



**Magíster en educación  
Mención Gestión de la Calidad**

**Trabajo de Grado II**

**Diagnostico Institucional**

**Y**

**Plan de Mejoramiento Educativo**

**Liceo Comercial de Quillota**

**Profesor Guía: Paola Andrea Flores**

**Alumno: Arturo Rodríguez Corvalan**

**Santiago, Octubre de 2018**

<b>INDICE</b>		
Abstracto		3
Introducción		4
Marco teórico		6
<b>CAPITULO I: DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO</b>		<b>8</b>
1) Historia del Liceo		8
2) Resultados Académicos	10 a)	
Resultados académicos Internos (NOTAS o CALIFICACIONES)	11 b)	
Resultados académicos Externos	12	
- b.1) Resultados SIMCE		12
- b.2) Resultados PSU	13	
3) Resultados Curriculares		14
- 3.1.- TITULADOS	14	
- 3.2.- APROBADOS Y REPROBADOS POR CURSO AÑO 2017	14	
4) Análisis Financiero	15 a) Cantidad	
de matrícula últimos 3 años	15 b) Deserción o retiro de	
alumnos		
16		
5) Infraestructura	17 a) CRA (Centros	
de Recursos para el Aprendizaje)	17 b) Sala de Enlaces	
17 c) Centro de Fotocopiado	17 d)	
Laboratorios de computación	17 e) Comedor	
17 f) Sala de enfermería	18 g) Multi canchas	
	18 h) Camarines	
18 i) Sala de atención de apoderados	18	
6) Recursos Humanos		
18		
<b>CAPÍTULO II.</b>		
<b>ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL</b>		<b>20</b>

ÁREA LIDERAZGO	21
ÁREA GESTIÓN CURRICULAR	24
ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR	33
ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS	36

**CAPÍTULO III: ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS** 39

	1) PROMEDIO GENERAL	
DE LAS ÁREAS CON SUS DESCRIPTORES	39	2) PROMEDIO EN
CA		DA UNA
		40
	DE LAS ÁREAS	
a) ÁREA LIDERAZGO		41
- a.1) Visión Estratégica y Planificación	41	
- a.2) Conducción y Guía		42
- a.3) Información y Análisis		42
- a.4) Síntesis de los resultados	42	b)
ÁREA GESTIÓN CURRICULAR	43	
- b.1) Organización Curricular		44
- b.2) Preparación de la Enseñanza		44
- b.3) Acción docente en el Aula	44	
- b.4) Evaluación de la implementación curricular		45
- b.5) Síntesis del Análisis	45	c) ÁREA
CONVIVENCIA ESCOLAR	46	
- c.1) Convivencia Escolar en Función del PEI	46	
- c.2) Formación Personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes		47
- c.3) Síntesis del Área	47	d)
ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS	48	
- d.1) Recursos Humanos	48	
- d.2) Recursos Financieros, materiales y tecnológicos	49	

-	d.3) Proceso de soportes y servicios		49
-	d.4) Síntesis del Área		49
	3) ORDENACIÓN DE DESCRIPTORES, DIMENSIONES Y ÁREAS SEGÚN NIVEL DE DESEMPEÑO		50 a)
	Nivel de desempeño de descriptores		50
	b) Nivel de desempeño de Dimensiones		52
	c) Nivel de desempeño de Áreas		54
	d) Síntesis del Nivel de desempeño		54
4)	ANÁLISIS DEL DIMENSIONAMIENTO	55 a) Matricula	55
	b) Deserción		55
	c) Calificaciones		56
	d) Rendimiento PSU/SIMCE		57
	e) Reprobación		57
5)	CONCLUSIONES DEL ANÁLISIS		57
	FODA		58
	CAPÍTULO IV: PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO		59
	1) OBJETIVO GENERAL DEL PLAN		59
	2) OBJETIVOS ESPECÍFICOS		59
	3) METAS		59
	4) ACCIONES		60
	5) RESPONSABLES		60
	6) MEJORAMIENTO POR CADA UNA DE LAS AREAS	61 a)	61
	ÁREA LIDERAZGO		62
	b) ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS		64
	c) ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR		68
	d) ÁREA GESTIÓN CURRICULAR		68

## **ABSTRACT**

El presente trabajo se enmarca en el curso para la obtención del grado académico de magíster en educación, y se presenta un proyecto de “Plan de Mejoramiento educativo, sustentado en un diagnóstico institucional”.

Como el autor no ejerce la pedagogía -se encuentra dedicado a la abogacía- esta trabajo partió de supuestos ciertos, a los cuales se les agregó hipótesis fictas.

El diagnóstico nos arroja un resultado que si bien es preocupante, no llena de desafíos a efectuar mejoras en la educación pública. La carencia de liderazgo y la amenaza de disminución de la matrícula trazan las líneas más deficitarias de nuestro diagnóstico, las cuales son abordadas en el proyecto sobre plan de mejoras que exponemos al final del trabajo.

Para efectuar una mejor precisión, se elaboran objetivos generales y metas medibles, a los cuales se le asigna una o más acciones con tiempos acotados de ejecución y resultado.

Gran parte de las acciones que proponemos, están directamente relacionadas con mejorar las prácticas de liderazgo y reducir el déficit de matrícula que en definitiva se podría transformar en déficit de financiamiento.

## INTRODUCCIÓN

Si bien la gestión educativa es una disciplina de incipiente nacimiento y consolidación en nuestro país, no puede desconocerse que ella ha penetrado de manera rápida en todos los establecimientos educacionales, y políticas y programas realizados a nivel nacional.

Para nadie es un misterio que mientras mejor y mejor sean una gestión del establecimiento, mejor será el resultado obtenido por los estudiantes y más credibilidad tendrá la educación pública en nuestro país.

El presente trabajo intenta abordar ese problema desde la perspectiva práctica, efectuando un diagnóstico institucional de un establecimiento de educación y a partir de él, abordar un plan de mejoras conforma a los conocimientos adquiridos en este programa.

Para describir el objeto a analizar, debemos señalar que se trata de un establecimiento educacional perteneciente al sector municipal -un liceo técnico profesional- que lleva más de 40 años impartiendo conocimientos en el área comercial a un importante universo de alumno en la comuna y provincia de

Quillota.

Este establecimiento fue elegido, toda vez que el padre del investigador, fue profesor durante muchos años (más de 40 años), el cual colaboró junto a otros profesores activos y en retiro, con un número importante de antecedentes que

permitieron levantar el diagnóstico.

Hay que destacar que este autor, no es pedagogo, ni ejerce la pedagogía en establecimiento educacional de este tipo –es abogado y ejerce dicha profesión- por lo que no todas las hipótesis que se plantean como antecedentes son veraces, y fueron obtenidas mediante entrevistas u otros elementos, e inclusive algunas mediante proyecciones o tanteos dados por algunos entrevistados.

Efectuada tal aclaración, hay que señalar que el diagnóstico institucional significó una ardua tarea de recolección de información, fundamentalmente porque ella no se encuentra disponible para el cuidado medio, pero con la colaboración de muchos profesores se pudo obtener algunas cifras de importante relevancia.

En el dimensionamiento del liceo, constatamos que él tiene una rica historia en sus cortos 40 años de vida, con importantes logros regionales y provinciales, pero en los últimos años el establecimiento ha caído en importantes indicadores, especialmente el relacionado con su matrícula, lo que puede significar una problemática en el futuro financiamiento de sus programas.

En ese sentido, la segunda parte se propone abordar aquel problema junto con disminuir la baja valoración de los indicadores relacionados con las áreas y dimensiones de liderazgo y gestión de recursos que presentan las calificaciones más deficitarias.

En síntesis, nuestra hipótesis es que del mismo diagnóstico se deben mejorar las áreas más deficitarias para lograr en la siguiente medición una mejor evaluación de los logros obtenidos.

## MARCO TEORICO

El presente trabajo se basa en una investigación descriptiva de un establecimiento educacional, para llegar a formular un diagnóstico de la situación actual del establecimiento. En esta descripción del problema, los datos se han recopilado de primera fuente, con entrevistas personales directamente a los actores docentes, a quienes se les ha realizado un conversatorio y se han levantado apuntes de ello. Las encuestas, aunque en menor medida, también han servido de fundamento para consolidar la información que se ha obtenido.

Obtenido los antecedentes levantados en la investigación, se ha procedido a su análisis mediante una metodología deductiva, es decir se han tomado los casos particulares hasta llevarlos a una generalidad.

Consolidado que se encuentran los antecedentes, ya afectos de elaborar el plan de mejoras requerido, nos hemos basado en las orientaciones que al respecto imparte el Ministerio de educación en su página:

<https://www.mineduc.cl/2018/02/27/orientaciones-plan-mejoramiento-educativo2018/>

El propósito de dicho instrumento es apoyar la planificación estratégica que realizan las comunidades educativas en el mediano y largo plazo, teniendo como base el horizonte educativo y formativo declarado en el Proyecto Educativo Institucional para avanzar en el logro de una educación de calidad integral para las y los estudiantes.

## **CAPITULO I DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

### **1) Historia del Liceo:**

El Liceo Comercial de Quillota, nace vinculado a la Escuela Industrial "Oscar Corona Barahona" de la comuna de La Calera, en el año 1974, dictándose las Carreras de Secretariado, Contabilidad y Ventas.

Al año siguiente (1975), y esta vez bajo la dependencia del Liceo Comercial de Quilpué, nuestro establecimiento se traslada a la ciudad de Quillota, instalándose en las dependencias del entonces colegio José María Gianelli -ubicado en calle O'Higgins con Yungay- que dependía de la congregación religiosa Nuestra Señora del Huerto. En aquel recinto se siguen impartiendo las mismas especialidades que en aquellos años se efectuaba bajo la modalidad de que los alumnos ingresaban al primero y segundo nivel común, eligiendo

alguna de las carreras en el tercer año, para finalizar en un quinto grado efectuado directamente en la ciudad de Quilpué.

