



Trabajo final para obtener el grado e magíster en Educación mención Gestión de Calidad

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL LICEO MANUEL MARIN FRITIS, COMUNA DE PUTAENDO, REGION DE VALPARAISO

Candidato a Magister: Tomas Paulo Álvarez Vergara
Tutor disciplinar: Dra. Amely Vivas
Tutor Metodológico: Dr. Oscar Rojas

Marzo, 2025

ÍNDICE

Índice de tablas.....	III
Índice de figuras.....	IV
Resumen.....	V
Introducción.....	VI
Marco teórico.....	VII
Marco contextual.	XIII
Diagnóstico Institucional.....	XX
Análisis de los resultados.....	XXIV
Plan de Mejoramiento.....	XXIV
Bibliografía.....	XXIX

INDICE DE TABLAS

Tabla 1 Estándares de desempeño.....	XII
Tabla 2 Población total Censo 2022 y 2017.....	XVI
Tabla 3 Tasa de Pobreza.....	XVII
Tabla 4 Índice de vulnerabilidad Escolar.....	XVII
Tabla 5 Since Lenguaje.....	XVIII
Tabla 6 Since Matemática.....	XVIII
Tabla 7 Resultados Prueba de acceso a la Educación Superior (PAES).....	XVIII
Tabla 8 Resultados de los indicadores personal y social.....	XVIII
Tabla 9 Resultado General por Áreas.....	XXVII
Tabla 10 Área: Gestión del Currículum.....	XXVII
Tabla 11 Área: Gestión del Currículum.....	XXVIII
Tabla 12 Área: Liderazgo Escolar.....	XXIX
Tabla 13 Área: Gestión de Recurso.....	XXXI

INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Resultado General de Encuesta	XXVII
Figura 2 Área Gestión del Currículum.....	XXVIII
Figura 3 Área: Liderazgo Escolar.....	XXIX
Figura 4 Área: Convivencia Escolar.....	XXX
Figura 5 Área: Gestión de Recursos	XXXI

RESUMEN

En el Liceo Manuel Marín Fritis, se han detectado desafíos que influyen negativamente en el rendimiento de los alumnos de cada ciclo escolar, como lo son: la falta de motivación y un ambiente escolar desfavorable. Además, la infraestructura es insuficiente y se encuentra en mal estado, asimismo los problemas de gestión y burocracia en el sistema municipal afectan directamente la adquisición de recursos didácticos por ende las experiencias de aprendizaje también se ven comprometidas.

Este estudio busca analizar los problemas detectados y desarrollar propuestas para mejorar el proceso educativo y el ambiente escolar del establecimiento. Se utilizarán encuestas anónimas dirigidas a estudiantes, docentes y padres. Se realizará un análisis tanto cuantitativo como cualitativo de los datos obtenidos; y una interpretación de los mismos. Entre las posibles soluciones se incluyen: la capacitación docente en torno a la actualización de metodologías de enseñanza y el desarrollo de estrategias motivacionales, para así lograr que los educadores se involucre en la acción de enseñar con todo sus conocimientos, habilidades, capacidades y valores al servicio de la educación pública, el mejoramiento de la infraestructura garantizando espacios y herramientas adecuadas para el aprendizaje, el fomento de la participación activa de los estudiantes en la vida escolar, promoviendo su involucramiento en el proyecto educativo y sus actividades, el fortalecimiento del vínculo entre el liceo y las familias, y la implementación de programas de bienestar estudiantil relacionados a la convivencia escolar. Estas propuestas buscan abordar de manera integral las diversas problemáticas identificadas y contribuir al desarrollo integral de los estudiantes de este establecimiento educacional. Generando las mejores oportunidades de aprendizaje de todos los niños y niñas que atendemos.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de diagnóstico institucional y plan de mejoramiento educativo del Liceo Manuel Marín Fritis se enmarca en el contexto de la continua búsqueda por elevar los estándares de calidad educativa en nuestra institución. La educación, como pilar fundamental del desarrollo social y cultural, exige un análisis riguroso y focalizado en las necesidades específicas de nuestra comunidad estudiantil, así como en las dinámicas internas que rigen nuestro establecimiento.

El diagnóstico institucional tiene como propósito identificar, evaluar y comprender los distintos factores que inciden en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Esto incluye aspectos relacionados con la gestión académica, la calidad de la infraestructura, las metodologías de enseñanza utilizadas, el clima escolar y la importancia de la comunidad educativa. A través de esta evaluación, se desea obtener un panorama claro de las fortalezas que debemos potenciar y de las debilidades que requieren atención inmediata.

Con base en el diagnóstico realizado, se elaborará un plan de mejoramiento educativo que contendrá estrategias específicas para optimizar la práctica pedagógica y enriquecer el ambiente escolar. Este plan se fundamentará en un enfoque colaborativo que promoverá la participación de todos los actores involucrados: docentes, alumnos, padres y administración. Se busca establecer metas alcanzables y medibles, así como recursos y metodologías que se alineen con los objetivos institucionales.

El Liceo Manuel Marín Fritis tiene como misión no solo formar académicamente a sus estudiantes, sino también contribuir a su desarrollo integral como ciudadanos críticos y comprometidos. Por ello, este trabajo de diagnóstico y el subsiguiente plan de mejoramiento representan un paso decisivo en la construcción de una educación de calidad, centrada en la equidad y la excelencia. De este modo, se espera no solo cumplir con las expectativas de la comunidad educativa, sino también responder adecuadamente a los desafíos que plantea el entorno dinámico y cambiante de la educación contemporánea.

MARCO TEÓRICO

AUTOEVALUACION:

Puedo entender que la autoevaluación institucional establece un proceso mediante el cual una institución educativa, lleva a cabo una reflexión sistemática y crítica sobre su funcionamiento, desempeño y resultados en relación con sus objetivos y estándares establecidos. Este proceso permite identificar fortalezas y debilidades, así como oportunidades de mejora, y es fundamental para el desarrollo y la calidad educativa.

Características de la autoevaluación institucional:

1. Reflexiva y Crítica: La autoevaluación implica un análisis honesto y profundo de la realidad de la institución, fomentando una cultura de autoexamen y autocrítica.

2. Objetiva y Sistemática: Utiliza herramientas y criterios específicos para recopilar y analizar información, lo que permite obtener resultados más confiables y válidos.

3. Inclusiva: Generalmente, involucra la participación de diferentes actores de la comunidad educativa, como directivos, docentes, estudiantes y padres de familia, para obtener una visión integral de la institución.

4. Enfocada de mejoras: El propósito principal de la autoevaluación es identificar áreas de mejora y promover cambios estratégicos que contribuyan a elevar la calidad y eficacia de la educación que se ofrece.

