



**TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL GRADO DE MAGISTER  
PROFESIONAL EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN DE  
CALIDAD.**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y  
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.  
LICEO HOMERO VIGUERAS,  
COMUNA DE CAÑETE, OCTAVA REGIÓN.**

Nombre tutor: Rocío Rizzo San Martín

Nombre tutor: Amely Vivas

Nombre alumna: Cindy Peña San Martín

Santiago, Chile, Agosto de 2022.

## 2. Índice

1. Portada .....	1
2. Índice .....	2
3. Resumen .....	3
4. Introducción .....	4
5. Marco Teórico .....	6
6. Marco Contextual .....	10
7. Diagnóstico Institucional .....	17
8. Análisis de resultados .....	32
9. Proyecto de Mejoramiento Educativo .....	36
9.1. Objetivo General .....	36
9.2. Objetivos y Metas .....	36
9.3. Plan de Mejoramiento Educativo .....	38
10. Bibliografía .....	42
11. Anexo	
11.1. Organigrama .....	43
11.2. Carta autorización .....	44

## **2. Resumen.**

La educación se vio enfrentada a grandes problemáticas en estos últimos dos años, debido a la crisis sanitaria mundial, por lo que el retorno de los estudiantes a los establecimientos se volvió un gran desafío, no solo en la parte pedagógica sino también en lo psicosocial, porque los estudiantes experimentaron situaciones que no fueron las apropiadas para conseguir un aprendizaje significativo. Es por esto que ahora más que nunca el Plan de Mejoramiento Educativo cobra mayor importancia.

Este Plan de Mejoramiento fue realizado a partir de un diagnóstico previo realizado con la participación del sostenedor, directivos, docentes, asistentes de la educación, apoderados y alumnos, se realizó en base a los “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores”, en un proceso lo más democrático y justo posible, lo que permitió diseñar el presente plan con acciones concretas en armonía con los otros planes que por normativa debe poseer el Establecimiento Educativo, de esta forma poder subsanar las problemáticas detectadas, en pro de lograr un acompañamiento oportuno, en esta vuelta presencial a los establecimientos educativos y procurando con ello mejoras en las capacidades de toda la comunidad con el fin de lograr cambios que nos orienten hacia una educación de calidad.

### 3. Introducción.

EL Plan de Mejoramiento Educativo (PME), dentro del ciclo de mejoramiento continuo “es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento” (MINEDUC, 2020).

A continuación se resume la línea metodológica para el desarrollo del PME

El PME consta de dos fases:

- Fase Estratégica
- Fase Anual.

El objetivo de la fase Estratégica es realizar un análisis de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica, teniendo presente que esta fase se proyecta a mediano plazo, en esta fase la comunidad define y prioriza de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes.

Las dos etapas de esta fase son:

- Análisis del PEI, Autoevaluación Institucional
- Planificación Estratégica

Análisis del PEI, Autoevaluación Institucional: El primer componente es análisis del PEI, permite organizar una propuesta de mejoramiento, según el horizonte establecido en el PEI de la institución, esto es Misión, Visión, Sellos Educativos, objetivos, etc. Para ello se invitó a toda la comunidad escolar en las distintas instancias (cuestionarios, reuniones, etc.) para analizar, reflexionar y dar respuesta a las necesidades detectadas, de esta forma y a través de este instrumento se potencia el logro de los aprendizajes de todos sus estudiantes y mejora la educación. El ciclo de mejoramiento continuo requiere que los procesos sean vistos como un sistema, lo que nos lleva a la vinculación del proyecto educativo

institucional con planes requeridos por normativa. En el segundo componente Autoevaluación Institucional la comunidad educativa en conjunto realiza un análisis y reflexiona sobre el estado actual del quehacer del establecimiento, tanto de sus resultados y procesos, identificando las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos, todo esto en pro de llegar al diseño de una propuesta de mejoramiento.

Planificación Estratégica: El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos de los próximos cuatro años, en esta etapa es primordial el trabajo del equipo de gestión.

Por último la Fase Anual tiene como propósito priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente la propuesta a mediano plazo.

#### **4. Marco teórico.**

Todos los niños, niñas y adolescentes, sin importar su género, etnia, religión, clase social o capacidad intelectual, tiene derecho a recibir educación y que esta sea de calidad, pero ¿Cómo aseguramos que esta educación sea de calidad? La Ley N.º 20529 27 promulgada el 11 de agosto del 2011, crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar que se encuentra conformado por la Agencia de Calidad de la Educación, el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación. La Agencia de Calidad entre sus principales objetivos tiene evaluar, orientar e informar a la comunidad sobre el sistema educativo con la meta a lograr que todos los alumnos reciban una educación oportuna y de calidad.