En el año 1980 se traslada hasta el edificio en que funcionó el Liceo de Niñas de Quillota, ubicado en calle Freire esquina Maipú. Es el año en que adquiere autonomía administrativa con el nombre de Liceo Comercial C-27. Un importante cambio se produce, pues a partir de ese año adquiere la potestad para titular a los estudiantes que terminaban el Quinto año de formación profesional. Como primer Director asume el Profesor Jorge Palma Moraga, el que dirige el Liceo hasta mediados del año 1984.

Luego de ello, asume en su reemplazo el Profesor Eulogio Miranda Mancilla, a quien le corresponde enfrentar la difícil situación en que queda el Liceo como consecuencia del violento terremoto que sacude a la ciudad y la zona centro del país el año 1986. Es el momento en que se trabaja en precarias condiciones en Salas de Clases de emergencia. El año 1986 se produce un nuevo cambio administrativo al ser traspasados los Establecimientos Educativos Públicos a la Administración Municipal. En el año 1988 se hace entrega a la ciudad de Quillota de un nuevo edificio para el Liceo Comercial de Quillota, el que se encontraba ubicado en calle La Concepción N° 877, a la vez que asume la Dirección el Profesor Héctor Mercado Drake. A las tradicionales Especialidades que se impartían, se incorpora desde el año 1989 la Especialidad de Administración. Es también el momento en que comienzan a generarse las condiciones que permitirán a nuestro Liceo sentar las bases para el despegue que le permitirá posicionarse, con el

tiempo, como una Institución líder en el contexto de los Establecimientos Educativos que imparten formación Técnico Profesional. Una de sus importantes innovaciones es la adquisición de los

primeros computadores, que permitirán implementar un incipiente Laboratorio. A lo anterior, se añade la adquisición de máquinas electrónicas para potenciar la formación de los alumnos y alumnas de Secretariado.

El año 1999, asume la Dirección el Profesor Moisés Guerra, al que le corresponde liderar la Reforma Educacional, que tiene entre sus principales innovaciones el reducir de cinco a cuatro años la etapa de formación profesional de los alumnos que cursan en las aulas del Liceo Comercial. Además, en el año 1991, se agrega la Especialidad de Servicios de Turismo. De esta manera se daba satisfacción a una sentida aspiración de las Autoridades Municipales, interesadas en potenciar el desarrollo de esta importante actividad, que junto con dar a conocer a la ciudad y sus atractivos históricos y culturales, entrega una oportunidad desarrollo personal y profesional a jóvenes de la ciudad.

Significativamente notable ha sido el crecimiento, posicionamiento y reconocimiento de la calidad de la formación Profesional que reciben los estudiantes que pasan por las aulas del Liceo. Lo anterior, no sólo se refleja por la cantidad de demanda y calidad de las Prácticas Profesionales, sino también por los egresados que se ubican en importantes puestos de responsabilidad en Empresas e Instituciones de distinta naturaleza.

Los eventos que respaldan el sólido prestigio que cimienta el Liceo es proporcionado por los distintos resultados de la Prueba SIMCE, aplicada en distintos períodos, muestran un constante y sostenido crecimiento

en la calidad de los aprendizajes de los alumnos en Lenguaje, Matemática y ; una investigación encargada por la Ilustre Municipalidad de Quillota, en el año 1988,

destinada a evaluar Satisfacción Usuaría, realizada por Antropólogos de la Universidad Austral de Valdivia mostró a nuestro Establecimiento Educacional como el mejor evaluado por los estudiantes en la Educación Media Municipalizada de la ciudad de Quillota.

Pero, los reconocimientos siguen, pues, en el año 1999 y por cuatro años consecutivos el Ministerio de Educación le reconoció su labor entregando la Asignación de Excelencia Académica (SNED). El año 2000 en su programa de incentivos a profesores y establecimientos educacionales, la Municipalidad local lo eligió como el Liceo de Mejor Desempeño del Sistema Municipal de Educación. En el año 2006, el Ministerio de Educación nuevamente ha reconocido la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y la gestión del Liceo, entregando la Asignación de Excelencia Académica (SNED), la que se mantiene hasta el año 2013.

El año 2003, asume, por Concurso Público, la Dirección del Liceo Comercial de Quillota, el Profesor Juan Rojas Ramos por dos períodos de cinco años, permaneciendo en dicho cargo hasta abril del 2013; lo sucede en forma interina el jefe de UTP Don Arturo Rodríguez Lobos, y luego por concurso público de alta dirección asume el 17 de febrero de 2014 la Profesora Ana María Zegarra Mamani hasta la fecha.

El 2003, el Liceo cambia una vez más de ubicación geográfica, trasladándose a un moderno Edificio ubicado en la Villa Santa Teresita, calle Los

Ciruelos Nº 200. Al año siguiente, se incorpora a la Jornada Escolar Completa, cumpliendo con las políticas del Ministerio de Educación. Para satisfacer plenamente la demanda de proporcionar una atención de calidad a los estudiantes,

actualmente cuenta con completa infraestructura, Oficinas, dos modernos y equipados laboratorios de informática, elementos tecnológicos que ayudan a los procesos pedagógicos y dependencias necesarias para cumplir con tales objetivos.

En la actualidad nuestro plantel educacional se encuentra en excelente pie de funcionamiento, atento a los cambios que el dinámico proceso educacional. En cuanto a equipamiento, se cuenta con dos Laboratorios de Computación con 40 equipos en permanente funcionamiento, conectados a Internet a través de Banda Ancha; notebook, dispositivos multimediales y otros elementos de apoyo a la función formativa tales como videograbadores, filmadora, cámara fotográfica digital; desde el año 1988 está incorporado al Proyecto Enlaces; año a año se incorporan importantes partidas de Textos Profesionales y de Asignaturas, los cuales gestionados a través del Centro de Recursos de Aprendizaje (C.R.A), están permanentemente al servicio de los estudiantes.

## **2) Resultados**

### **Académicos:**

Respecto de los resultados académicos, distinguiremos aquellos obtenidos con instrumentos internos (notas por asignatura) y los obtenidos mediante evaluaciones externas, especialmente los relacionados con la evaluación nacional SIMCE o la Prueba de Selección Universitaria.

#### **a) Resultados académicos Internos (NOTAS o CALIFICACIONES).**

<b>CURSO</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
7°	5,1	5,2	5,1
8°	5,3	5,3	No Aplica
1° A	5,6	5,5	5,4
1° B	5,1	5,1	5,3
1° C	5,1	5,2	5,2
1° D	4,9	5,0	5,1
Promedio Nivel	5,2	5,2	5,2
2° A	5,1	5,4	5,5
2° B	5,4	5,2	5,4
2° C	5,9	5,1	5,1
2° D	5,3	5,2	5,2
Promedio Nivel	5,4	5,2	5,3
3° A	5,5	5,5	5,6
3° B	5,9	5,7	6,0
3° C	5,8	5,8	5,9
3° D	5,3	5,4	5,2
3° E	6,2	5,9	6,1
Promedio Nivel	5,7	5,6	5,7
<b>CURSO</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>	<b>2015</b>
4° A	5,5	5,6	5,6
4° B	6,0	6,0	6,2
4° C	6,1	6,0	6,0
4° D	5,3	5,4	5,3
4° E	6,0	6,0	5,9

Promedio Nivel	5,8	5,8	5,8
----------------	-----	-----	-----

**b) Resultados académicos Externos.**

En este acápite, a su vez sub distinguimos de los resultados obtenidos en las pruebas SIMCE y PSU, que son parciales en cuanto a la cantidad de alumnos y niveles sometidos a su medición, sirven de antecedente parcial para analizar comparativamente a nuestro establecimiento con otros de igual naturaleza.

- b.1) Resultados SIMCE:

PRUEBA	2017	2016	2015
Comprensión lectora	238	237	218
Matemáticas	232	224	223
Ciencias	223	212	

- b.2) Resultados PSU:

Desempeño General		
2017	2016	2015
429 pts	432 pts	437 pts

NEM		
2017	2016	2015
570	580	580

### 3) Resultados

#### Curriculares:

##### - 3.1.- TITULADOS.

CURSO	2017	2016	2015
Secretariado	28	31	33
Turismo	15		
Contabilidad	29	32	31
Ventas	23	25	25
Administración	31	33	32
TOTAL	126	121	121

##### - 3.2.- APROBADOS Y REPROBADOS POR CURSO AÑO 2017

CURSO	TOTAL PROMOVIDOS	% PROMOCIÓN	TOTAL REPROBADOS	PORCENTAJE REPROBADOS
7° A	11	78,60%	3	21,40%
8° A	23	88,50%	3	11,50%
1° A	29	96,70%	1	3,30%
1° B	25	83,30%	5	16,70%
1° C	24	82,80%	5	17,20%
1° D	22	75,90%	7	24,10%
2° A	24	85,70%	4	14,30%
CURSO	TOTAL PROMOVIDOS	% PROMOCIÓN	TOTAL REPROBADOS	PORCENTAJE REPROBADOS
2° B	27	96,40%	1	3,60%
2° C	30	93,75%	2	6,25%
2° D	31	93,90%	2	6,10%
3° A	33	94,30%	2	6,10%