5. Fundamentada en Evidencias: Se apoya en datos cualitativos y cuantitativos para sustentar las conclusiones y decisiones sobre los aspectos que se requieren mejorar.

Pasos típicos en un proceso de autoevaluación institucional:

1. Planificación: Definir el propósito, los objetivos y el alcance de la autoevaluación, así como los recursos necesarios.

2. Recopilación de Información: Recolectar datos sobre diferentes dimensiones de la institución, como el desempeño académico, la gestión administrativa, el clima escolar, etc.

3. Análisis de la Información: Examinar los datos recopilados para identificar patrones, fortalezas y debilidades.

4. Elaboración de Informe: Documentar los hallazgos de la autoevaluación y presentar recomendaciones basadas en el análisis realizado.

5. Implementación de Mejoras: Desarrollar un plan de acción para abordar las áreas de mejora identificadas y asignar responsabilidades para su seguimiento.

6. Seguimiento y Reevaluación: Establecer mecanismos para dar seguimiento a la implementación de las mejoras y realizar evaluaciones periódicas para evaluar el progreso.

La autoevaluación institucional es un componente clave en los procesos de aseguramiento de la calidad en la educación, ya que permite a las instituciones reconocer sus logros y enfrentar los desafíos en su camino hacia la mejora continua.

ESTANDARES DE DESEMPEÑO

Los estándares de desempeño son herramientas fundamentales para evaluar el proceso educativo y su efectividad, facilitando la identificación de fortalezas y áreas de mejora, tanto para estudiantes como para educadores y las instituciones

en su conjunto. Su correcta implementación es clave para garantizar la calidad educativa y el desarrollo integral de todos los actores involucrados en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Componentes Principales de los Estándares de Desempeño:

1. Medición Cuantitativa y Cualitativa: Los estándares deben ser mediables, lo que implica que se debe poder evaluar el grado de cumplimiento a través de indicadores específicos. Esto puede incluir pruebas estandarizadas, evaluaciones del desempeño o métricas de éxito.

2. Definiciones: Cada estándar debe ser explícito y comprensible, garantizando que todos los involucrados tienen una noción clara de lo que se espera. Esto incluye el contenido, el contexto y el objetivo que se busca alcanzar.

3. Adecuación Contextual: Los estándares deben concordarse al contexto en el que se aplican. Por ejemplo, los estándares de una institución educativa pueden variar en función de sus características, ubicación, y el perfil de sus estudiantes.

4. Pertinencia y Actualización: Deben ser relevantes a las necesidades actuales del entorno educativo y adecuarse a los cambios que puedan surgir en el ámbito pedagógico y social. Esto implica una revisión periódica para garantizar su vigencia y efectividad.

Tipos de Estándares de Desempeño en el Ámbito Educativo:

1. Estándares de Aprendizaje: Se centran en los conocimientos y habilidades que se espera que los estudiantes adquieran en diversas disciplinas. Estos estándares permiten evaluar el progreso académico y la efectividad de las metodologías de enseñanza.

2. Estándares Docentes: Especifican las competencias que deben poseer los educadores, incluyendo su capacidad para planificar lecciones, interactuar con los estudiantes y evaluar el aprendizaje. Estos estándares son fundamentales para la formación y desarrollo profesional de los docentes.

3. Estándares Institucionales: Se refieren a la calidad y efectividad de la gestión institucional en aspectos como la administración, la infraestructura, la comunicación y el clima escolar. Estos estándares ayudan a evaluar el funcionamiento general de la institución.

4. Estándares de Evaluación: Establecen los criterios bajo los cuales se evaluará el rendimiento tanto de estudiantes como de docentes. Incluyen métodos y herramientas específicas para llevar a cabo la evaluación de manera justa y objetiva.

Importancia de los Estándares de Desempeño

- **Transparencia y Rendición de Cuentas:** Suministra un marco claro que guía la rendición de cuentas ante padres, estudiantes y la comunidad en general, al informar sobre los resultados y el desempeño de la institución.

- **Alineación con Normativas Externas:** Los estándares pueden estar en consonancia con normativas y requerimientos de organismos educativos nacionales, lo que contribuye a la legitimidad y reconocimiento de la institución.

- **Mejora Continua:** Proveen un enfoque sistemático para la evaluación y mejora del aprendizaje y la enseñanza, promoviendo una cultura de excelencia dentro de las instituciones educativas.

- **Guía en la Toma de Decisiones:** Provee como base para la toma de decisiones informadas y para el diseño de políticas que respondan a las necesidades educativas de los estudiantes y de la comunidad.

QUE ES EL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una estrategia desarrollada por las instituciones educativas con el objetivo de identificar y abordar áreas de oportunidad en su funcionamiento y en la calidad de la educación que ofrecen. Estos planes son herramientas clave para la gestión educativa y suelen estar enmarcados dentro de las políticas de calidad educativa de un país o región.

Algunas características y componentes comunes de un PME incluyen:

1. Diagnóstico: Se realiza un análisis profundo de la situación actual de la institución, incluyendo aspectos académicos, administrativos, infraestructurales, y de convivencia. Esto ayuda a identificar fortalezas y debilidades.

2. Objetivos: Se establecen objetivos claros y alcanzables que se quieren lograr con el plan, basados en las necesidades identificadas en el diagnóstico.

3. Estrategias: Se diseñan acciones concretas que se implementarán para mejorar las áreas detectadas. Esto puede incluir capacitación docente, mejoras en la infraestructura, métodos de enseñanza, entre otros.

4. Evaluación: Se establecen mecanismos para evaluar el progreso y el impacto de las acciones implementadas, asegurando que se está avanzando hacia los objetivos propuestos.

5. Participación de la Comunidad Educativa: El PME suele incluir la participación de diferentes actores de la comunidad educativa, como docentes,

directores, padres de familia y estudiantes, para asegurar que las acciones propuestas respondan a las necesidades reales de la comunidad.

El PME es vital para la mejora continua de las instituciones educativas, contribuyendo así a elevar la calidad de la educación y a lograr mejores resultados académicos para los estudiantes.

