque otro colegio”, lo cual es una gran falta de empatía de parte de ella.

El desarrollo psicosocial de los alumnos, es trabajo de parte de Jefe de UTP, Inspector General, profesores, etc., ya que el colegio no tiene psicólogo, ni orientador educacional, un profesional especialista en el área, para que los alumnos, los cuales corresponden a una clase social media baja se sientan apoyados, ya que muchos de los alumnos, vienen de familias donde ellos probablemente sean el primer profesional en la familia, otras que tienen serios problemas familiares, papas separados, hijos de mamás solteras, otros viven con los abuelos, gran cantidad insertos en el mundo de las drogas, etc., por tanto es un colegio que necesita urgente tener un especialista, ya que además la gran mayoría de los alumnos no posee los medios para acceder a un psicólogo. En este caso particular es el Inspector General, el que toma más las riendas de este asunto y que al llevar el trabajo del comportamiento de los alumnos, debe hacer de psicólogo con el alumno/a y el apoderado para llegar a la resolución de conflictos y apoyar el desarrollo positivamente, otorgándole confianza al alumno que él puede ser cada día mejor, puede llegar a ser un profesional si se lo propone. Agregando a este apoyo a que llegue a ser un profesional, las charlas de la Orientadora, visitas a las ferias vocacionales, etc., para que el alumno pueda tener otra visión de la vida y saber que si estudia alguna carrera profesional, su futuro de vida también va a cambiar.

Gestión de Recursos

La Gestión de Recursos Humanos dentro del establecimiento educacional no existe, ya que no hay una persona especialista encargada de esta área, la cual por la situación que se ha mencionado anteriormente es imprescindible y necesaria. Sin embargo son los encargados de cada área, de velar por los recursos humanos para que se pueda llevar a cabo el PEI y estos mismos deben diagnosticar las necesidades del personal del colegio, siendo este diagnóstico revisado a fin de año, para poder cumplir con las metas individuales y grupales.

En cuanto a los Recursos Financieros, materiales y Tecnológicos, es la Jefa de Finanzas la que recibe las instrucciones entregadas por los jefes de las distintas áreas para poder llevar el buen funcionamiento de los diferentes estamentos y en relación a la infraestructura del colegio es el Inspector General el que se encarga de que se encuentre en buenas condiciones. Sin embargo los recursos financieros no son óptimos para poder cubrir todas las necesidades.

Todo lo anterior a través de reuniones en el equipo de gestión para poder lograr el mejor funcionamiento posible de acuerdo a los recursos financieros.

Lo anterior se complica, ya que existe un 70% de los alumnos que no cancelan la mensualidad como corresponde, lo cual hace que las necesidades del establecimiento educacional se vean menoscabadas.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Área del Modelo Liderazgo:

Ámbito a mejorar	Líneas de acción
Disposición de la Directora en la relaciones interpersonales con la comunidad escolar en general	En una reunión del equipo de Gestión llevar la inquietud y llegar a acuerdos en relación a la forma que ella tiene de dirigirse a las personas o evadir entrevistas. En una siguiente reunión evaluar si ha habido cambios.

<p>Fusionamiento del equipo directivo para un trabajo más sólido</p>	<p>En una reunión en el equipo de gestión conversar la situación, para llegar a acuerdos y mejorar las relaciones, en este caso de tipo profesional. En una siguiente reunión evaluar si han existido cambios y si han mejorado las relaciones entre el equipo directivo. Trabajar más fusionados, escuchando opiniones, discutiendo los temas y llegando a acuerdos en conjunto.</p>
<p>Supervisión y apoyo de parte de la Directora a su equipo de Gestión.</p>	<p>Supervisión constante de la Directora, a través de reuniones semanales estipuladas, para ir viendo los avances en cada área.</p> <p>La Directora supervisar en terreno los trabajos de las diferentes áreas seguido y no al termino de cada semestre.</p>
<p>Estipular que se revise los dos semestres el trabajo realizado en las diferentes áreas del equipo de Gestión.</p>	<p>Estipular el trabajo de las diferentes áreas a través de los power point presentados al termino de cada semestre, para poder analizar el primer semestre y mejorar el segundo semestre.</p>

Área del Modelo Gestión Curricular

Ámbito a mejorar	Líneas de acción
------------------	------------------

Bajas expectativas de parte de profesores hacia el alumnado	Expectativas altas de parte del equipo directivo, logrando que los profesores se empoderen de tener estas altas expectativas, a través de diferentes mensajes en reuniones, entrevistas, etc.
trabajo diferenciado	Darse el tiempo y la paciencia los profesores con esos alumnos a los cuales les cuesta entender algunos contenidos. Como colegio realizar talleres de reforzamiento en las diferentes áreas.
Recopilación de información si las estrategias utilizadas por los profesores sirven a este tipo de alumnos.	Darse el tiempo el Jefe de UTP, de consultar a los mismos alumnos si las estrategias utilizadas por los profesores las entienden o cual es la estrategia que más les acomoda.
Supervisión en el aula	Supervisión continua en las aulas de parte del Jefe de UTP y Directora, para el buen funcionamiento del trabajo curricular en aula.
Mayor participación de profesores en decisiones en el ámbito curricular	Escuchar a los profesores, en reuniones, ya que ellos son los principales involucrados directamente en aula con los alumnos.
Excesiva rotación de profesores	Elección más minuciosa del profesorado, pasar por más etapas y no sólo por Dirección. Etapas como test

	psicológico, entrevista con Jefe de UTP, entrevista con Dirección entre otros.
--	--

Área del Modelo Convivencia Escolar

Ámbitos a mejorar	Líneas de acción
Falta de un Psicólogo y/u Orientador Educativo	Contratación de un psicólogo y/u Orientador Educativo
Mayor cantidad de instancias para motivar a los alumnos a ser profesionales	Mayor cantidad de instancias o redes de apoyo para que los alumnos se motiven con ser grandes profesionales

Área del Modelo Gestión de Recursos

Ámbitos a mejorar	Líneas de acción
Falta de profesional encargada/o de Recursos Humanos	Contratar a un profesional especialista en el área de Recursos Humanos
No pago de la mensualidad de parte de los apoderados	Llamar a entrevistas personales a los apoderados que se encuentran en situación complicada, para dar soluciones concretas y llegar a acuerdos.

BIBLIOGRAFÍAS

- http://www.mineduc.cl/usuarios/convivencia_escolar/doc/201103070156110.MINEDUC.Orientaciones_para%20la_elaboracion_del_plan_de_mejoramiento_de_la_gestion_escolar-.pdf
- **Magister en Educación Mención Gestión de Calidad**
- **Antecedentes Recopilados material Liceo René Descartes, de los diferentes estamentos de la comunidad escolar**