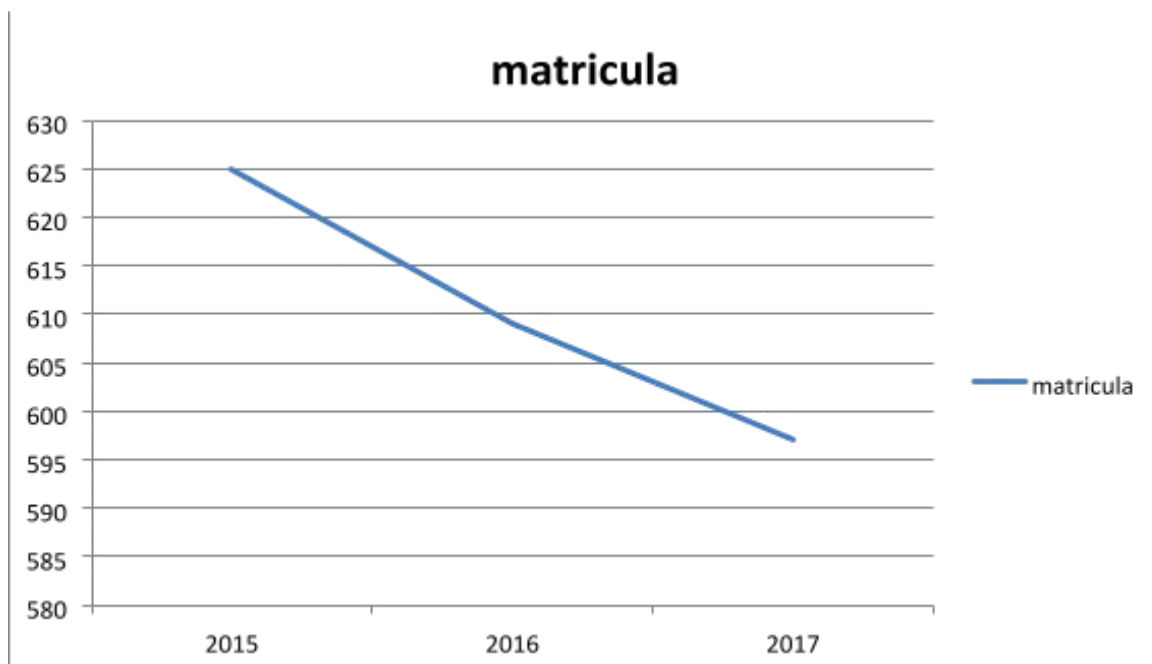
3° B	17	94,40%	1	5,60%
3° C	26	92,90%	2	7,10%
3° D	7	87,50%	1	12,50%
3° E	38	100%	0	0%
4° A	35	97,20%	1	2,80%
4° B	15	100%	0	0%
4° C	42	100%	0	0%
4° D	10	90,90	1	9,10%
4° E	29	100	0	0%

#### 4) Análisis Financiero.

Como las finanzas de nuestro establecimiento está directamente relacionadas con la cantidad de matrícula y asistencia a clases de los educandos, resulta imperioso analizar este factor desde la perspectiva entes expuesta, para así proyectar el futuro financiero de acuerdo a esa realidad.

##### a) Cantidad de matrícula últimos 3 años:

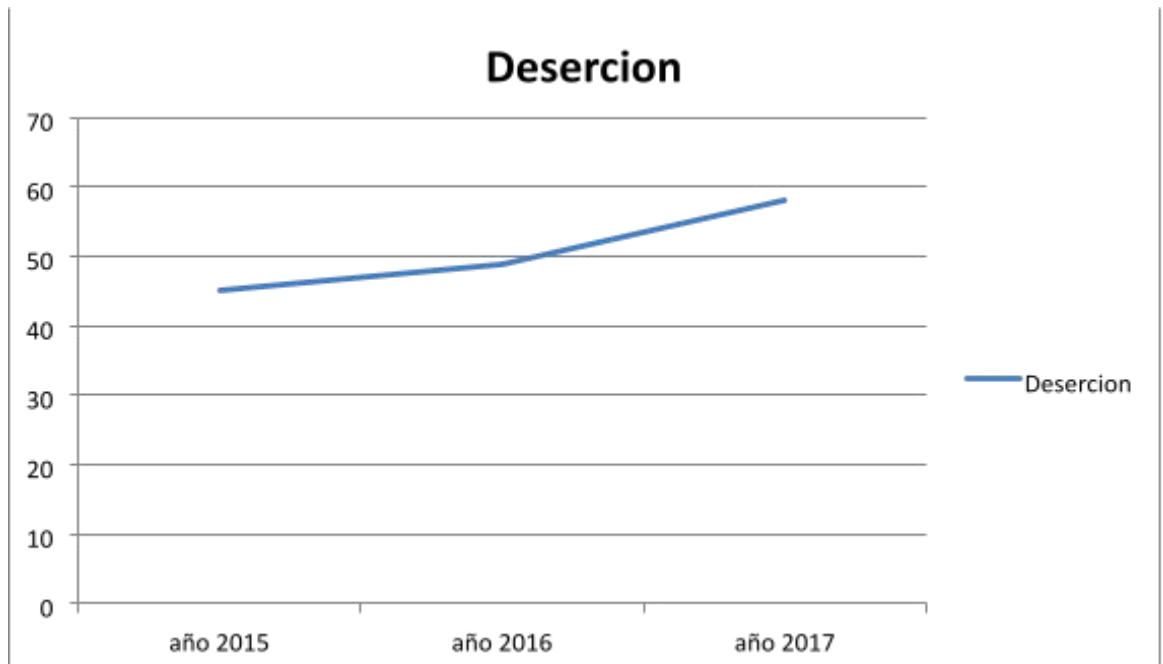
Matricula		
2017	2016	2015
597	609	625



Como se puede observar, la matrícula de los alumnos ha ido en “caída libre” en los últimos años, lo que puede deberse a múltiples factores tales como la disminución en la tasa de natalidad y la mayor oferta educativa, así como las altas expectativas de las familias en torno a la educación superior, pero en definitiva, todas ellas impactan en el número de alumnos y terminan provocando sus efectos en la subvención que recibe el establecimiento. Por lo tanto, el aumentar la matrícula por medio de distintas vías deberá ser una prioridad para cualquier plan de mejoras, toda vez que se detecta una amenaza para el financiamiento del liceo.

**b) Deserción o retiro de alumnos.**

Deserción		
2017	2016	2015
58 Est.	49 Est.	45 Est.



La

deserción escolar o retiro de alumnos, sea por razones académicas, vocacionales, de locomoción u otras, también se transforma en un obstáculo al financiamiento del establecimiento, ya que cualquier proyección presupuestaria verá en ese externalidad una amenaza o debilidad del establecimiento que impactará en materia financiera al colegio. En consecuencia, un plan de mejoras debe tender al menos a detener en los próximos años la deserción de los alumnos.

#### 5) Infraestructura:

El Establecimiento cuenta en sus dependencias con espacios destinados a entregar a sus alumnos y docentes, la comodidad y seguridad necesaria, además de contar con instalaciones y equipamientos para

colaborar en el logro de sus aprendizajes. Para lo anterior, se cuenta con lo siguiente:

- a) **CRA** (Centros de Recursos para el Aprendizaje), que cuenta con los recursos necesarios para apoyar sus aprendizajes: libros técnicos y generales, audiovisuales, diarios y revistas. También se dispone en esta dependencia de notebooks, proyectores multimedia, radios, cámaras de vídeo y fotográficas y además de otros elementos de entretenimiento y esparcimiento como ajedrez, dominó y el espacio para la conversación y lectura.
- b) **Sala de Enlaces:**, dispuesta al interior de la Biblioteca (CRA) cuenta con diez equipos PC con conexión a internet, para el uso de los alumnos y alumnas que requieran buscar información y elaborar sus diversos trabajos digitales.
- c) **Centro de Fotocopiado**, un servicio prestado también por la funcionaria encargada del CRA, y cuya finalidad principal es multicopiar documentos, guías de trabajo y pruebas que serán utilizadas en el proceso de enseñanza-aprendizaje, sin costo para los alumnos.
- d) **Laboratorios de computación:** El liceo cuenta con dos laboratorios equipados con 44 modernos equipos conectados a Internet banda ancha de 40 megas, permitiendo de este modo que cada alumno o alumna disponga de un equipo individualmente. Uno de los laboratorios dispone de pizarra táctil, facilitando el desarrollo de clases interactivas y apoyando el trabajo del docente.
- e) **Comedor** para entregar el servicio de alimentación (desayuno y almuerzo) apropiado para la atención de la totalidad del alumnado.
- f) **Sala de enfermería**, destinada a la atención de primeros auxilios de los alumnos y alumnas que lo requieran, antes de ser derivados a algún centro de atención médica si es necesario.

g) **Multi canchas** para el desarrollo de las clases de Educación Física y diversas actividades recreativas, actos cívicos y el espacio necesario para el desplazamiento de los educandos.

- h) **Camarines** implementados con duchas y agua caliente e higiene para atender las necesidades de las clases de educación física y Acles.
- i) **Sala de atención de apoderados**, necesaria para la atención de entrevistas a padres y apoderados y alumnos en general.

#### **6) Recursos Humanos:**

Para la organización del establecimiento, a continuación se establece el organigrama del liceo.

## CAPÍTULO II

### ANÁLISIS DEL DIAGNOSTICO SITUACIONAL.

En este capítulo, nos corresponde efectuar el diagnóstico inicial del establecimiento en cuanto a las Áreas de gestión Institucional. A efectos de ser lo más didáctico posible, pero tomando en consideración el esquema dado por la tutoría de este trabajo, analizaremos cada una de las áreas por separado, junto con sus dimensiones y descriptores, agregando los instrumentos de verificación y los resultados que se han obtenido con ellos.

Cabe destacar que lo anterior lo efectuaremos mediante una tabla que contenga tal información para su mejor análisis y comprensión.