Tabla 1

Estándares de desempeño

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Asegurar que se impartan contenidos relevantes y actualizados, fomentando competencias y habilidades necesarias para el desarrollo integral de los estudiantes.	Incrementar el rendimiento académico de las y los estudiantes en un porcentaje específico en un periodo determinado
Liderazgo	Guiar a la comunidad educativa hacia la consecución de los resultados deseados y el cumplimiento de la Visión del EE.	Formular y comunicare una visión compartida que sea adoptada por lo menos el 75 % de los miembros del equipo.
Convivencia escolar	Impulsar y proponer actividades que fortalezcan la integración y el trabajo en equipo en el contexto escolar, que fomenten la cooperación, la comunicación y el sentido de pertenencia.	Organizar al menos cuatro eventos anuales que promuevan la cohesión y la integración entre los diferentes grupos de estudiantes
Gestión de recursos	Optimizar el uso y la asignación de los recursos disponibles de manera eficaz y eficiente para alcanzar metas y objetivos institucionales.	Aumentar los ingresos por donaciones y subvenciones en un 25 % al año.

MARCO CONTEXTUAL

RESEÑA HISTÓRICA

La comuna de Putaendo, situada en el Valle del Aconcagua en la región de Valparaíso, ha mantenido durante siglos un carácter rural que ha influido en las actividades económicas, sociales y culturales de su población. Sin embargo, en las últimas décadas, especialmente desde los años 90, esta ruralidad ha comenzado a transformarse, impulsada por procesos de modernización económica. Esto ha resultado en un aumento de la población y en una mejora en el acceso a servicios esenciales, como electricidad, agua potable y conexión a Internet.

Como consecuencia, las perspectivas de desarrollo en la comuna han modificado la naturaleza de la demanda educativa, lo que se refleja en la evolución del Liceo Manuel Marín Fritis:

- El liceo se originó en 1971 a partir de la fusión de la "Escuela N° 30" de hombres y la "Escuela N° 31" de mujeres, adoptando el nombre de "Escuela Consolidada de Experimentación e Investigaciones Pedagógicas Pedro Aguirre Cerda".

- En septiembre de 1978, se convirtió en el "Liceo B-7 de Putaendo", ofreciendo Enseñanza Pre-Básica, Básica y Media, y creando un grupo diferencial para estudiantes con necesidades educativas especiales.

- Desde el 11 de julio de 1986, el Liceo ha estado bajo la Dirección de Administración de Educación Municipal (DAEM) de la Ilustre Municipalidad de Putaendo.

Debido a las dinámicas del mercado laboral, el Liceo MMF tuvo que adaptar su oferta curricular, expandiéndose a la Educación Técnico-Profesional en febrero de 2004 a través del Decreto N° 331 del MINEDUC. A partir de entonces, el Liceo

Manuel Marín recibió reconocimiento oficial para impartir Educación Técnica Profesional en las áreas de Turismo y Hotelería, así como Administración y Comercio, específicamente en Administración.

En 2015, al analizar las necesidades de desarrollo de la comuna y las propuestas formativas, se reestructuró la enseñanza Técnico-Profesional, sustituyendo la especialidad de Hotelería y Turismo por Electricidad, en respuesta a las demandas del sostenedor y los índices de empleabilidad de los egresados.

En Putaendo, existen tres establecimientos que ofrecen Enseñanza Media: dos de ellos dependientes de la administración municipal y uno particular subvencionado. En este contexto, el Liceo Manuel Marín Fritis se destaca como el único que ofrece una alternativa formativa Técnico-Profesional, caracterizándose por altos niveles de titulación, inserción laboral y continuidad en estudios superiores.

La vulnerabilidad social de los estudiantes impacta considerablemente la labor educativa. No obstante, el actual equipo de gestión del Liceo está convencido de que fomentar el diálogo profesional, la mejora continua, el buen trato y un ambiente seguro, democrático y participativo contribuirán a mejorar los resultados de aprendizaje y a aumentar la matrícula, generando la confianza que los vecinos de Putaendo depositen en este Proyecto Educativo Institucional.

UBICACIÓN GEOGRÁFICA

La comuna de Putaendo se encuentra en la Pre-cordillera de la Región de Valparaíso al nororiente, el río define geográficamente la comuna, trazando un valle de gran importancia agrícola, la superficie total 145.906 hectáreas.

Según el CENSO 2017 del Instituto Nacional de Estadísticas, la población de la comuna es de aproximadamente 15,500 habitantes, con una distribución de 48% hombres y 52% mujeres. En cuanto a identidad étnica, el 60% de los habitantes se considera mestizo, el 28% mapuche y un 4% se identifica con otros pueblos

originarios. Además, un 24% de la población es parte de la población juvenil, comprendida entre los 15 y 29 años.

El Ministerio de Desarrollo Social reporta que el índice de pobreza multidimensional en Putaendo es del 17.5%, con un 5.2% de la población viviendo en condiciones de pobreza extrema. Esta información es crucial para entender los niveles de vulnerabilidad en el Liceo Manuel Marín Fritis, donde el 93% de los estudiantes de Educación Básica y el 97% de los de Educación Media se encuentran en situación de vulnerabilidad.

En cuanto a la actividad productiva, aunque el Liceo Manuel Marín Fritis está ubicado en un entorno urbano, Putaendo cuenta con aproximadamente 8,700 hectáreas de superficie agrícola, produciendo alrededor de 38,000 toneladas de uva, 13,000 toneladas de durazno y 6,000 toneladas de paltas, según el INE. La tasa de desempleo en la comuna es del 6.5%, sobre una población activa de 9,500 personas. De este total, el sector agrícola emplea al 62%, el comercio al 20% y el sector de servicios al 18%.

Culturalmente, Putaendo se autodenomina "capital patrimonial de Aconcagua" y "primer pueblo libre de Chile", destacando su historia vinculada al Ejército Libertador y su arquitectura colonial. La comuna cuenta con 8 monumentos históricos protegidos por el Consejo de Monumentos Nacionales y 45 organizaciones culturales.

Según datos del Ministerio de las Culturas y las Artes, un 30% de la población participa regularmente en actividades culturales. Uno de los eventos más destacados es el Festival de la Chaya, que se celebra en febrero, atrayendo a aproximadamente 15,000 turistas y presentando emprendimientos locales, agrupaciones culturales y artistas de renombre nacional.

Esta descripción, aunque breve, proporciona una perspectiva sobre los factores sociales, económicos y culturales que influyen en la matrícula y las dinámicas del Liceo Manuel Marín Fritis.

Indicadores Demográficos

Los datos presentados a continuación, fueron extraídos de los Censos de Población y Vivienda de los años 2002 y 2017, realizados por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

Estos datos presentan población, desagregados por grupos de edad y sexo a nivel de comuna, región y país; incluyendo el cálculo de los índices de masculinidad y de adultos mayores. Se presenta la declaración de pertenencia a pueblos originarios por comuna.