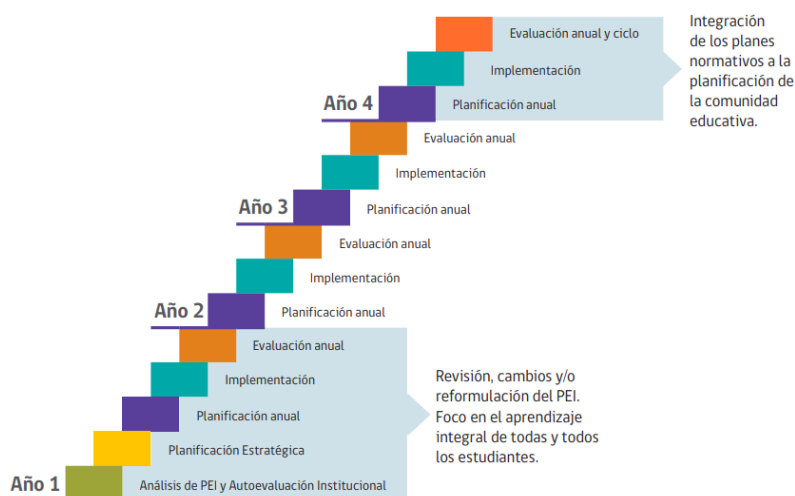
Para que la agencia asegure la calidad en educación, debemos hacer cambios o mejora, pero ¿qué entendemos por mejora? “Entenderemos por mejora un cambio suave y constante en la organización, que busca intervenir en algún proceso de la organización, para mejorar sus resultados, su nivel de vida o de satisfacción, para buscar respuesta a disfunciones detectadas, etc. Los cambios debidos a la mejora son lentos y constantes.”(Cantón, I. 2001. p.40).

El Programa Proyectos de Mejoramiento Educativo (PME) de Enseñanza Básica y Media, se inició en el Ministerio de Educación el año 1992, dentro del Programa de Mejoramiento de la Calidad y Equidad de la Educación (MECE-Básica). El Programa MECE finaliza el año 2000, y las autoridades del MINEDUC deciden instaurar la estrategia PME, así de esta forma los establecimientos tendrían una cierta autonomía para implementar los proyectos de mejoramiento.

En educación el ciclo de mejoramiento continuo de un Establecimiento educacional es el proceso mediante el cual cada comunidad educativa fija un horizonte a corto (1 año), mediano y largo plazo (4 años) para alcanzar el desarrollo integral de sus estudiantes, sin perder de vista: los propósitos de la Ley

General de Educación, los sentidos y metas del currículum nacional y, por último, los enfoques asociados a cada plan que los establecimientos deben realizar por normativa.

Figura 1  
*Ciclo de cuatro años.*



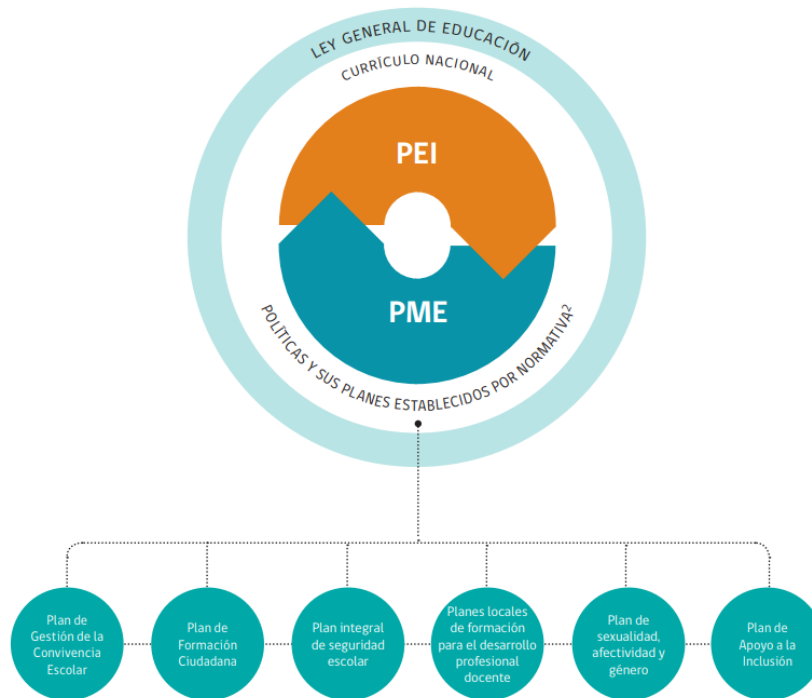
*Tomado de Orientaciones para el plan de Mejoramiento Educativo,  
<https://www.mineduc.cl/>*

El Plan de Mejoramiento depende en gran medida del diagnóstico certero que se realice de la institución educativa y ¿Cómo se logra este diagnóstico certero?, Según las orientaciones entregadas por el MINEDUC esto se logra a través de:

- Asegurar la coherencia y complementariedad de los planes específicos con el PEI y con la propuesta definida en el PME para el ciclo de mejoramiento continuo, de manera que en su conjunto aporten a mejorar procesos y resultados educativos en cada establecimiento educacional.
- Dar claridad y sistematicidad al proceso de mejoramiento continuo que debe ocurrir en cada uno de los ámbitos de acción del establecimiento, lo que involucra diseñar e implementar cada plan específico en forma adecuada y pertinente.

- Optimizar el uso de los recursos (humanos y financieros) y promover el trabajo colaborativo.