Á

#### REA LIDERAZGO

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
-----------	------------	-----------	-------

<b>VISIÓN ESTRATÉGICA Y PLANIFICACIÓN</b>	<b>Prácticas de planificación del establecimiento.</b>	<p>En el Liceo existe un Plan Anual, el PEI, pero</p> <p>ambos instrumentos son de aplicación ocasional.</p> <p>En cuanto a la información,</p> <p>se constata que ellos solo se informan al personal del establecimiento a comienzo del año escolar y se encuentra publicado en la página web.</p>	<b>Valor: 2</b>
	<b>Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades</b>	<p>El PEI ha sido elaborado solamente con la avenida de nuevos directores del Establecimiento, en los años 2004 y 2016. Cabe destacar que el PEI se conversa</p>	<b>Valor 3</b>

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
		<p>ocasionalmente en los consejos de profesores y a fin de año se revisan las metas.</p>	
	<p><b>Practica de los líderes para asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas</b></p>	<p>Se observan reuniones mensuales del equipo directivo, los primeros lunes de cada mes. También se recolectan ocasionalmente antecedentes y otros que evidencien las estrategias aplicadas. Sin embargo, el uso de estos indicadores no ha mejorado los resultados generales</p>	<p><b>Valor 3</b></p>
	<p><b>Prácticas de la dirección que aseguren la coordinación y articulación de la</b></p>	<p>Existen reuniones del Consejo Escolar al menos 3 veces al año, aunque ellas son de carácter informativo, no</p>	<p><b>Valor 2</b></p>

	comunidad educativa para el logro de los	utilizándose la información en la toma de decisiones.
--	--	---

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
CONDUCCIÓN Y GUIA	objetivos y PEI		
	Prácticas para asegurar evaluación del director y su equipo	No hay evidencia de existencia de autoevaluación del equipo hacia sus propios integrantes, ni otras formas de evaluación al equipo directivo por parte de los apoderados, alumnos o docentes.	<b>Valor 0</b>

<b>INFORMACIÓN Y</b>	<b>Dirección vela por el clima institucional promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones</b>	Existe un plan de mejoras para el clima institucional, en el cual participan todos los integrantes de la comunidad escolar, la cual ha sido monitoreada trimestralmente, sin embargo no se	<b>Valor 3</b>
<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
<b>ANÁLISIS</b>	<b>que afectan la convivencia entre comunidad.</b>	verifican aún resultados.	

	<p><b>Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual</b></p>	<p>Se evidencia una cuenta pública anual, la cual se concentra fundamentalmente en mostrar los logros de la dirección, pero la información que de ella se obtiene no se utiliza para la toma de decisiones.</p>	<p><b>Valor 2</b></p>
--	--	---	-----------------------

**GESTIÓN CURRICULAR: ÁREA**

<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
------------------	-------------------	------------------	--------------

<b>Organización Curricular</b>	<b>Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización</b>	Se evidencian instrumentos tales como PEI, PME, plan anual, calendarización, etc, tomando en consideración el marco curricular, sin embargo no se observa que ello haya logrado mejores resultados.	<b>Valor 2</b>
	<b>Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda</b>	Existe coherencia entre los ciclos y niveles, no observándose grandes cambios en los niveles. Los niveles de repitencia están controlados, salvo en los 7° Básico y 1° Medio, fundamentalmente porque los alumnos vienen de otros	<b>Valor 4</b>

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
		establecimiento s.	

<b>Preparación de la Enseñanza</b>	<b>Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI</b>	Si existen Estrategias de aula que se aplican a todos los cursos y niveles, tales como Estrategia aplicada en módulos de conocimiento en 1° y 2° medio para lograr articulación en 3° y 4° medio. Se logran resultados como es reducir la repitencia en tercero medio técnico profesional. La forma de realizar la clase con inicio desarrollo y cierre (formulación de objetivo, concepto clave, mapa conceptual), también contribuye a mejorar los resultados.	<b>Valor 4</b>
	<b>Existen prácticas para asegurar que las estrategias de</b>	Se verifican prácticas docentes de estrategia	<b>Valor 3</b>

<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
------------------	-------------------	------------------	--------------

	enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	en el aula, las cuales son compartidas entre el equipo de profesores de manera sistemática.	
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes		Valor 3
Acción Docente en el Aula	Existen prácticas para recoger información sobre	A comienzo de cada año, existe el deber docente de presentar su planificación, que contiene el diseño de enseñanza, la	Valor 2

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
-----------	------------	-----------	-------

	<b>la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.</b>	estrategia a aplicar y la forma de evaluación. Pese a los sistematizado de la práctica y de su frecuente utilización se utiliza poco para la toma de decisiones.	
	<b>Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes</b>	Existen acciones de incentivos por parte del equipo directivo en las reuniones de coordinación con los docentes, pero ella es marginal y ocasional. Ella está dada fundamentalmente por el equipo directivo a comienzo de año, pero en el resto del periodo muy poco se conversa de ello. En este sentido, esos incentivos son poco conocidos y la información no es utilizada para la toma	<b>Valor 1</b>

<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
------------------	-------------------	------------------	--------------

		de decisiones.	
	<p><b>Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza</b></p>	<p>Si existen. Así por ejemplo, se cuenta con espacios en la biblioteca diseñadas para que el alumno pueda trabajar cómodamente, tanto en solitario como en equipo de trabajo. También los laboratorios de informática cuentan con los recursos necesarios para que el alumno pueda consultar. El laboratorio de ciencias cuenta con muy buena implementación al servicio de la comunidad. Sin embargo, no se observan mejoras en los resultados de los alumnos.</p>	<p><b>Valor 3</b></p>

<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
<b>Evaluación de la Implementación Curricular</b>	<b>Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos</b>	Se verifican algunas prácticas efectuadas por la Unidad Técnica, tales como Cotejar lo escriturado en el libro de clases con lo establecido en el	<b>Valor 3</b>

<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
------------------	-------------------	------------------	--------------

		<p>programa. La información proporcionada, si bien se utiliza para la toma de decisiones, tiene escaso impacto en los resultados, toda vez que rige el principio de que el profesor es dueño de su clase.</p>	
	<p><b>Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular</b></p>	<p>Solo existen instrumentos de carácter externo, tanto de nivel local como alcance nacional:</p> <p>Nivel Local: Existe la prueba comunal de conocimientos que aplica en Daem y que tiene por finalidad medir el logro de los aprendizajes.</p> <p>Nivel nacional, existe el SIMCE y la PSU.</p>	<p><b>Valor 2</b></p>

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
		<p>De la información obtenida en ambos instrumentos no usualmente no se aplican acciones y las pocas tomadas tienen escaso impacto.</p>	
	<p><b>Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios</b></p>	<p>Si existen prácticas, pero de alcance docente, tales como reuniones al final de cada semestre, y una reunión técnica del Jefe Técnico con el cuerpo de profesores. Sin embargo, la información que se obtiene no repercute en los resultados de los alumnos.</p>	<p><b>Valor 3</b></p>

## CONVIVENCIA ESCOLAR: ÁREA

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
<b>Convivencia Escolar en función del PEI</b>	<b>Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional</b>	Existen un Reglamento de Convivencia Escolar, elaborado por todos los actores de la Comunidad.  Pese a lo anterior, se evidencia un deterioro en la relaciones de la propia comunidad.	<b>Valor 3</b>
	<b>Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o</b>	Dentro de las prácticas, solo se observa que las mas sistemática es el informe que se remite en la reunión de apoderados al menos una vez al mes. En algunos casos,	<b>Valor 2</b>

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
	<p><b>familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos</b></p>	<p>Aunque no es una práctica sistemática, se cita al apoderado para los casos de menor rendimiento o problemas de disciplina.</p> <p>No hay evidencia de mejoras en el resultado.</p>	
<p><b>Formación Personal y Apoyoa</b></p>	<p><b>Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades</b></p>	<p>Se evidencia al interior del establecimiento, una dupla psicosocial, conformado por una trabajadora social y un psicólogo, que colabora en la temática para con los estudiantes, pero su enfoque ha sido más casuístico y no ha logrado mejorar los resultados.</p>	<p><b>Valor 2</b></p>
		<p>En las asignaturas con bajos resultados, se</p>	

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
<b>los Estudiantes en sus aprendizajes</b>	<b>Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje</b>	establecen acciones de reforzamiento en conjunto con el profesor. También existe una psicopedagoga que apoya casos de riesgo de repitencia y/o conducta. Ambos son reactivos y logran parcialmente mejorar algunos resultados.	<b>Valor 3</b>
	<b>Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso</b>	Tratándose de continuidad de estudios, en el sector municipal de la comuna, existe un preuniversitario gratuito. Para el caso de inserción laboral, se contempla acciones tales como Práctica profesional, Pre práctica laboral, plan de competencias	<b>Valor 4</b>

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
		laborales, visitas a empresas, etc.	

### GESTIÓN DE RECURSOS: ÁREA

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
Recursos Humanos	Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Existen algunas prácticas incipientes, tales como la socialización de dichas necesidades en las reuniones de Profesores y también los resultados de la evaluación docente..	Valor 1

	<p><b>Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales</b></p>	<p>Se evidencias lagunas prácticas tales como la publicación de las metas anuales en la sala de profesores, la socialización en la cuenta pública, el consejo de profesores y la publicación en la</p>	<p><b>Valor 2</b></p>
--	---	--	-----------------------

Dimensión	Descriptor	Evidencia	Valor
		página web.	
Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI		Valor 3
	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros. existe contador para llevar contabilidad del establecimiento		Valor 3

<b>Procesos de Soporte y Servicios</b>	<b>Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa</b>	Existen prácticas indirectas, toda vez que se evidencia que en el consejo escolar aparecen muchos de estos requerimientos, así como también en el	<b>Valor 3</b>
<b>Dimensión</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Evidencia</b>	<b>Valor</b>
		consejo de profesores, y equipos de Profesores GPT.	
	<b>Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios</b>	No se evidencia práctica, más allá del inventario que no siempre está actualizado.	<b>Valor 1</b>

## **CAPÍTULO III**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS**

#### **1) PROMEDIO GENERAL DE LAS ÁREAS CON SUS DESCRIPTORES:**

Aplicando la técnica básica de la pedagogía, en esta etapa del trabajo presentaremos el promedio general de la valoración que se ha realizado de todos los descriptores por área generada.

Así

entonces, tomaremos toda la valoración de los descriptores dados en este trabajo, y del producto que resulte de la suma de ello, se dividirá por la cantidad total de los descriptores, que para este caso, suma un total de 29.

resultado es el siguiente:

Por lo tanto, el

**GENERAL: 2,48.**

**PROMEDIO**

**2,5**

**APROXIMADO:**

Con lo obtenido, se advierte de inmediato que nos encontramos en un estadio intermedio a la valoración 2 y 3, esto es:

Valor 2	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente,
	aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
Valor 3	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.

En síntesis, nosotros estimamos que en un Nivel de práctica sistemática con un despliegue tendiente al total, y que intenta orientar a mejores resultados, pero que ellos no se han logrado consolidar.