Tabla 2

Población total Censo 2002 y 2017

Unidad territorial	Censo 2002	Censo 2017	Variación (%)
Comuna de Putaendo	14.649	16.754	14,37
Región de Valparaíso	1.539.852	1.815.902	17,93
País	15.116.435	17.574.03	16,26

Indicadores sociales

Los datos presentados a continuación fueron extraídos de la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN) 2017 del Ministerio de Desarrollo Social (MDS). Se presentan las tasas de pobreza por ingresos y pobreza multidimensional 2017, el porcentaje de personas en hogares carentes de servicios básicos y el porcentaje de hogares hacinados, desagregados por comuna, región y país. La estimación de las tasas de pobreza está disponible para las 139 comunas representadas en la encuesta según el diseño muestral de la misma. Tasa de pobreza por ingresos (%) y tasa de pobreza multidimensional (%), año 2017, CASEN 2017

Tabla 3
Tasa de Pobreza

Unidad Territorial	Por Ingresos, Personas (%)	Multidimensional, Personas (%)
Comuna de Putendo	9.25	33.7
Región de Valparaíso	7.1	19.0
País	8.6	20.7

Antecedentes de Vulnerabilidad

El IVE es un indicador del nivel de vulnerabilidad presente en cada establecimiento, asociada fundamentalmente a la “pobreza” y el SINAIE refleja la condición de riesgo asociada a los estudiantes de cada establecimiento. Por lo anterior, para que un establecimiento sea medido en su nivel de vulnerabilidad, además de contestar las encuestas debe mantener la información de matrícula en el sistema SIGE de Mineduc y sugerir a las familias la aplicación de la Ficha de Protección Social.

Tabla 4
Índice de Vulnerabilidad Escolar

ESTABLECIMIENTOS	NIVEL	IVE 2019	IVE 2020	IVE 2021	IVE 2022	IVE 2023
LICEO MANUEL MARIN	BÁSICA	96,1	97	97	95	93 %

RESULTADOS DE APRENDIZAJE

Tabla 5

Simce Lenguaje

ESTABLECIMIENTOS	4º Básico	Categorización básica	2º Medio	Categorización básica
LICEO MANUEL MARÍN FRITIS	279	Insuficiente	239	Medio - bajo

Tabla 6

Simce Matemáticas

ESTABLECIMIENTOS	4º Básico	Categorización básica	2º Medio	Categorización básica
LICEO MANUEL MARÍN FRITIS	209	Insuficiente	208	Medio - bajo

Tabla 7

Resultados Prueba de acceso a la Educación Superior (PAES)

ESTABLECIMIENTOS	PAES
LICEO MANUEL MARÍN FRITIS	501,8

Tabla 8

Resultados de los indicadores personal y social:

Indicador de Desarrollo Personal y Social	Puntaje
Autoestima académica y motivación escolar	68
Clima de convivencia escolar	59
Participación y formación ciudadana	73
Hábitos de vida saludable	67

Contexto Socioeconómico y Limitaciones Locales

- Población dispersa y baja densidad: lo que aumenta los costos de transporte, la infraestructura y la logística de la operación de los establecimientos escolares.
- Desigualdad en acceso a recursos: Se reciben menos recursos en comparación con las zonas urbanas, lo que genera desigualdades en infraestructura, calidad educativa y acceso a tecnologías.
- Alta dependencia de financiamiento estatal, la capacidad de recaudación local es limitada, por lo que dependen casi completamente del financiamiento estatal, a través de las subvenciones y transferencias especiales, como la municipal.

MARCO INSTITUCIONAL

El marco institucional en el contexto del Liceo Manuel Marín Fritis y la comuna de Putaendo se refiere a la estructura y los organismos que regulan, coordinan y brindan apoyo a las políticas educativas, culturales y sociales en la región. A continuación, se detallan algunos aspectos clave del marco institucional relevante para esta área:

Ministerio de Educación

- Normativa y Políticas: Establece las políticas educativas a nivel nacional, regula los planes de estudios, promueve la inclusión y equidad, y supervisa el cumplimiento de normativas en las instituciones educativas.

- Financiamiento: A través de subvenciones y fondos para la educación pública, apoya a los establecimientos educacionales que atienden a estudiantes en situación de vulnerabilidad.

Gobierno Regional y Municipal

- Gobernanza Local: La Municipalidad de Putaendo es responsable de la gestión local de la educación. Esto incluye la administración del Liceo Manuel Marín

Fritis, promoción de proyectos educativos y colaboración con otros actores de la comunidad.

- Desarrollo Local: La municipalidad puede implementar programas que apoyen el desarrollo socioeconómico de la comuna, impulsando iniciativas que beneficien directamente a estudiantes y sus familias.

Red de Apoyo Social

- Programas de Inclusión: Diferentes programas a nivel local y nacional, como el Programa de Alimentación Escolar (PAE) y programas de salud mental, del CESFAM Valle Los libertadores, que buscan atender las necesidades de los estudiantes en situación de vulnerabilidad.

- Colaboración con ONG: Muchas veces, las organizaciones no gubernamentales trabajan en conjunto con el Liceo y el municipio para ofrecer talleres, capacitaciones y recursos que fortalezcan la formación integral de los estudiantes.

Instituciones Culturales y Patrimoniales

- Consejo de Monumentos Nacionales: Responsable de proteger el patrimonio cultural de Putaendo, promoviendo proyectos que integren aspectos históricos en la educación y la cultura local.

- Ministerio de las Culturas, las Artes y el Patrimonio: Facilita el acceso a diversas iniciativas culturales y artísticas en la región, fomentando la participación de las y los estudiantes en actividades culturales y eventos como el Festival de la Chaya.

Sistema de Evaluación y Mejora Educativa

- Agencia de Calidad de la Educación: Evalúa y promueve la mejora de los establecimientos educacionales, proporcionando información y herramientas para que el Liceo y otros colegios implementen mejoras en su gestión y resultados de aprendizaje.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Análisis FODA del Liceo Manuel Marín Fritis

Fortalezas

Cuerpo Docente Calificado: El liceo cuenta con un equipo docente altamente capacitado que promueve métodos de enseñanza innovadores y efectivos, lo que resulta en un ambiente de aprendizaje positivo.

Compromiso con la Educación Integral: La institución se enfoca no solo en la formación académica, sino también en el desarrollo personal y social de los estudiantes, ofreciendo talleres extra programáticos que incluyen en la formación en valores y habilidades para la vida.

Relación con la Comunidad: El liceo tiene vínculos sólidos con la comunidad local, lo que facilita la participación familiar y el apoyo colaborativo en proyectos educativos en sus áreas Técnico Profesionales, dando oportunidades a los estudiantes en sus carreras de administración y electricidad.