Figura 2  
*Representación del enfoque sistémico*



*Tomado de Orientaciones para el plan de Mejoramiento Educativo,*  
<https://www.mineduc.cl/>

“Las transformaciones del funcionamiento de la escuela y la dinámica del núcleo pedagógico favorecen el mejoramiento cuando cuentan, además, con una condición de sustentabilidad o mejoramiento continuo (Hargreaves y Fink, 2006)”

Como se hace mención en esta cita, la transformación es dinámica y continua, pero además al ser cíclica tenemos la retroalimentación, “En esa línea, Murillo y Krichesky (2012) sostienen que la literatura acerca del mejoramiento escolar ha ido consolidando la idea de que este ocurre a través de fases no lineales, porque las decisiones presentes en algunos casos ayudan a avanzar, mientras que en

otras, provocan retrocesos.” Y justamente son estos retrocesos los que nos permiten tener una retroalimentación.

“La gestión, por lo tanto, será la manera de introducir orden en el caos, planificación en la improvisación, previsión en la intuición. La gestión alude a la coordinación y dirección de recursos para asegurar que la organización cumple con sus objetivos (Funes, S. 2012. p 29)”

## 5. Marco contextual.

Los orígenes del Liceo Homero Viguerras, se remonta aproximadamente al año 1971, para ese entonces se llamaba Escuela Coeducacional N° 3. Esta era una institución anexa de la Escuela de Hombres N° 1, ubicada en el sector de la Población Cañete Limitada.

En el año 1977 como resultado de la reestructuración de los establecimientos educacionales se denominó “*Escuela Homero Viguerras Araneda F-832*”, nombre que poseyó hasta el año 2016, el cual se adoptó en honor de un destacado Vecino de Cañete con un alto grado de altruismo, dueño de los terrenos donde se edificó el primer edificio escolar.

A partir del año 2016 la llamada entonces “*Escuela Homero Viguerras Araneda*” amplía su cobertura pasando a transformarse en Liceo Humanista-Científico, durante ese año se abre el primer curso de Enseñanza Media, el 2019 finaliza la primera generación de Enseñanza Media. El proceso de ampliación completa.

El Liceo Homero Viguerras, genera continuidad de estudios desde Pre-Básica hasta Cuarto año de Enseñanza Media.

El Liceo Homero Viguerras posee una infraestructura con capacidad aproximada de 400 alumnos y con Jornada Escolar Completa (JEC). Todo esto se ha hecho para educar a niños, niñas y adolescentes que junto a sus familias quieren ser parte de nuestro proyecto educativo.

Los estudiantes de nuestro establecimiento en su mayoría, pertenecen a familias que se asentaron en lugares cercanos al Liceo, constituyendo poblaciones aledañas tales como: Lonconao, Cañete Limitada, Gajardo Sur, Villa San Andrés, La esperanza, Nuevo Amanecer, Los Canelos, Lanalhue, Lleu-Lleu, Población Bellavista. Además, nuestros estudiantes también pertenecen a sectores rurales cercanos a la comuna de Cañete y Tirúa.

Los familiares de los estudiantes que integran nuestra comunidad educativa en su mayoría son monoparentales con jefaturas femeninas, extensas, esta última donde los niños están en cuidado de sus abuelos, tíos o reconstituidas. También cabe destacar que los jefes de familia Bi-parentales, en su mayoría, trabajan fuera

de la comuna para poder sustentar económicamente a su núcleo familiar. El nivel de escolaridad de los apoderados es de Enseñanza Básica y Media Incompleta.

En nuestra comunidad educativa existe un alto nivel de vulnerabilidad, un 97% en básica y un 100% en Enseñanza Media, los alumnos y alumnas poseen esta característica, generando dificultades en el aprendizaje y en la convivencia cotidiana. La mayoría de las viviendas cuentan con los servicios básicos de agua potable, alcantarillado y electricidad. Estas se encuentran en la zona urbana de Cañete, poseen pavimentación, empalmes eléctricos, plazas activas y áreas verdes, estas últimas escasas. El tipo de vivienda en general es obtenida a través de subsidios habitacionales y debido a la poca capacidad de estas familias se han debido auto construir.

Las redes de apoyo significativas para nuestro establecimiento son: Oficinas de Protección de Derechos, Carabineros de Chile, Policía de Investigaciones, Hospital Intercultural Kallvu Llanka, Programa Habilidades para la Vida, DAEM Cañete, Municipalidad de Cañete, Centro de la Mujer Cañete.

Las expectativas de padres y apoderados/as tienen sobre nuestra comunidad educativa es el egreso de los estudiantes con una sólida base tanto para Educación Básica y Educación Media, permitiendo que continúen estudios tanto secundarios y/o universitarios.

### **Antecedentes del Establecimiento**

<b>Nombre del Establecimiento Educativo</b>	Liceo Homero Viguera
<b>RBD-DV</b>	5131-4
<b>DEPROV</b>	Lebu
<b>Director/ra</b>	Edith Marlene Padilla Garrido
<b>Dirección</b>	Manuel Rodríguez 043
<b>Teléfono</b>	41 3331611

<b>Correo Electrónico</b>	liceohomerova@gmail.com
<b>Comuna</b>	Cañete
<b>Tipo de dependencia</b>	Municipal

<b>Sostenedor</b>	Ilustre Municipalidad de Cañete
<b>Rut</b>	70.925.500-2
<b>Dirección</b>	Arturo Prat