Se puede observar de las evidencias, que en el liceo existe algún grado de conciencia respecto de que se deben mejorar los resultados del alumnado, y que inclusive se adoptan decisiones para que ello ocurra, pero en definitiva no se logra el despegue esperado y que beneficie a nuestra comunidad educacional.

## **2) PROMEDIO EN CADA UNA DE LAS ÁREAS.**

Para profundizar en el análisis de los resultados obtenidos de la valorización de los descriptores y dimensiones, en esta oportunidad procederemos a analizar cada una de las áreas que componen el diagnóstico institucional, con el objetivo de proveer aquella que tenga el más deficitario de los desempeños e intentar determinar más adelante las causas de ello, y por consiguiente aplicar nuestras energías en mejorar el pero resultado, sin perjuicio de las demás áreas.

A

continuación presentaremos cada área e intentaremos con el resultado de ella dar un diagnóstico preliminar, para en definitiva sintetizar el resultado final.

a) **ÁREA LIDERAZGO:**

Esta Área  
está  
compuesta por tres Dimensiones y 7 descriptores en total.

#### **PROMEDIO ÁREA**

**LIDERAZGO: 2,1**

Por lo tanto, el nivel de esta Área nos indica que si bien existen practicas sistemáticas para reforzar el liderazgo directivo, su despliegue es parcial, y en consecuencia, los resultados obtenidos son irrelevantes o muy marginales.

Para comprender de mejor manera las resultas del promedio anterior, presentaremos a continuación, la evaluación y promedio de cada una de las dimensiones en que se compone el área de liderazgo.

- a.1) Visión Estratégica y Planificación:

PROMEDIO: 2,6.

Lo anterior nos indica que la dimensión se encuentra en un estadio intermedio entre el despliegue parcial y total pero ello no ha impactado en los resultados, lo que indica que las prácticas deben consolidarse y ellas deben tender a un mejor resultado.

- a.2) Conducción y Guía:

PROMEDIO: 1,0

El resultado que ahora vislumbramos, nos indica que esta dimensión cuenta con uno de los niveles más bajos de desempeño, encontrándose en un estado donde si bien existen algunas evidencias de prácticas de conducción del equipo directivo, ellas son parciales y los resultados son irrelevantes en el final del día. En consecuencia, este indicador debería ser un elemento fundamental a tratar en el plan de mejoras que más adelante iniciaremos.

- a.3) Información y Análisis:

PROMEDIO: 2,5

El promedio ya señalado nos indica que la dimensión se encuentra en un estado intermedio entre el despliegue parcial y total pero ello no ha impactado en los resultados, lo que indica que las prácticas deben consolidarse y ellas deben enfocarse a un mejor resultado.

- a.4) Síntesis de los resultados:

Como se pudo advertir, la mejor dimensión fluctúa entre La Visión Estratégica y Planificación y la Información y Análisis, pero ambas se encuentran en una situación intermedia de despliegue parcial y total y con pocos resultados concretos.

En cambio, la  
dimensión con más bajo rendimiento es la que se  
enfoca a la

conducción y guía del equipo directivo, ya que las prácticas que se efectúan en este descriptor son parciales y de casi nulo impacto. Estimamos que debe ser esta la dimensión que debe orientar nuestros esfuerzos en el plan de mejoras que presentaremos, así como también el descriptor de prácticas de evaluación del equipo directivo, que presenta una valoración 0.

**b) ÁREA GESTIÓN CURRICULAR.**

Esta Área está  
Compuesta por 4 Dimensiones y 11  
descriptores. PROMEDIO: 3,0

El

promedio obtenido permite concluir que dicha Área tiene un desempeño que podríamos denominar como Satisfactorio, pero que necesariamente nos llama a preocuparnos que debemos tomar en consideración los resultados obtenidos, toda vez que si bien las decisiones se orientan en mejorarlos, ello no necesariamente ocurre, por lo que nuestro trabajo en el plan de mejora se preocupará de que ello ocurra.

Con todo, para determinar en que dimensión se debe desarrollar la musculatura, y solo para efectos de ser lo más eficiente posible, analizaremos cada una de ellas:

- b.1) Organización  
Curricular. PROMEDIO:

3.0

Si bien el promedio obtenido por esta dimensión es bueno, y evidencia que existe una práctica sistemática que se orienta a los resultados, ello no siempre ocurre. Especial atención nos debe generar la escasa calificación de las prácticas de articulación de los distintos instrumentos (PEI, Marco Curricular, Plan Anual), ya que la sinergia entre ellos podrá generar mejores resultados de rendimiento escolar.

- b.2) Preparación de la Enseñanza.

PROMEDIO: 3.33

En el mismo sentido anterior, el desempeño de esta dimensión es relativamente bueno, aunque se debe considerar que las acciones asociadas a ellas no han provocado un mejor resultado en el aula.

El plan de mejoras debe estar orientado a buscar que las acciones que se desarrollan si impacten en los resultados de los estudiantes.

- b.3) Acción docente en el

Aula. PROMEDIO: 2,0.

El más bajo desempeño de las dimensiones del área que ahora analizamos se la lleva esta, y ello se explica por la baja

ponderación obtenida por el factor expectativas que deben tener los docentes respecto de sus educandos. Como ellas son bajas, y el establecimiento poco o nada

hace por mejorar la visión del profesorado respecto de los alumnos, los resultados académicos no aumentan significativamente.

Se deberá trabajar intensamente en el plan de mejoras las acciones que tiendan a mejorar este indicador, u al menos consolidar prácticas que fomente ello.

- b.4) Evaluación de la implementación curricular.

PROMEDIO: 2,66

El promedio ya señalado nos indica que la dimensión se encuentra en un estado intermedio entre el despliegue parcial y total pero ello no ha impactado en los resultados, lo que indica que las prácticas deben consolidarse y ellas deben enfocarse a un mejor resultado.

- b.5) Síntesis del Análisis.

Si bien el área cuenta con el mejor desempeño de todas las áreas del estudio, ella no debe dejar de preocuparnos, pues en ella se concentra la operación del establecimiento y mejores resultados podrían incidir directamente en el rendimiento escolar y en el cumplimiento de los objetivos establecidos.

Especial atención nos debe llamar el Descriptor Acción docente en

el aula, que lleva la más deficitaria  
evaluación de todos ellos, y  
especialmente el descriptor de expectativas de los  
alumnos, ya que

si no existe confianza en nuestra materia prima, pocos podrán ser los resultados que podemos esperar. Creemos que en esta dimensión y en el descriptor antes señalado deberá centrarse las acciones que más adelante especificaremos.

### c) **ÁREA**

#### **CONVIVENCIA ESCOLAR.**

Esta área está compuesta por dos dimensiones y 5 descriptores.

**PROMEDIO DEL AREA: 2,8.**

Si bien el promedio de esta Área está cercano al nivel o valoración 3, faltan algunos elementos que consoliden las prácticas orientadas a los resultados.

Estimamos que las practicas indicadas en los descriptores han sido frecuentes y la información obtenida se utiliza en la toma de decisiones y ellas pretenden mejorar resultados, pero falta una mejor consolidación de ellas. Ahora bien, para determinar cómo consolidar esas prácticas, creemos que debemos analizar cada una de las dimensiones que la componen.

- c.1) Convivencia Escolar en Función del PEI. PROMEDIO: 2,5

El promedio

ya señalado nos indica que la dimensión se encuentra en un estado

intermedio entre el despliegue parcial y total pero ello no ha impactado en los resultados, lo que indica que las practicas deben consolidarse y ellas deben enfocarse a un mejor resultado.

Especial

atención llama la valoración del descriptor de prácticas para el involucramiento de los padres, que materializa una calificación 2, por lo que el plan de mejoras deberá desarrollar mejores aplicaciones para fomentar dicha práctica en post de mayores resultados.

- c.2) Formación Personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes.

PROMEDIO: 3

El resultado ya señalado nos muestra que existe una práctica sistemática que se ha desplegado en forma total y que se orienta a obtener mejores resultados, aunque ello no sea necesariamente así.

Destaca el descriptor de prácticas para promover inserción laboral, las cuales ya están consolidadas y con resultados concretos, por lo que se deben tomar acciones para que ellas se mantengan.

Sin embargo, se deben mejorar y consolidar algunas prácticas para

facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, toda vez que las existentes tienen despliegue parcial o de escaso resultado.

- c.3) Síntesis del Área.

El Área presente un buen nivel de desempeño, aunque se deberán tomar acciones para que el despliegue de las prácticas sea total y se oriente a los resultados. Para ello será necesario involucrar aún más a los padres en el proceso y consolidar las acciones que permitan que el estudiante tenga un mayor desarrollo psicosocial.

#### d) **ÁREA GESTIÓN**

#### **DE RECURSOS**

El Área que ahora analizamos cuenta con 3 Dimensiones y 6 descriptores.

**PROMEDIO DEL ÁREA: 2,33**

Si bien no es el Área más bajo, no deja de llamar la atención que este presenta un pobre desempeño en relación con las otras, más aún si los procesos relacionados con la gestión de recursos están ampliamente estudiados y difundidos por la ciencia. El indicador promedio nos ilustra que las prácticas relacionadas con él han tenido un despliegue parcial, por lo que se deberá trabajar para consolidar dicho despliegue y transformarlo en una práctica total. Para lo anterior, veremos en qué dimensión o descriptor podemos innovar y así mejorar los resultados.

- d.1) Recursos Humanos.

PROMEDIO: 1,5

Un muy bajo desempeño tiene esta dimensión, evidenciándose que la aplicación de acciones ha sido ocasional, lo que implica que ellas sean poco conocidas por la comunidad educativa y por ende los resultados no sean los esperados.

Especial énfasis habrá que tomar en consideración para generar prácticas que puedan diagnosticar las necesidades docentes para que se adquieran competencias para implementar el PEI. Sin embargo, no debe descuidarse el de fortalecer las acciones destinadas a comunicar la comunicación de las metas del establecimiento, ya que aquel también presente un mal desempeño, aunque no tan paupérrimo como el primero de los indicados.