Oportunidades

Desarrollo de Programas de Capacitación: Existen diversas instancias para el docente y participe en capacitaciones, tanto por el CPEIP, Ministerio de Educación, DAEM a su vez el liceo designa recurso para la contratación de un ATENEO y cursos de actualización, mejorando continuamente su práctica educativa.

Aumento del Interés por la Educación Técnica y Profesional: Hay un creciente interés en programas de educación técnica, carrera de administración y Electricidad, lo que brinda la oportunidad de desarrollar el interés de los estudiantes.

Iniciativas de Inclusión Educativa: La creación de programas que promuevan la inclusión y la diversidad puede atraer a un mayor número de estudiantes y fomentar un entorno escolar más rico.

Debilidades

Limitaciones Presupuestarias: La falta de recursos financieros y la burocracia del sistema de financiamiento de la educación pública, limita las iniciativas de desarrollo institucional y las actividades extracurriculares, afectando la calidad de la educación.

Infraestructura inadecuada: Las instalaciones del liceo, que incluyen patio techado, baños, salas, laboratorios y espacios recreativos, dificulta un aprendizaje integral y cómodo para los estudiantes.

La falta de Proyectos de Innovación: Si bien se cuenta con un buen nivel docente, puede haber resistencia al cambio o falta de iniciativas innovadoras que mantengan el interés de los estudiantes.

Escasa Participación, compromiso de los Padres: La involucración limitada de los padres en la vida escolar puede afectar la comunidad educativa, así como el rendimiento académico de los estudiantes.

Exceso de burocracia: El sistema público a través del departamento de educación municipal ha implementado organigramas de procedimientos administrativos para mantener informados a sus trabajadores de las diligencias en torno a los recursos, lamentablemente esto ha sido insuficiente ya que los plazos indicados no se cumplen, entrapando las diligencias en cada etapa, siendo la espera de recursos casi agónica.

Gestión deficiente: El liderazgo oscilante proveniente de una seguidilla de Directores y equipos que no completan periodos, ha afectado directamente la gestión dentro del establecimiento, las funciones de los diversos componentes del equipo no logran consolidarse, ni ejecutar con eficacia las tareas propuestas.

Amenazas

Competencia de Otras Instituciones Educativas: La presencia de otros colegios particulares subvencionados en la comuna, que ofrecen programas similares puede representar un desafío para la captación, matrícula y retención de estudiantes.

Cambios en Políticas Educativas: El Cambio a los Servicios Locales de Educación Pública SLEP Aconcagua, y las posibles reformas en el sistema educativo que afecten la estructura de financiamiento, currículos o estándares de evaluación pueden impactar negativamente en la operación del liceo.

Desafíos Tecnológicos: La rápida evolución tecnológica requiere una constante actualización de infraestructura y formación, lo que puede ser un desafío para mantenerse al día con las innovaciones.

El análisis FODA del Liceo Manuel Marín Fritis proporciona una comprensión estructurada de los factores internos y externos que influyen en su desempeño. Es fundamental que la institución identifique y aproveche sus fortalezas y oportunidades, mientras trabaja en la mitigación de sus debilidades y la preparación ante amenazas. Estrategias específicas deben ser implementadas en función de este análisis, a fin de optimizar la calidad educativa y garantizar un desarrollo sostenible para la comunidad escolar.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

El Universo de aplicación de las encuestas fueron de un total de 25 personas, correspondientes a estudiantes, docentes y padres apoderados del establecimiento.

Análisis de la Dimensión de Liderazgo del Sostenedor

Área gestión curricular

La gestión curricular, tal como la ha organizado el equipo técnico pedagógico, muestra un alto nivel de claridad, lo cual es fundamental para el éxito educativo en el establecimiento. La orientación al mejoramiento continuo y la alineación con las necesidades de los estudiantes y las metas formativas son aspectos que fortalecen la práctica institucional.

La distribución equilibrada del tiempo de cada asignatura a lo largo de la semana refleja una planificación consciente y rigurosa, diseñada para optimizar el aprendizaje de los estudiantes. Este equilibrio ayuda a prevenir sobrecargas académicas y permite un enfoque más integral en la enseñanza.

El equipo técnico pedagógico, en colaboración con los docentes, elabora una calendarización anual que desglosa los objetivos de aprendizaje programados para cada mes del año escolar. Este proceso se realiza teniendo en cuenta el programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y las adecuaciones curriculares necesarias para aquellos grupos que lo requieran.

A su vez se encarga de garantizar que las clases calendarizadas se lleven a cabo de manera efectiva. Para ello, existe una debilidad a los procedimientos que buscan minimizar las interrupciones y suspensiones de clases. No se asegura de que, ante la ausencia de un profesor, se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura para mantener el flujo de aprendizaje.

Dimensión: Liderazgo del sostenedor:

Las acciones relacionadas con la definición de roles y atribuciones presentan un nivel de claridad bajo, ya que los propósitos detrás de estas acciones no son bien entendidos por todos los actores del establecimiento, incluidos docentes,

administrativos y estudiantes. Esta falta de comprensión puede generar confusión y desconfianza en la estructura de liderazgo.

Cuando las metas son difusas, los actores no entender plenamente las expectativas o la dirección que se busca. Esto genera confusión y puede llevar a una falta de alineación en los esfuerzos del equipo.

La implementación de metas de manera asistemática implica que no hay un plan claro ni un seguimiento regular sobre cómo se están llevando a cabo estas metas. Esto puede resultar en esfuerzos descoordinados y en la pérdida de oportunidades para maximizar el impacto de las iniciativas.

El sostenedor está disponible para escuchar las preocupaciones y sugerencias del director y del equipo directivo, lo cual fomenta un ambiente de confianza y colaboración.

Las solicitudes y necesidades que surgen en el día a día son atendidas de manera oportuna, lo que permite que el equipo directivo se sienta respaldado y apoyado en su labor. Proporcionando actualizaciones y comunica decisiones importantes de manera eficiente, asegurando que todos estén al tanto de la situación y de los cambios relevantes.

Área Convivencia escolar

Dimensión Formación

El liceo cuenta con diversas políticas y prácticas alineadas con la formación afectiva, social, ética y espiritual de sus estudiantes, destacando la existencia de lineamientos claros y un equipo de convivencia comprometido. Sin embargo, es fundamental abordar las áreas de mejora identificadas, especialmente la implementación de un programa de educación afectiva y sexualidad, que sería fundamental para completar el enfoque educativo integral.

Se sugiere llevar a cabo una consulta a toda la comunidad educativa (estudiantes, padres, docentes y personal administrativo) para recoger sus opiniones y necesidades, lo que permitiría ajustar y enriquecer las políticas y programas existentes, asegurando así que el liceo cumpla con su misión de formar estudiantes íntegros y preparados para enfrentar los desafíos de la vida.