### **Recursos Humanos del Establecimiento**

Directora	Sra. Edith Padilla Garrido
Jefa Unidad Técnica	Sra. Marcela Vidal Hormazabal
Encargada de Convivencia Escolar	Sra. Patricia Carrillo Arias
Encargado de educación Extraescolar	Sr. Luis Ocaña Matamala
Coordinadora PIE	Sra. Cindy Peña San Martín
Docentes de aula	30
Asistentes de la Educación	17

### **Matrícula del Establecimiento**

321 alumnos

### **Alumnos pertenecientes al Programa de Integración Escolar.**

Estudiantes con Necesidades Educativas Transitorias : 68

Estudiantes con Necesidades Educativas Permanente : 23

Total de Estudiantes del Programa de Integración Escolar : 91

## Resultados SIMCE

Los resultados del SIMCE obtenidos por el establecimiento en las diferentes asignaturas evaluadas son bajos. Se debe fomentar el trabajo colaborativo e interdisciplinario de los docentes que imparten estas asignaturas. En reuniones se analizan los resultados de las evaluaciones como una manera de identificar las debilidades de los estudiantes y realizarles una retroalimentación.

### Octavo básico



### Segundo Medio



## Resultados PDT

En un gran porcentaje los alumnos que ingresan al establecimiento no tienen deseos de seguir estudiando, por lo que se trabaja todos los años en incentivar y mostrar a los alumnos la oferta académica que hay en la comuna y comunas cercanas, por medio de charlas (becas, calidad de vida, etc.) y visitas guiadas a universidades e institutos.

### PRUEBA DE TRANSICIÓN OBLIGATORIA DE COMPRESIÓN LECTORA

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	2	20,00
300 - 349	1	10,00
350 - 399	1	10,00
400 - 449	2	20,00
450 - 499	2	20,00
500 - 549	2	20,00
550 - 599	0	0,00
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
TOTAL	10	100,00
PROMEDIO	415,8	
MEDIANA	443	
DESV. ESTÁNDAR	86,72	

## PRUEBA DE TRANSICIÓN OBLIGATORIA DE MATEMÁTICA

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	1	11,11
300 - 349	1	11,11
350 - 399	0	0,00
400 - 449	4	44,44
450 - 499	2	22,22
500 - 549	1	11,11
550 - 599	0	0,00
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
TOTAL	9	100,00
PROMEDIO	414,1	
MEDIANA	409	
DESV. ESTÁNDAR	80,47	

PRUEBA DE TRANSICIÓN ELECTIVA DE HISTORIA Y CIENCIAS SOCIALES

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	1	50,00
350 - 399	0	0,00
400 - 449	0	0,00
450 - 499	1	50,00
500 - 549	0	0,00
550 - 599	0	0,00
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>2</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>397,5</b>	
<b>MEDIANA</b>	<b>397,5</b>	
<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	<b>84,15</b>	

PRUEBA DE TRANSICIÓN ELECTIVA DE CIENCIAS

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	0	0,00
350 - 399	1	11,11
400 - 449	3	33,33
450 - 499	3	33,33
500 - 549	2	22,22
550 - 599	0	0,00
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>9</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>459,4</b>	
<b>MEDIANA</b>	<b>462</b>	
<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	<b>48,76</b>	

## 6. Diagnóstico Institucional.

El diagnóstico institucional, como ya se hizo referencia, se realizó con los insumos entregados por encuestas y reuniones de reflexión con todos los estamentos de la comunidad educativa.

A continuación la escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso, esta escala describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

Esta escala posee 4 valores que van desde el nivel de calidad más bajo que corresponde al número 1 hasta el valor 4, que representa prácticas de calidad.

Valor	Nivel de calidad
-------	------------------

1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

## **Análisis de las Áreas de Proceso**

### **6.1. Dimensión: Gestión Pedagógica**

#### **6.1.1. Subdimensión: Gestión del currículum**

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				<b>X</b>
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los				<b>X</b>

profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).			
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			<b>X</b>
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.		<b>X</b>	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			<b>X</b>
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		<b>X</b>	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			<b>X</b>
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		<b>X</b>	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los		<b>X</b>	

estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

### 6.1.2. Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las				X

relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				X
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

### 6.1.3. Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

**Proceso general a evaluar:** Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.		X		
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		

## 6.2. Dimensión Liderazgo

### 6.2.1. Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

**Proceso general a evaluar:**

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				X
2. El sostenedor establece metas claras al director.				X
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente			X	
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.			X	
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.			X	

### 6.2.2. Subdimensión: Liderazgo formativo y académico del director

**Proceso general a evaluar:** El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la				X

comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

### 6.2.3. Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

**Proceso general a evaluar:** La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las				X

características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

### 6.3. Dimensión Convivencia Escolar

#### 6.3.1. Subdimensión: Formación

**Proceso general a evaluar:** Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).		X		
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.			X	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

### 6.3.2. Subdimensión: Convivencia escolar

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				X
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

### 6.3.3. Subdimensión: Participación

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				X
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				X
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo			X	

valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				X
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

#### 6.4. Dimensión Gestión de Recursos

##### 6.4.1. Subdimensión: Gestión del recurso humano

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en			X	

el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				X
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

#### 6.4.2. Subdimensión: Gestión de recursos financieros y administración

**Proceso general a evaluar:** Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				X
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			X	
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.			X	
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

#### 6.4.3. Subdimensión: Gestión de recursos educativos

**Proceso general a evaluar:** Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su			X	

adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.		X		
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		X		
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.		X		

## 7. Análisis de resultados.

### a. Análisis Cualitativo

Para realizar un análisis de la información recopilada, se realiza un análisis FODA que se detalla a continuación.