- d.2) Recursos Financieros, materiales y tecnológicos.

PROMEDIO: 3.0

La dimensión anotada cuenta con una buena evaluación, vislumbrándose que está afianzada ella y cuenta con una clara tendencia a intentar influir en los resultados.

- d.3) Proceso de soportes y servicios.

PROMEDIO: 2,5

El promedio

ya señalado nos indica que la dimensión se encuentra en un estado intermedio entre el despliegue parcial y total pero ello no ha

impactado en los resultados, lo que indica que las prácticas deben consolidarse y ellas deben enfocarse a un mejor resultado.

Sin embargo, el descriptor con la más baja ponderación es aquel que nos consulta por aquellas prácticas para contar con un sistema de registro y actualización destinada a los soportes y servicios, ya que su deficiencia puede influir en los resultados toda vez que los servicios y soportes podrían no estar llegando en tiempo o en calidad a los destinatarios finales.

- d.4) Síntesis del Área.

No podemos estar conformes con el comportamiento de esta dimensión que califica regularmente en la escala dada para este trabajo, pero se debe poner especial énfasis en la dimensión de recursos humanos en ambos de sus descriptores, así como también en el del sistema de registro de la última de las dimensiones.

**3) ORDENACIÓN DE DESCRIPTORES, DIMENSIONES Y ÁREAS  
SEGÚN NIVEL DE DESEMPEÑO.**

a) Nivel de  
desempeño de descriptores.

A efectos de priorizar el nivel de desempeño de los descriptores, y así poder detectar cuáles de ellos presentan mayores necesidades,

procederemos a continuación a ordenarlos del desempeño más bajo al más alto. En caso de obtener igual calificación, servirá como regla de desempate, el que

tenga peor evaluación en la dimensión correspondiente, y si aun así no se presenta elemento que permita dirimir, se atenderá a la valoración del Área.

<b>Descriptor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Área</b>	<b>Valor</b>
Prácticas para asegurar que directivos evalúen su desempeño	Conducción y Guía	Liderazgo	<b>0</b>
Prácticas para diagnosticar necesidades docentes en relación con competencias para implementar PEI.	Recursos Humanos	Gestión de recursos	<b>1</b>
Prácticas para asegurar que docentes mantengan altas expectativas de alumnos.	Acción docente en el aula	Gestión Curricular	<b>1</b>
Prácticas para asegurar sistema de registro y actualización de servicios y soporte	Proceso de soporte y servicios	Gestión de recursos	<b>1</b>
Prácticas de la dirección para asegurar que comunidad se articule en torno al PEI	Conducción y Guía	Liderazgo	<b>2</b>
Prácticas que aseguren la formulación y comunicación de metas en coherencia con los objetivos.	Recursos Humanos	Gestión de recursos	<b>2</b>
Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en aula	Acción docente en el aula	Gestión Curricular	<b>2</b>

<b>Descriptor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Área</b>	<b>Valor</b>
Sistemas de rendición de cuenta pública por la dirección para dar a conocer resultados.	Información y Análisis	Liderazgo	<b>2</b>
Prácticas para asegurar el involucramiento de los padres en PEI y aprendizaje	Convivencia escolar en función del PEI	Convivencia escolar.	<b>2</b>

Prácticas de Planificación	Visión estratégica y Planificación	Liderazgo	<b>2</b>
Prácticas para evaluar logros de aprendizaje	Evaluación de la implementación curricular	Gestión Curricular	<b>2</b>
Prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de estudiantes considerando características y necesidades	Formación personal y apoyo a estudiantes en aprendizaje	Convivencia escolar.	<b>2</b>
Prácticas que articulen el marco curricular, plan de estudios, plan anual, PEI y calendarización	Organización Curricular	Gestión Curricular	<b>2</b>
Prácticas para asegurar que espacio educativo se organiza de acuerdo a necesidades de aprendizaje y en función de diseños de enseñanza.	Acción docente en el aula	Gestión Curricular	<b>3</b>
Prácticas para asegurar que soportes y servicios se ajustan a requerimientos	Proceso de soportes y servicios	Gestión de recursos	<b>3</b>
Difusión de normas consensuadas para regular conductas y gestionar conflictos.	Convivencia escolar en función del PEI	Convivencia escolar	<b>3</b>
Dirección vela por clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente situaciones que afectan convivencia	Visión estratégica y planificación	Liderazgo	<b>3</b>
Revisión y actualización del PEI de acuerdo a necesidades	Visión estratégica y planificación	Liderazgo	<b>3</b>
Práctica de los líderes para asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento	Visión estratégica y planificación	Liderazgo	<b>3</b>

Prácticas para evaluar la cobertura curricular de los niveles	Evaluación de implementación curricular	Gestión Curricular	<b>3</b>
Prácticas para asegurar	Evaluación de	Gestión	<b>3</b>
<b>Descriptor</b>	<b>Dimensión</b>	<b>Área</b>	<b>Valor</b>
instancias de reflexión sobre implementación curricular para ajustes	implementación curricular	Curricular	
Prácticas que aseguren la mantención de recursos materiales y tecnológicos que requiere implementación PEI.	Recursos financieros, materiales y tecnológicos	Gestión de recursos	<b>3</b>

Prácticas para asegurar el uso eficiente de recursos financieros.	Recursos financieros, materiales y tecnológicos	Gestión de recursos	<b>3</b>
Prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje	Formación personal y apoyo a estudiantes en sus aprendizajes.	Convivencia escolar.	<b>3</b>
Prácticas para asegurar que estrategias de enseñanza diseñadas por docentes sean pertinentes y coherentes.	Preparación de enseñanza	Gestión Curricular	<b>3</b>
Prácticas que aseguren la coherencia entre evaluación y estrategias de enseñanza diseñadas por docente.	Preparación de enseñanza	Gestión Curricular	<b>3</b>
Prácticas para promover continuidad de estudios o inserción laboral y/o social.	Formación personal y apoyo a estudiantes	Convivencia escolar	<b>4</b>
Coherencia entre ciclos y niveles en práctica y progreso de objetivos de aprendizaje.	Organización Curricular	Gestión Curricular	<b>4</b>
Prácticas que aseguren articulación y coherencia de diseños de enseñanza con	Preparación de enseñanza	Gestión Curricular	<b>4</b>

programas de estudios y PEI.			
------------------------------	--	--	--

b) Nivel de desempeño de Dimensiones.

Ahora, con el propósito de determinar en qué dimensiones debemos trabajar con mayor energía, procederemos a ordenar de menor valoración a mayor, las dimensiones que ya fueron analizadas, tomando en consideración el promedio de cada uno de los descriptores que contienen. En caso de determinarse que uno o más poseen igual calificación, se atenderá a la evaluación o nota promedio que contiene cada área en que está inserto.

<b>Dimensión</b>	<b>Área</b>	<b>Valor</b>
Conducción y Guía	Liderazgo	1
Recursos Humanos	Gestión de recursos	1,5
Acción docente en el aula	Gestión Curricular	2
Información y Análisis	Liderazgo	2,5
Proceso de soporte y servicios	Gestión de recursos	2,5
Convivencia escolar función del PEI	Convivencia escolar	2,5
Visión estratégica y planificación	Liderazgo	2,6
Evacuación de la implementación curricular	Gestión curricular	2,6
Recursos financieros, materiales y tecnológicos	Gestión de recursos	3
Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes	Convivencia escolar	3
Organización Curricular	Gestión curricular	3
Preparación de la enseñanza.	Gestión curricular	3,3

c) Nivel de desempeño de Áreas.

Finalmente,  
el análisis,  
esta etapa efectuar  
para completar  
corresponde en  
un

ordenamiento de las diversas áreas en relación a su valoración de los descriptores, obteniendo con ello el promedio de cada una.

Área	Valor
Liderazgo	2,1
Gestión de recursos	2,3
Convivencia escolar	2,8
Gestión Curricular	3

d) Síntesis del Nivel de desempeño:

De lo analizado hasta el momento, se puede advertir desde ya, que las áreas de más pobre desempeño son aquellas que se relacionan directamente con la gestión directa del equipo directivo, toda vez que el liderazgo y la gestión de recursos presentan los niveles más deficitarios.

Sin embargo, las dos restantes - gestión escolar y curricular- cuentan con dimensiones que no califican satisfactoriamente, especialmente la acción docente en el aula, que se evalúa con nota 2, la cual a su vez tiene un descriptor - falta de expectativas- que califica con ponderación 1. En consecuencia, aquella también deberá trabajarse en conjunto con la comunidad escolar para lograr mayores resultados.

Respecto de las

dimensiones, y tomando en consideración todas aquellas que tienen valoración igual o inferior a 2,5, se puede advertir que las áreas de

liderazgo y gestión de recursos presentan dimensiones con al menos dos valoraciones bajo la calificación que ya expusimos, por lo que deben ser tomadas en consideración para futuras mejoras.

Finalmente, respecto de los descriptores, hemos podido avizorar - tomando en consideración todos los que tienen una calificación igual o inferior a 2- que al menos 4 de ellos están inmersos en el área de liderazgo y gestión curricular, por lo que también debe tenerse presente dicha información para mejorar los resultados.

#### **4) ANALISIS DEL DIMENSIONAMIENTO.**

Al analizar el dimensionamiento, podemos concluir que existen una serie de problemas que requieren de solución para adaptarlos al marco que mas adelante estableceremos y que dicen relación con las mejoras institucionales.

##### **a) Matricula.**

Nuestro establecimiento gozó de buena salud en cantidad de alumnos por muchos años, sin embargo, en los periodos últimos, la matricula ha descendido desastrosamente, lo que impacta directamente en la subvención de nuestro liceo. En consecuencia, se deberán tomar acciones que permitan al menos detener la caída en el ingreso de estudiantes, a efectos

de evitar que ello siga impactando en el ingreso del colegio.