Gestión de Recursos

Actualmente el establecimiento educacional no cuenta con un programa formal de reconocimiento que destaque y valore el desempeño docente. Esto puede incluir premios mensuales, menciones honoríficas, o incentivos como días libres adicionales, participación en conferencias, o formaciones remuneradas.

La inclusión de los docentes en proyectos educativos que les permitan desarrollarse profesionalmente y contribuir en decisiones relevantes del liceo, estableciendo procedimientos y políticas claras para la desvinculación que incluyan advertencias previas y oportunidades de mejora carente de informes de desempeño y participación en la elaboración de PADEM. Esto no asegurará que todos los docentes conozcan el proceso y se sientan tratados con justicia, no se ofrecen talleres de formación en gestión del talento humano, que incluyan temas como intervención temprana y manejo de conflictos, no existiendo encuestas periódicas para evaluar el clima laboral y la satisfacción de los trabajadores de la educación y utilizar los resultados para implementar mejoras continuas.

Tabla 9
Resultados Generales por Áreas

Áreas	N° de personas encuestadas	Resultados Nivel de Calidad			
		1	2	3	4
Gestión del currículum	25	3	15	7	0
Liderazgo Escolar	25	1	11	12	1
Convivencia Escolar	25	6	14	5	0
Gestión de Recursos	25	14	10	1	0
PROMEDIO DE RESPUESTAS	-----	6	12,5	6,25	0,25
PORCENTAJE	-----	24%	50%	25%	1%

Figura 1 Resultado General de Encuesta

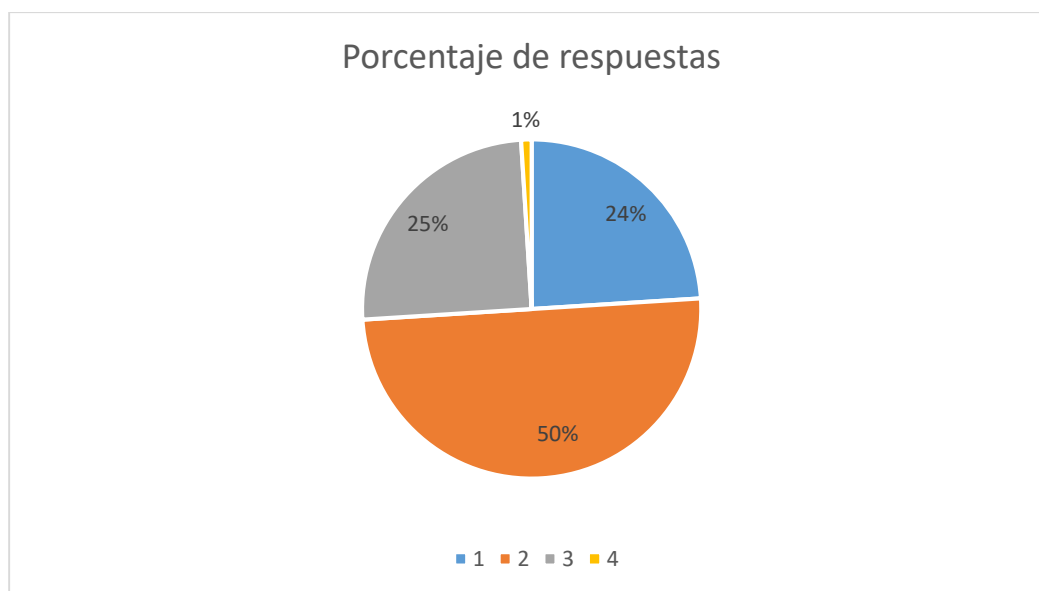


Tabla 10
Resultados por Áreas y sus Dimensiones

Área: Gestión del Currículum

Dimensión	N° Practicas	Resultados Niveles de Calidad			
		1	2	3	4
Gestión Pedagógica	13	1	1	1	0
Enseñanza y Aprendizaje en el aula	8	1	5	2	0
Apoyo al Desarrollo de los estudiantes	6	1	9	4	0
TOTAL	-----	3	15	7	0

Figura 2

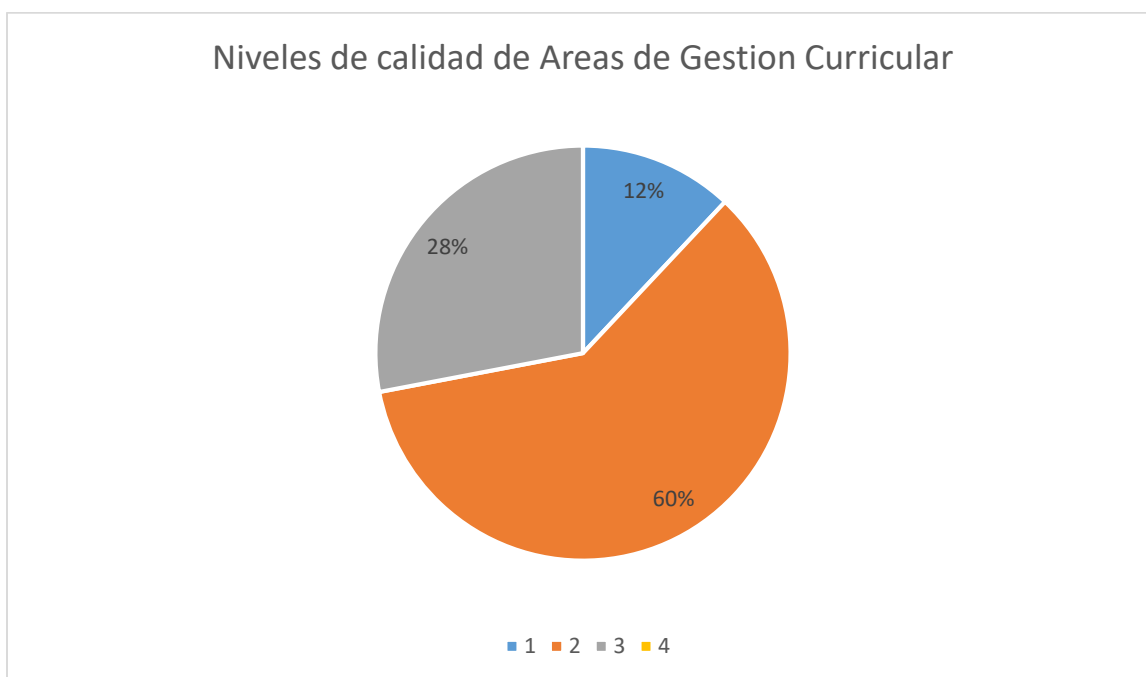


Tabla: 11
Área: Liderazgo Escolar

Dimensión	N° Prácticas	Resultados Niveles de Calidad			
		1	2	3	4
Liderazgo del sostenedor	5	1	4	6	1
Liderazgo Formativo y Académico del Director	7	0	3	3	0
Planificación y Gestión de resultados	6	0	4	3	0
TOTAL	-----	1	11	12	1