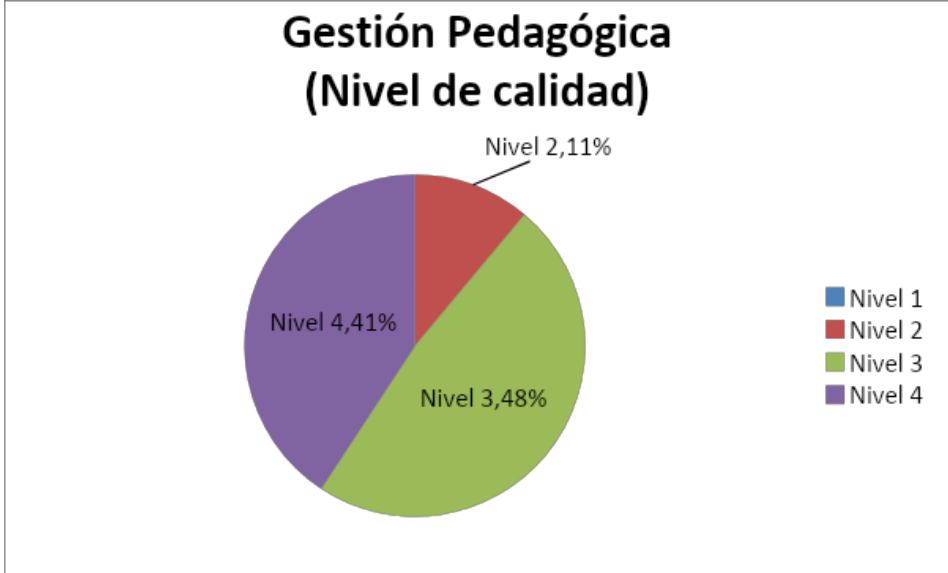
Análisis FODA	
<p><b>Fortalezas</b></p> <p>Equipo técnico implicado en la gestión.</p> <p>Disposición para participar y escuchar la comunidad.</p> <p>Transporte escolar.</p>	<p><b>Debilidades</b></p> <p>Rezago académico importante en los estudiantes.</p> <p>Licencias médicas prolongadas y reiteradas de los docentes.</p> <p>Manejo y utilización de datos.</p>

<p>Contar con profesional especializado para apoyar a alumnos con necesidades educativas especiales.</p> <p>Presencia activa de Directora, en actividades del Establecimiento Educacional.</p>	<p>Falta de TIC en funcionamiento o habilidades.</p> <p>Necesidad de gran cantidad de artículos de limpieza y protección (producto de pandemia)</p>
<p><b>Oportunidades</b></p> <p>Existencia de redes de apoyo comunales y gubernamentales, etc.</p> <p>Programas de prevención escolar (JUNAEB).</p>	<p><b>Amenazas</b></p> <p>Crisis sanitaria.</p> <p>Alto porcentaje de vulnerabilidad.</p> <p>Contexto geográfico, rural y zona de conflicto.</p> <p>Entorno periférico con graves problemas sociales, con tráfico de sustancias ilícitas.</p>

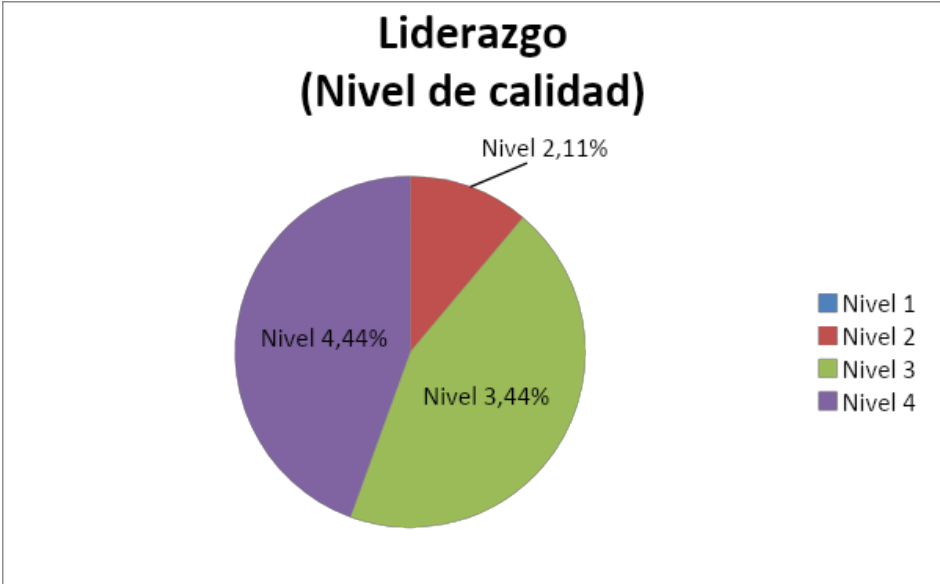
### **b. Análisis Cuantitativo**

Con el fin de tener una visión más clara de la información obtenida con la escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso, se analizó cuantitativamente por medio de gráficos según cumplimiento de indicadores de calidad.