**b) Deserción:**

En el mismo sentido anterior, se advierte que la deserción o retiro de los alumnos del establecimiento también puede provocar una disminución en los ingresos del liceo, toda vez que las proyecciones anuales o plurianuales sobre finanzas no pueden sostenerse con una incertidumbre como la que se vislumbra. Por lo tanto, el detener al menos dichos retiro se transforma en un deber del establecimiento, debiendo tomar acciones que repercutan favorablemente en ello.

**c) Calificaciones:**

Si bien el comportamiento de las calificaciones promedio por los distintos niveles es aceptable, no deja de llamar la atención que en los primeros cursos de educación media (1° y 2° medio) ella es más baja que en el ciclo técnico profesional. Lo anterior puede ser explicado por diversos factores, tales como:

- Vocacionales, ya que los alumnos de cursos más avanzados se encuentran estudiando directamente el curso técnico-profesional que eligieron y se estima que cuentan con un mayor entusiasmo que el resto.
- Deserción: la mayor deserción de alumnos se produce en los dos primeros años de enseñanza, fundamentalmente por razones académicas, que tienen su origen en condiciones socioeconómicas, de transporte o conductuales. Lo anterior produce que continúan en carrea alumnos con mejor rendimiento, lo que repercute en mejores promedios.

Mejorar

las calificaciones en los primeros años de estudio, se  
trasforma entonces

en un imperativo para nuestro establecimiento, debiendo tomar acciones que vayan orientadas a mejorar esos calificadores.

#### **d) Rendimiento PSU/SIMCE**

Los instrumentos de evaluación externa también encontrados, nos indican que en el caso del SIMCE, ella ha mejorado, pero a reglón seguido, los resultados PSU disminuyen en su valoración.

En consecuencia, las acciones deberán estar destinadas a aumentar los puntajes PSU, estableciendo acciones que vayan en directo beneficio de aquel indicador.

#### **e) Reprobación:**

También los indicadores de reprobación nos muestran que aquella mantiene sus mayores tasas en los dos primeros años de estudios (1° y 2° medio), lo que advierte que el trabajo debe intensificarse en aquellos años. Así por ejemplo, si la tasa de aprobación en 3° y 4° medio promedia un 90%, en los dos primeros años llega a cifras de un 80%.

### **ANALISIS.**

#### **5) CONCLUSIONES DEL**

Como ya fue posible advertir, las áreas liderazgo y la gestión de recursos presentan los niveles más deficitarios, por lo que las acciones

deberán encaminarse a mejorar esos rendimiento especiales. Sin embargo, del dimensionamiento podemos

concluir que la Matricula/Deserción, así como las calificaciones en 1° y 2° años debe ser abordados de mejor manera, por lo que las áreas anteriormente señaladas deberán contener también acciones que permitan hacerse cargo de ambas formas de medición.

De lo anterior, podemos establecer el siguiente FODA:

- a) **FORTALEZAS:** El establecimiento se caracteriza por tener una historia que abala los resultados obtenidos durante mucho tiempo, y que es reconocido a nivel provincial como una de los mejores liceos de su especie, al que padres de estratos medios y medios bajos confían a sus hijos para que les otorgue la educación que ello no pudieron acceder. La infraestructura del liceo también es una de nuestras fortalezas, ya que ella cunata con muy pocos años de funcionamiento (15 años) y ha sabido cuidarse bien pr parte de los regentes y de la propia comunidad escolar.
- b) **OPORTUNIDADES:** El establecimiento de un nuevo sistema de administración educacional, mediante la creación de los nuevos servicios locales de educación se tranformará en un oportunidad que no debemos dejar de desaprovechar, ya que tendremos dependencia técnica, económica y administrativa de un órgano creado especialmente para la funcione educacional.
- c) **DEBILIDADES:** mejorar el sistema de gestión interna y el liderazgo en el establecimiento se trasforma en una de nuestras grande debilidades, ya que los indicadores nos señalas que el área mas débil de aquella que se relaciona directamente con el

equipo directivo.

d) AMENAZAS: la disminución sustancial de nuestra matrícula, que hace unos años superaba los 850 alumnos, hoy llega a cifras cercanas a los 600, lo que significa un serio deterioro en las arcas de nuestro colegio y el riesgo que ella se vuelva insostenible en 5 años si la caída de la matrícula continúa igual.

## **CAPITULO IV**

### **PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.**

#### **1) OBJETIVO GENERAL DEL PLAN:**

Reforzar las áreas de liderazgo y la gestión dentro de los 4 años siguientes, estableciendo acciones que estén encaminadas a mejorar la valoración de dichos aspectos, y que además contemplen acciones destinadas a evitar la caída en matrícula, deserción y aumento de calificaciones en 1° y 2° medio.

#### **2) OBJETIVOS ESPECIFICOS:** Para lograr lo anterior será necesario:

- a) Mejorar la valoración en las áreas de Liderazgo y gestión de recursos, así como también en los descriptores de gestión curricular y convivencia escolar, especialmente en las dimensiones más bajas..
- b) Establecer acciones que se encuentren directamente vinculadas con evitar la disminución de matrícula, deserción y bajas calificaciones en 1° y 2° medio.

**3) METAS:** Para lograr lo anterior nos proponemos:

- a) Que, para el año 2022, el área de liderazgo se valore con un promedio de 3, esto es que la práctica de acciones tenga un despliegue total y orientado a mejores resultados.
- b) Que para el año 2022, el área de gestión de recursos alcance una valoración promedio de 3,0.
- c) Que, para el año 2021, se detenga la caída de la tasa de matrícula, estabilizando el liceo en un número cercano a los 580 alumnos.
- d) Que, para el año 2020, se disminuya la deserción o retiro escolar en un 25%.
- e) Que, para el año 2020, se mejoren las calificaciones en 1° y 2° medio, aumentando su ponderación a un promedio de 5,3 a 5,4 para ambos cursos.
- f) Que, para el año 2020, se disminuya la tasa de repitencia en los cursos de 1° y 2° medio, promediando un 90% de aprobación.

**4) ACCIONES:**

Las

acciones tendientes a mejorar los indicadores antes señalados se expresaran en la tabla que hemos preparado en uno de los punto siguientes y que expresará

el objetivo y la meta específica y la o las acciones necesarias para el cumplimiento de ellas.

## 5) RESPONSABLES:

Si bien en cada área se establecerán responsables específicos por cada una de las acciones, será el equipo directivo, y especialmente el director del establecimiento quienes deberán velar por que las acciones que se pretenden implementar se verifiquen y lleguen a buen éxito.

Lo anterior es del todo indispensable ya que la dirección del establecimiento cuenta con una baja calificación, especialmente en el área de liderazgo.

## 6) MEJORAMIENTO POR CADA UNA DE LAS AREAS:

### a) ÁREA LIDERAZGO:

Objetivos	Meta	Acciones	Tiempo de desarrollo		Responsable	Recursos
			2019	2020		
Establecer un sistema de evaluación para el equipo directivo del establecimiento	Que al año 2020 el establecimiento cuente con un sistema de evaluación del equipo directivo	Elaborar una encuesta destinada a los apoderados	Preparación de las encuestas	Despliegue de encuestas	Inspector	3 resmas e impresora. 15 HH
		Elaborar encuesta a profesores y personal paradocente	Preparación de las encuestas	Despliegue de encuestas		
		Elaborar encuesta a alumnos	Preparación de las encuestas	Preparación de las encuestas	Orientación	5 Resmas e impresora. 25 HH
		Jornada de autoevaluación de equipo directivo con el		Jornada de autoevaluación.		

Objetivos	Meta	Acciones	Tiempo de desarrollo		Responsable	Recursos
<b>Establecer un mejor sistema de cuenta pública a los diversos estamentos</b>	Que en la cuenta pública del año 2020, se incorporen diversos elementos participativos destinadas a todos los estamentos	Mostrar los errores cometidos por la dirección del establecimiento	2019	2020	Equipo Directivo	1 resma, proyector, sonido, facilitadores. 25 hh
			Preparación de evaluaciones internas	Cuenta Pública		
		Establecer una cuenta pública participativa.	2019	2020	Equipo Directivo	1 resma, proyector, sonido, facilitador. 25 hh
				Preparación de ideas		
<b>Consolidar el sistema de planificación</b>	Que al año 2020 se establezca una reunión semestral para planificación y revisión del PEI y PME	Reuniones semestrales de planificación del equipo directivo y que en ellas se asignen tareas a desarrollar	2019	2020	Equipo Directivo	4 hh por reunion
				2do semestre reunión planificación		
<b>Disminuir la caída en la matrícula anual, promoviendo el ingreso de nuevos estudiantes</b>	Que al año 2020, disminuya la caída de matrícula y aumente el ingreso de nuevos alumnos	Promocionar el establecimiento en la red pública de la comuna	2019	2020	Equipo Directivo y Orientador	Impresión de folletos y presentación power point. 50 HH
			Visitas a colegios Ed. básica	Visitas a colegios Ed. Básica		
Difusión de la matrícula en radios locales		2019	2020	Director	\$ 1 millón 50 anuncios.	
			Noviembre, difusión			Noviembre, difusión
Difusión de matrícula en redes sociales		2019	2020	Director y encargado de Informática	50 HH	
			Faceboock, instagram, twiter			Faceboock, instagram, twiter

<b>Institucional</b> izar la preocupación por el	Que al año 2021 el clima institucional sea una preocupación	Reunión semanal de clima de convivencia entre Inspector General, Orientador y	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	Inspector General, equipo de convivencia y Orientación.	1 hh semana l.
--	---	---	-------------	-------------	-------------	---	----------------

<b>clima institucional , mas alla de equipo de convivencia escolar</b>	de todos los actores educativos estableciendo acciones consolidadas y desplegadas que apunten a esa dirección.	equipo de convivencia.	Comienzo de reuniones .	Seguimiento de reuniones y verificación por medio de las actas	Consolidación, Seguimiento de reuniones y verificación por medio de las actas		
		Inspector General deberá registrar todos los eventos que tengan impacto en el clima institucional, inclusive aquello que no digan relación con la convivencia escolar.	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	Inspector General	3 hh semana app Software Excel. Tablas dinamicas y graficos
			Inicio del sistema de registro el 2do semestre	Estandarización de la información y visualización de causas	Consolidación del sistema de registro y utilización en instancia comunes de coordinación		
		Desplegar actividades recreativas, deportivas, lúdicas y de entretenimiento al menos una vez al mes	<b>2019</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	Equipo de convivencia.	3 horas académicas el último viernes del mes 2 horas de preparación mensual. \$1.500.000 anual.
			Inicio de actividades 2° semestre	Despliegue total de actividades	Consolidación de la práctica y estudio en el impacto de la convivencia.		