Figura 3

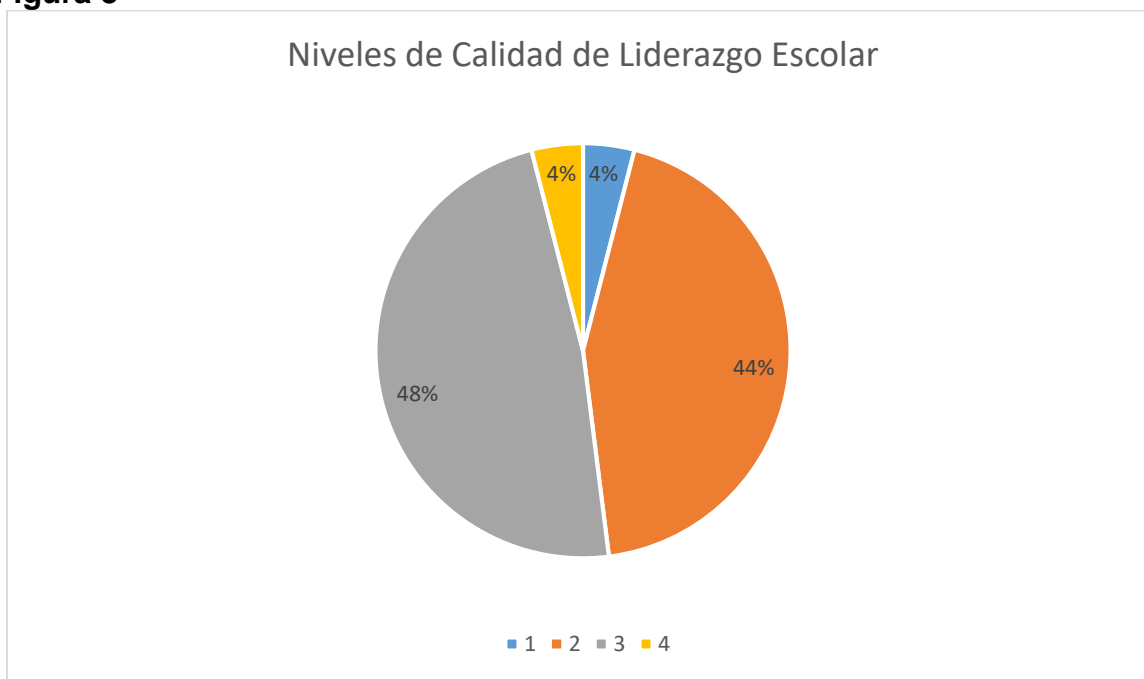


Tabla 12
Área: Convivencia Escolar

Dimensión	N° Practicas	Resultados Niveles de Calidad			
		1	2	3	4
Formación	6	0	7	3	0
Convivencia escolar	7	3	2	0	0
Participación	10	3	5	2	0
TOTAL	-----	6	14	5	0

Figura 4

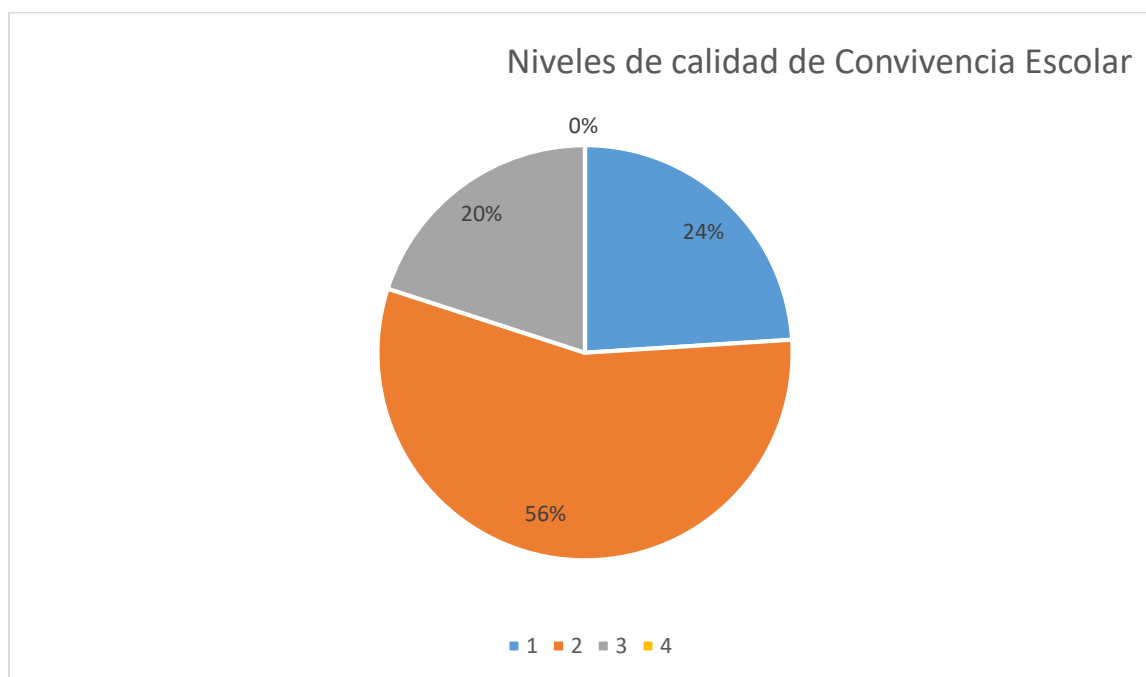


Tabla:13
Área: Gestión de Recursos

Dimensión	N° Practicas	Resultados Niveles de Calidad			
		1	2	3	4
Gestión del Recurso Humano	8	6	5	0	0
Gestión del Recurso Financiero y Administración	7	1	2	0	0
Gestión del Recurso Educativo	5	7	3	1	0
TOTAL	-----	14	10	1	0