### **Área de Gestión de Pedagógica**



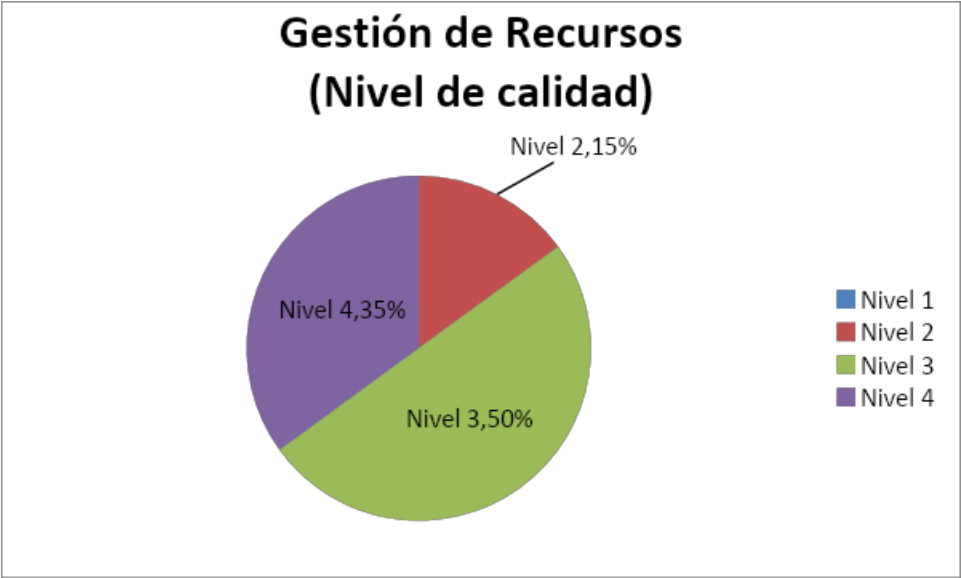
### Área de Liderazgo



### Área Convivencia Escolar



**Área de Gestión de Recursos**



El Establecimiento Educativo tiene un porcentaje de vulnerabilidad muy alto,

por lo que la pandemia afecto en gran medida las familias de nuestros alumnos, por lo cual el PME este año su foco fue subsanar los problemas generados por la crisis sanitaria, primando el bienestar y protección de nuestros estudiantes.

Según lo establecido por los análisis, se priorizaron las acciones de apoyo al desarrollo de los estudiantes, netamente por el rezago importante que generó la pandemia; Planificación y gestión de resultado, para poder monitorear de manera efectiva los avances de las acciones a realizar; Formación, fomentando la vida sana y el autocuidado, ya que nuestros alumnos estuvieron expuestos a situaciones negativas durante la pandemia y por último Gestión de recursos educativos, para la adquisición de artículos de aseo que ayuden a proteger nuestros alumnos y adquisición de insumos tecnológicos que faciliten el aprendizaje.

## **8. Plan de Mejoramiento.**

### 8.1. Objetivo General

El objetivo principal del PME 2022, es “Resguardar el bienestar y apoyar a nuestros alumnos con un enfoque académico y psicosocial, luego de la pandemia.”

### 8.2. Objetivos y Metas

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>
Gestión pedagógica	Resguardar un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes tomando en cuenta sus necesidades, habilidades e intereses, identificando y apoyando a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades, tanto psicoemocionales como pedagógicas, al igual que aquellos quienes requieran espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar sus individualidades	Que al menos el 70% de los estudiantes logren nivelar sus aprendizajes del 100% de los alumnos reforzados.  Que al menos 90% de los estudiantes participen activamente de las actividades extracurriculares.
Liderazgo	Planificar y conducir la gestión institucional diseñando el plan de mejoramiento, articulando el diagnóstico del establecimiento con las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos, recopilando datos como herramienta necesaria para la toma de decisiones.	-Lograr la implementación del PME en un 100% y que el 90% de las decisiones pedagógicas como administrativas sea en base al análisis y uso de datos. -Lograr el cumplimiento de las metas propuestas en el PME al menos en un 80%.

Convivencia escolar	Promover la formación integral de los estudiantes en relación a hábitos de vida saludable, conductas de autocuidado, considerando el involucramiento de familias y apoderados para potenciar el proceso educativo	-Lograr el involucramiento de los padres y apoderados en un 70%. -Lograr el involucramiento de los estudiantes en las actividades del establecimiento a lo menos en un 70%.
Gestión de recursos	Organizar el establecimiento de manera efectiva, contando con una adecuada gestión, garantizando la provisión, organización y uso de insumos de higiene, sanitización y de los recursos educativos (software, hardware y servicios de comunicación cibernética), contar con una biblioteca CRA con textos actualizados, para una adecuada implementación del currículo de forma presencial en contexto de pandemia.	Generar en un 100% las condiciones necesarias para el desarrollo y bienestar de la comunidad educativa.