**b) ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS:**

Objetivos	Meta	Acciones	Tiempo de desarrollo			Responsable	Recursos
		Entrevistas personales al comienzo y final de cada año, con los docentes	2019	2020	2021	Jefe de UTP	50 hh por año

<b>Generar y consolidar prácticas para detectar necesidades docentes y paradocentes relacionadas con las competencias docentes y paradocentes necesarias para implementar el PEI</b>	Que al año 2021, existan practicas estandarizadas que permitan detectar necesidades docentes y paradocentes		Comienzo de entrevistas	Análisis de resultados y ejecución de nuevas entrevistas	Consolidación de la práctica, análisis de los resultados y ejecución de nuevas entrevistas		
		Entrevistas personales al comienzo y final de año con paradocentes	2019	2020	2021	Inspector General	40 hh por año
			Comienzo de entrevistas	Análisis de resultados y ejecución de nuevas entrevistas	Consolidación de la práctica, análisis de los resultados y ejecución de nuevas entrevistas		
	El encargado de UGP (Asignatura) deberá velar por transmitir al Jefe Técnico- las competencias que requieren los docentes para desplegar los instrumentos antes señalados	2019	2020	2021	Encargados de UGP (Asignatura)	5 hh por semestre por encargado.	
	Trasmisión de las necesidades según lo acordado en reuniones de coordinación	Verificación del Jefe de UTP de la entrega de información y contrastar con la obtenida por él en sus entrevistas personales	Verificación Jefe UTP de la entrega de información y contrastar con la obtenida por el en sus entrevistas personales				

				es. Trasmitir necesidades por parte encargada	Transmitir necesidades pro el encargado de UGP		
--	--	--	--	--	--	--	--

Objetivos	Meta	Acciones	Tiempo de desarrollo		Responsable	Recursos	
				do UGP	Consolidación de la practica		
<b>Establecer y consolidar prácticas que</b>	Que a fines del año 2019, se cuente con un	Actualización del inventario del establecimiento	1 Semestre 2019	2° Semestre 2019	1° semestre 2020	Contador del Colegio y equipo Paradocente	1 RESMA 25 hh

<b>permitan un sistema de registro de soportes y servicios.</b>	levantamiento y registro de cuenta de los soportes con los que cuenta el liceo		Preparación de inventario	Levantamiento de inventario	Consolidación de la información			
		Análisis de la situación inventarial	2° semestre 2019	Preparación de los variables que se analizaran	1° semestre 2020	Ejecución del análisis luego de la consolidación de la información	Contador	1 resma a 10 hh
<b>Establecer prácticas que aseguren la comunicación de metas individuales y grupales.</b>	Que se pueda consolidar mas de un sistema de comunicación de metas individuales y grupales en el establecimiento hacia fines del año 2019	Comunicación de metas grupales en reunión de profesores	1 trimestre 2019	2 trimestre 2019	3 trimestre 2019	4 trimestre 2019	Jefe UTP	
			Comunicación metas reunión	Comunicación metas y análisis resultados	Comunicación metas y análisis resultados	Comunicación metas y análisis resultados		
		Comunicación de metas grupales y generales mediante publicación material en sala de profesores	1 semestre 2019	2 semestre 2019			Jefe UTP	
			Publicación en sala de profesores	Publicación				

		Comunicación de metas individuales en entrevista personal al comienzo del semestre.	<b>1 semestre 2019</b>	<b>2 semestre 2019</b>	Jefe UTP	<b>15 HH</b>
			Entrevista personal con los docentes	Entrevista personal con docente y análisis de meta		
		Envío de metas individuales y grupales mediante correo electrónico u otras redes sociales	<b>1 semestre 2019</b>	<b>2 semestre 2019</b>	<b>Jefe UTP</b>	
			Envío de correos electrónicos, y otros mensajes por redes sociales públicas	Envío de correos electrónicos, y otros mensajes por redes sociales públicas		

**c) ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:**

Objetivo	Meta	Acción	Tiempo de ejecución			Responsable	Recursos
			2018	2019	2020		
Establecer prácticas para asegurar el involucramiento de padres en aprendizaje de sus hijos	Lograr para el año 2020, un mayor involucramiento de los padres de pupilos con riesgo de repitencia	Generar un sistema de entrevistas de los profesores jefes a los padres de hijos con riesgo de reprobación el año escolar	Revisión de calificaciones y citación a padres para que asistan a entrevista	Revisión en primer trimestre de calificaciones y citación a los padres	Revisión en primer trimestre de calificaciones y citación a los padres	Profesores Jefes	4 hh
		Constante asistencia telefónica y por diversas vías de comunicación a padres con potenciales hijos repitentes	Revisión de calificaciones y comunicación a los padres vía mensajes telefónicos de las mas deficientes	Revisión de calificaciones y comunicación a los padres vía mensajes telefónicos de las mas deficientes	Revisión de calificaciones y comunicación a los padres vía mensajes telefónicos de las mas deficientes	Profesor Jefe	6 hh
		Generar visitas de la asistente social a los padres con hijos en riesgo de repotencia.	Preparación del sistema de visitas	1° semestre, recopilación de información Segundo semestre, inicio de las visitas	1 semestre, se recopila información y luego de iniciar la visita.	Dupla psicossocial.	50 hh
Establecer prácticas para facilitar el desarrollo psicossocial de los estudiantes	Que a fines del año 2020, este consolidado el proceso de facilitación de desarrollo psicossocial.	Establecer la obligatoriedad de aprobación del programa de competencias blandas	Alumnos cursan normalmente el programa	Alumnos cursan normalmente el programa, pero los reprobados del año anterior, también debe rendir el curso.	Jefe UTP	5 hh	
		Establecer un sistema de apoyo de Inspectoría General y Orientación a alumnos con déficit de calificaciones o conductas	Inspector General y Orientados levantan información	Se inicia la ronda de entrevistas	Inspectoría General y orientación	40 hh	
Establecer	Para el año	Establecer	2019	2010			

Objetivo	Meta	Acción	Tiempo de ejecución		Responsable	Recursos
prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes	2020 se debe consolidar el apoyo del establecimiento a los alumnos más vulnerables académicamente	educación con apoyo de psicopedagoga para alumnos más deficitarios	Levantamiento de información de alumnos de 1 medio con problemas de rendimiento. Asistencia a taller con psicopedagoga en las tardes	Levantamiento de información de alumnos de 1 medio con problemas de rendimiento. Asistencia a taller con psicopedagoga en las tardes. Análisis de los resultados	Orientación y Jefe UTP. Psicopedagoga	\$300.000 mensuales por 10 horas semanales.

**d) ÁREA GESTION CURRICULAR:**

Objetivos	Metas	Acciones	Tiempo de ejecución			Responsable	Recursos
			2018	2019	2020		
Establecer una cultura de alta expectativa de los docentes para con sus alumnos	Que al año 2020 los profesores mejoren su percepción de los alumnos según las encuestas.	Fijar metas de alta expectativa respecto de la aprobación de alumnos en los diversos ramos o asignaturas	Reunión consejo de profesores para fijar metas de alta expectativa para	Reunión consejo de profesores para revisión de metas y fijar nuevas	Reunión profesores para revisión del periodo y buscar mejoras	Jefe UTP	
		Encuestas semestrales respecto de las expectativas de profesores respecto de	Primera encuesta para medir la expectativa de los profesores	Encuesta semestral	Encuesta semestral y análisis de mejoramiento de expectativas	Jefe UTP	
		Con los resultados de las encuestas y los resultados de las calificaciones, formular acciones de mejora		Revisión de la encuesta del año anterior y la primera encuesta del semestre para buscar	Revisión de la encuesta del año anterior y la primera encuesta del semestre para buscar	Inspector y Jefe UTP	
Establecer prácticas para recoger información sobre implementación de diseños de enseñanza en el aula	Que al año 2020 se encuentre consolidado una práctica que recoja información sobre implementación de diseño de	Compartir las mejores experiencias del año en lo que dice relación con la implementación de diseño de enseñanza en el aula	2018	2019		Jefe UTP	
			Noviembre, Jefe UTP elige las mejores implementaciones de diseño de enseñanza	Enero, los profesores comparte a través de exposición, las prácticas de enseñanza. Noviembre se repite el procedimiento.			
Establecer como practica en análisis bimensual de las calificaciones y	Que al año 2020, las calificaciones sirvan como insumo para tomar decisiones en el establecimiento	Los profesores debe registrar las calificaciones hasta 5 días hábiles después de tomadas las debe subirlas sistema informático.	1 sem 2019	2 sem 2019	1 sem 2020	Jefe UTP	
			Subir notas por parte de los docentes	Subir notas por parte de los docentes	Subir notas por parte de los docentes		
Objetivos	Metas	Acciones	Tiempo de ejecución			Responsable	Recursos

<b>atender a mejoras con su resultado</b>		Jefe de UTP debe revisar bimestralmente el consolidado de calificaciones y elaborar graficos y conclusiones	1 sem 2029	2 sem 2010	1 sem 2020	Jefe UTP	
			Revisión del resultado e calificaciones	Revisión del resultado de calificaciones	Revisión del resultado de calificaciones		
		Inspector General debe revisar semanalmente que los docentes suban al sistema las calificaciones.	2019 a 2020			Inspector General	
			Revisión semanal del director de acuerdo a calendarización de pruebas.				