Figura 5



PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSIBLE
Gestión Pedagógica	Comunidad Educativa	*Mejorar el rendimiento académico de las y los estudiantes en un 15% en las pruebas estandarizadas al final del año escolar mediante la implementación de un programa de tutorías y formación docente continua.	*Aumentar el promedio de calificación en un 10% en las materias de matemáticas y lenguaje en todos los niveles al término del año.	*Implementar un programa de apoyo académico y tutorías personalizadas. *Realizar talleres a docentes sobre estrategias de enseñanza efectiva	Dirección y UTP
Liderazgo	Desarrollo del equipo docente	*Promover y proveer oportunidades de crecimiento y desarrollo profesional mediante capacitación y mentoría.	*Aumentar las competencias de los docentes mediante la capacitación individual y colectiva, logrando que el 80% de los docentes complete al menos un curso de formación relevante al año.	*Identificar las necesidades de capacitación y desarrollo profesional. *Proporcionar acceso a recursos de formación, como talleres presencial y online.	Director y equipo directivo
Convivencia Escolar	Fomento de actividades	*Organizar actividades que promuevan el trabajo en equipo, la colaboración y	*Participar activamente en al menos una iniciativa o talleres.	*Realizar un evento al término de cada semestre que fomente el trabajo en	Dirección y Convivencia

		el compromiso comunitario.		equipo, como deportes, folclore y proyectos comunitarios.	
Gestión de Recursos	Aumentar los ingresos generales	*Incrementar los ingresos totales en un porcentaje de 25% para financiar operaciones y proyecto a corto y largo plazo.	*Reducir los costos generales del funcionamiento en un 10% o 15% en el próximo año, sin afectar la calidad educativa.	*Revisar todos los gastos identificar áreas donde se puede reducir el gasto y priorizar inversiones en recursos esenciales.	Equipo directivo y gestión

CONCLUSIONES

La aplicación del diagnóstico educativo en el Liceo Manuel Marín Fritis ha constituido un paso fundamental para la identificación de las fortalezas y debilidades de la institución. Este proceso analítico no solo ha permitido obtener una visión clara de la situación actual del liceo, sino que también ha establecido las bases para un plan de mejoramiento educativo estructurado y efectivo.

Identificación de Fortalezas y Áreas de Mejora: El diagnóstico ha revelado múltiples aspectos positivos y negativos dentro del liceo MMF, tales como: **Cuerpo Docente Comprometido:** La gran mayoría del personal docente demuestra un alto nivel de compromiso y dedicación en su práctica pedagógica, lo que se traduce en un ambiente propicio para el aprendizaje.

La implementación del Plan de Mejoramiento Educativo configurado a partir del diagnóstico busca abordar estas áreas de oportunidad de manera integral. Algunos de los principales enfoques del plan incluyen:

Dimensión Liderazgo: Fortalecer el liderazgo educativo dentro del Liceo MMF, para mejorar la calidad del aprendizaje y fortalecer la cohesión del equipo docente, así como la motivación de los estudiantes.

- Evaluación del estilo de liderazgos existentes (Directores, UTP, Inspectoría General colaborativo, transformacional, etc.).
- Identificación de fortalezas y debilidades en la gestión educativa.
- Encuestas a docentes, estudiantes y padres de familia sobre la percepción del liderazgo actual.

Dimensión Gestión Pedagógica: Se propone la implementación de programas de capacitación orientados a fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes, alineados con las necesidades específicas identificadas en el diagnóstico. **La creación de Protocolos de Evaluación y Reconocimiento:** Diseñar e instituir un sistema de evaluación que no solo contemple el desempeño, sino que también reconozca los logros y contribuciones del personal docente será clave para incentivar la motivación y el compromiso.

- Dimensión Formación y convivencia: La formación y convivencia en el contexto educativo son dos aspectos interrelacionados que contribuyen al desarrollo integral

de los estudiantes y al ambiente escolar. A continuación, te presento un plan que aborda estos dos temas, enfocándose en estrategias para fomentar un ambiente de aprendizaje positivo y enriquecedor.

Promover una formación integral que potencie el desarrollo personal y social de los estudiantes, así como fomentar un ambiente de convivencia armónica y respetuosa en la comunidad educativa. Al realizar un diagnóstico sobre la situación actual de la formación y convivencia en la institución:

- Encuestas y grupos focales con estudiantes, docentes y padres para identificar percepciones sobre la convivencia y la calidad de la formación.
- Análisis de conflictos y situaciones de violencia que han surgido en el entorno escolar - Evaluación de las actividades formativas existentes y su relación con la convivencia escolar.

Dimensión Gestión de Recursos: El Liceo Manuel Marín Fritis, cuenta con recursos material y tecnológico que pueden ser optimizados para enriquecer el proceso educativo, pero muchas veces se ve comprometido por la demora y tardanza de la adquisición por el departamento de educación Municipal. Sin embargo, también se han identificado áreas críticas que demandan atención, tales como:

Clima Laboral: La percepción del ambiente de trabajo entre el personal es un aspecto que necesita mejoras para fomentar un entorno más colaborativo y motivador.

En esta conclusión puedo señalar que el diagnóstico educativo y el plan de mejoramiento del Liceo Manuel Marín Fritis son herramientas estratégicas que, de mantenerse en un proceso continuo de revisión y ajuste, pueden garantizar una evolución significativa en la oferta educativa de la institución. Esta dinámica de mejora continua no solo beneficia a los docentes y estudiantes, sino que también consolida a la institución como un referente en educación de calidad y desarrollo integral. Se insta a toda la comunidad educativa a comprometerse con este proceso para alcanzar los objetivos propuestos y contribuir al crecimiento colectivo

BIBLIOGRAFÍA

Castro, F. (2005). Gestión Curricular: Una Nueva Mirada Sobre El Currículum Y La Institución Educativa. Horizontes Educativos, 10(1), 13–25.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=aph&AN=24374708&lan=es&site=ehost-live>

Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP Ministerio de Educación (2021) Estándares de la Profesión Docente. Marco para la Buena Enseñanza.
<https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>.

Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile. (Páginas 73 – 83)
<https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2017/01/LiderazgoEscolar-en-los-Distintos-Niveles-delSistema-LIDERES-EDUCATIVOS.pdf>

Pozo, C. (2019) Observación sin juicio: Herramientas para líderes pedagógicos. Buenas prácticas de liderazgo pedagógico, p.p 28 – 33 Valparaíso, Chile: LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Recuperado de
https://www.lidereseducativos.cl/wpcontent/uploads/2019/06/LIBRO_BUENAS_PRACTICAS-DELIDERAZGOPEDAGOGICO_06-19.pdf.

Rojas, O. (2024). Perspectiva sobre la educación en Chile 2020: prácticas evaluativas y de gestión para el mejoramiento educativo. Universidad Miguel de Cervantes.
<https://repo.umc.cl/bitstreams/9c94d6c0-a8c9-4dec-8423-420ec0e5d3ba/download>.