### 8.3. Plan de Mejoramiento Educacional (1 año)

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsable</b>
Gestión pedagógica	Apoyo al desarrollo de los estudiantes. Estándar 6.1 – 6.2	Resguardar un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes tomando en cuenta sus necesidades, habilidades e intereses, identificando y apoyando a tiempo a los estudiantes que presenten dificultades, tanto psicoemocionales como pedagógicas, al igual que aquellos quienes requieran espacios diferenciados para valorar, potenciar y	Que al menos el 70% de los estudiantes logren nivelar sus aprendizajes del 100% de los alumnos reforzados.  Que al menos 90% de los estudiantes participen activamente de las actividades extracurriculares.	<b>Talleres de refuerzo y tutorías</b> Al inicio del año los docentes con horas para refuerzo pedagógico y tutorías, realizarán un diagnóstico de los alumnos que requieren apoyo en las asignaturas de lenguaje, matemáticas y ciencias e implementaran un plan de tutorías y refuerzo pedagógico de restitución de aprendizajes, El equipo técnico-pedagógico y los docentes evalúan mensualmente los resultados de las intervenciones de apoyo a los estudiantes con	Utp, docentes

		expresar sus individualidades		necesidades educativas y toman medidas pedagógicas remediales.	
Liderazgo	Planificación y gestión de resultado Estándar 3.2 y 3.3 Estándar Ed. Parvularia 3.3	Planificar y conducir la gestión institucional diseñando el plan de mejoramiento, articulando el diagnóstico del establecimiento con las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos, recopilando datos como herramienta necesaria para la toma de decisiones.	-Lograr la implementación del PME en un 100% y que el 90% de las decisiones pedagógicas como administrativas sea en base al análisis y uso de datos. -Lograr el cumplimiento de las metas propuestas en el PME al menos en un 80%.	<b>Monitoreo PME</b> Dirección y equipo de gestión gestiona un plan de proceso de consolidación que permita monitorear, evaluar y realizar seguimiento al cumplimiento de metas del PME, efectuando reuniones con los responsables de llevar a cabo las acciones. El equipo elabora un informe evaluativo que incluye evidencia que permite confirmar y comprender mejor el grado de cumplimiento de las metas del plan de mejoramiento.	Director, UTP y encargado de SEP

Convivencia escolar	Formación Estándares 7.4 – 7.5	Promover la formación integral de los estudiantes en relación a hábitos de vida saludable, conductas de auto cuidado, considerando el involucramiento de familias y apoderados para potenciar el proceso educativo	Lograr el involucramiento de los padres y apoderados en un 70%.  Lograr el involucramiento de los estudiantes en las actividades del establecimiento a lo menos en un 70%.	<b>Talleres de autocuidado</b> Coordinador de convivencia en conjunto con docentes y apoyados por la dupla psicosocial, fortalecerán el plan de apoyo psicosocial y de convivencia, realizando talleres formativos, socioemocionales y hábitos de vida saludable, con el fin de desarrollar competencias y/o habilidades de autocuidado en los estudiantes y sus familias.	Coordinador Convivencia Escolar, Profesores jefes, Dupla Psicosocial
Gestión de recursos	Gestión de recursos educativos Estándar 12.2 – 12.3 Estándar Ed. Parv. 13.2	Organizar el establecimiento de manera efectiva, contando con una adecuada gestión,	Generar en un 100% las condiciones necesarias para el desarrollo y bienestar de la comunidad	<b>Actualización y monitoreo</b> El equipo directivo y de gestión promueven, entre los docentes y estudiantes, el uso	Dirección, Encargado de informática, encargada de SEP

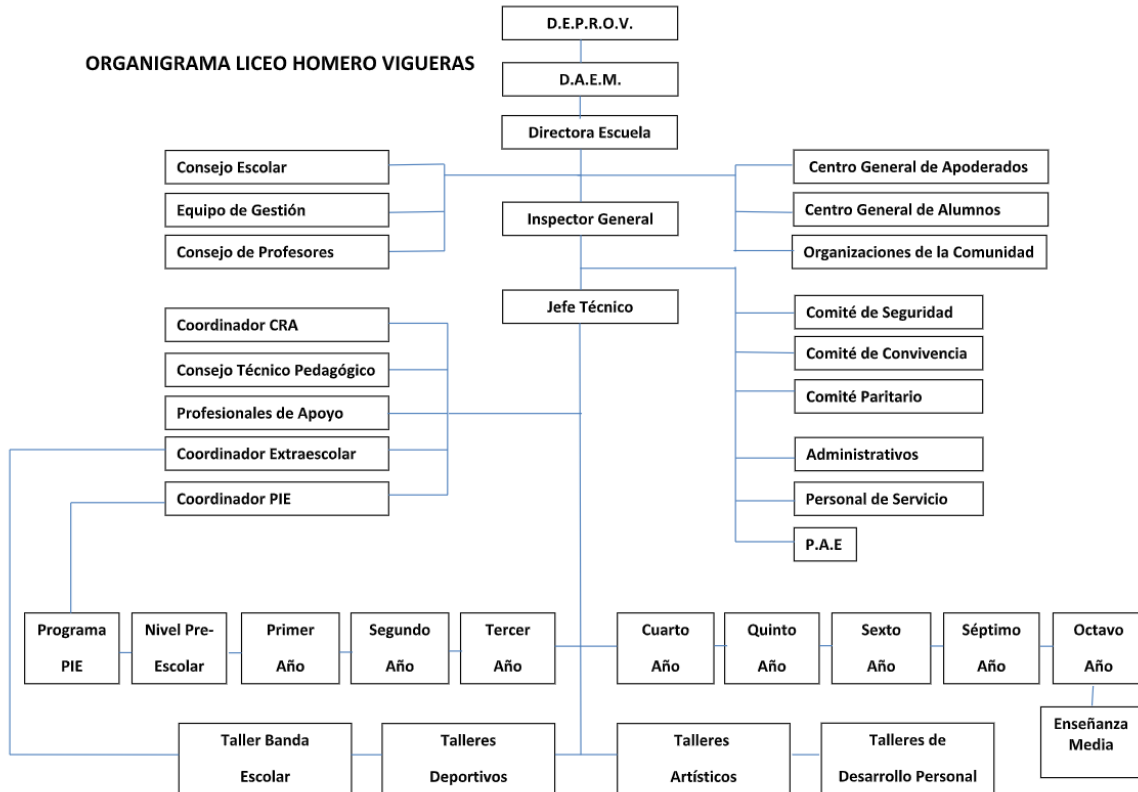
		<p>garantizando la educativa. provisión, organización y uso de insumos de higiene, sanitización y de los recursos educativos (software, hardware y servicios de comunicación cibernética), contar con una biblioteca CRA con textos actualizados, para una adecuada implementación del currículo de forma presencial en contexto de pandemia.</p>	<p>efectivo de recursos didácticos y tecnológicos existentes, insumos de higiene, seguridad y prevención, incorporando nuevos recursos para actualizar el sistema de inventario, almacenaje y préstamo, con el objetivo de definir el uso seguro y responsable, contribuyendo al aprendizaje de toda la comunidad.</p>	
--	--	---	--	--

## 9. Bibliografía.

- Funes, S., Saint-Mezard O., Tomasini, M., Martínez, C., Rivero, D., Barandiarán, C., De Vicente, J., Mazorra, P., Simón, J., Arvelo, L., Fernández, I. y Colegio de Profesores del Colegio Marquéz de Santillana. (2012). Gestión eficaz de la convivencia en los centros educativos. Wolters Kluwer España S.A.
- Blase, J. y Kirby, P. (2013). Estrategias para una Dirección Escolar Eficaz. Narcea, S.A. De Ediciones Madrid.
- Harris, D. y West-Burnham. (2015). Diálogos sobre Liderazgo Educativo. Ediciones SM.
- Cantón, I., Avarez, M., González, F., Pomés, J., Lorenzo, M. y Santos, M. (2001). La Implantación de la Calidad en los Centros Educativos. Editorial CCS.
- Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, volumen 10 N°1. (2012). Murillo, F. y Krichesky, G. El Proceso del Cambio Escolar. Una Guía Para Impulsar y Sostener La Mejora de las Escuelas. <https://www.redalyc.org/>.
- Revista de Educación 339. (2006). Hargreaves, A. y Fink, D. Estrategias de Cambio y Mejora en Educación Caracterizadas por su Relevancia, Difusión y Continuidad en el Tiempo. <http://www.ince.mec.es/>
- Ministerio de Educación de Chile. (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. [bibliotecadigital.mineduc.cl/](http://bibliotecadigital.mineduc.cl/)
- Ministerio de Educación de Chile. (2021). Herramientas Plan de Mejoramiento Educativo. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

# 10. Anexos.

## 10.1. Organigrama



Cañete, 21 de Marzo del 2022.

**Sra.**

**Edith Marlene Padilla Garrido**

**Directora (S) Liceo Homero Viguera.**

Yo, Cindy Verónica Peña San Martín, Cédula de Identidad N° 14.311.604-2, en calidad de candidata a Magister en Educación con Mención en Gestión de Calidad, de la Universidad Miguel de Cervantes y habiendo cumplido con los requisitos para realizar el trabajo de grado, solicito a usted poder realizarlo en el Establecimiento Educacional.

Disponiendo de motivación y capacidad de trabajo, solicito acceder a mi solicitud, para concluir mis estudios.

Sin más que decir y esperando una respuesta favorable a esta solicitud, me despido.

Atte. A Usted



Cindy Peña San Martín.

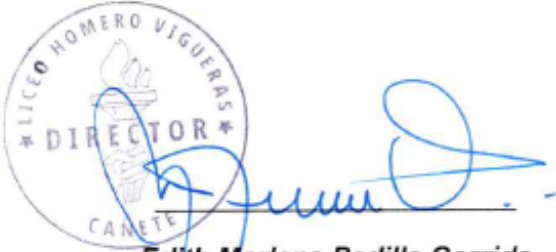
14.311.604-2



DEPTO. DE EDUCACION MUNICIPAL  
LICEO HOMERO VIGUERAS  
CAÑETE

## AUTORIZACIÓN

Yo, Edith Marlene Padilla Garrido, Directora (S) del establecimiento educacional Liceo Homero Vigueras, con fecha 01 de abril del 2022, autorizo a la profesional Psicopedagoga, con Función de Coordinadora del Programa de Integración Escolar de este E. E. Sra. Cindy Peña San Martín a realizar su trabajo de grado en el establecimiento educacional.



**Edith Marlene Padilla Garrido**  
**Directora (S)**  
**Liceo Homero Vigueras**