



**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación
Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO
DEL LICEO PABLO NERUDA DE LA COMUNA DE TEMUCO, REGIÓN DE LA
ARAUCANÍA**

Candidato a magíster: Ps. Jean Daniel Pozas Sepúlveda

Tutor disciplinar: Dra. Amely Vivas Escalante

Tutor metodológico: Dra. Katihusca Mora Suarez

Índice

Resumen.....	3
Introducción.....	5
Marco teórico.....	6
Marco contextual.	10
Diagnóstico Institucional.....	12
Lista de tablas.....	12
Lista de gráficos.....	16
Resultados.....	29
Conclusión.....	30
Plan de mejoramiento.....	31
Bibliografía.....	33
Anexos.....	35

Resumen

La calidad en educación es un desafío permanente, que insta a los establecimientos educacionales del país a buscar mecanismos que le permitan un perfeccionamiento de sus prácticas continuamente. Aspectos como el clima escolar, la convivencia y la preparación psico afectiva tanto de profesores como estudiantes son aspectos centrales y fundamentales en educación, que pueden ser determinantes en cuanto al cumplimiento de las expectativas que se estipulan tanto en el Proyecto Educativo institucional y Planes de Mejoramiento Educativo. Este procedimiento tiene por objetivo identificar áreas de mejora en 4 esferas: Gestión del curricular, Liderazgo, Convivencia escolar y gestión de recursos.

Para explorar la presencia de fortalezas y debilidades, se ha desarrollado un estudio descriptivo de tipo cualitativo, y se ha implementado una ficha técnica desarrollada por el departamento de educación de la Universidad Miguel de Cervantes para llevar a cabo el proceso de observación. Esta ficha describe ciertas dimensiones y prácticas, que serán analizadas a partir de una escala evaluativa que describe 4 niveles de calidad. Por último, se presenta una propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo, que pone énfasis en el área de convivencia escolar, en la mejora de practicas vinculadas a la dimensión Formación y participación.

Abstract

Quality in education is a permanent challenge, which urges the country's educational establishments to seek mechanisms that allow them to continuously improve their practices. Aspects such as school climate, coexistence and psycho-affective preparation of both teachers and students are central and fundamental aspects in education, which can be decisive in terms of meeting the expectations stipulated in both the institutional Educational Project and Educational Improvement Plans. This procedure aims to identify areas for improvement in 4 spheres: Curriculum Management, Leadership, School Coexistence and Resource Management.

To explore the presence of strengths and weaknesses, a qualitative descriptive study has been developed, and a technical sheet developed by the education department of the Miguel de Cervantes University has been implemented to carry out the observation process. This sheet describes certain dimensions and practices, which will be analyzed from an evaluative scale that describes 4 levels of quality. Finally, a proposal for an Educational Improvement Plan is presented, which emphasizes the area of school coexistence, in the improvement of practices linked to the Training and Participation dimension.

Introducción

El propósito de esta investigación es reconocer áreas de mejora en el proceso educativo que se lleva a cabo en el Liceo Pablo Neruda, para efectos de postular un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que permita atender a las áreas con mayores necesidades. En este sentido, el enfoque de las acciones de mejoramiento apuntan al área de convivencia escolar, particularmente en la dimensión Formación, en lo que tiene relación con el clima escolar, resolución de conflictos, y desarrollo de un sentido de pertenencia en los miembros de la comunidad educativa.

Las acciones de mejora estipuladas apuntan a favorecer el desarrollo de un clima laboral saludable, por medio de la integración e implementación de estrategias de resolución de conflictos. C. Santander (2016) señala acerca de la relevancia de un clima social propicio y favorecedor de los procesos educativos: *“Entendemos por convivencia escolar mucho más que la coexistencia de los distintos miembros de una comunidad educativa que deben necesariamente vincularse, ya que las relaciones que allí se establezcan podrán ser positivas o negativas; pero solo cuando el clima social favorezca el encuentro, recién entonces se podrán encausar las tareas formativas, se alentará el desarrollo integral de los estudiantes, y, así, el bienestar institucional será el que prevalezca”*. (Castro Santander, A. ,2016, pag.129”).

A continuación, se presentan una revisión de investigaciones contemporáneas que permiten comprender el funcionamiento del área de convivencia escolar, poniendo énfasis en la relevancia del clima escolar y sentido de pertenencia en los miembros de la comunidad para efectos del mejoramiento del nivel educativo del establecimiento Pablo Neruda. Posteriormente se encuentran los resultados, inicialmente tablas y gráficos con los resultados por dimensión. A continuación, un análisis FODA, y por último las conclusiones, que permiten dar respuesta a las preguntas que plantea esta investigación, con los principales hallazgos y conclusiones que permiten fundamentar y estimar las áreas que se contemplan en el Plan de Mejoramiento Educativo.

Marco Teórico

Palabras clave: ciclo de mejoramiento continuo, Investigación educativa, Formación, Participación, Calidad educativa, clima escolar, bienestar, pertenencia.

Ciclo de mejoramiento continuo

El ciclo de mejoramiento continuo es una estrategia que responde a la necesidad del país de mejorar sus niveles en educación, por medio de dos estrategias de trabajo interrelacionado. El Proyecto educativo institucional, asociado a un Plan de mejoramiento Educativo, se postulan como herramientas que permiten desarrollar un trabajo estratégico con ciertas fases, que propician un desarrollo progresivo y efectivo de acciones de mejora, con base en el diagnóstico e identificación de fortalezas y debilidades de un establecimiento educacional, así como la comprensión de sus procesos de manera integral. En el anexo 4 es posible ver en detalle las etapas del ciclo de mejoramiento continuo en un lapso de 4 años (ver anexo 3).

Relevancia de la investigación educativa

Sobre la importancia de la investigación en educación, es posible señalar que es un elemento a tener en cuenta a la hora de propulsar mejoras educativas que incrementen los niveles de calidad y resultados de aprendizaje. *La literatura menciona al respecto...“crear espacios de encuentro entre el mundo de la investigación educativa y el campo de la práctica docente con un doble objetivo: que los docentes puedan adquirir protagonismo activo en el ámbito de la investigación y que la comunidad científica tenga una línea de investigación que esté al servicio de las necesidades educativas presentes en el aula y en los centros escolares (Murillo, Perines y Lomba, 2017)”. Monarca (2019) refiere lo siguiente: “El conocimiento educativo es un elemento clave del proceso de transformación y mejora en el que se encuentran los sistemas educativos. Si la transformación tiene como objetivo la mejora y de la mejora se espera un resultado fundamentado, sostenido y eficaz, el conocimiento educativo debe ser el principal agente de ese proceso de cambio (Monarca, H. ,2019).*

Áreas de Proceso

El área de convivencia escolar representa 1 de las 4 áreas fundamentales en la observación del nivel de calidad educativa de un establecimiento. Esta considera en sí 3 dimensiones, que son; Formación, convivencia y participación. El área Formación contempla aspectos de la vida social, afectiva, ética y espiritual de los estudiantes. La convivencia considera la generación de un ambiente escolar de respeto y valoración, organizado y seguro. La participación alude al sentido de pertenencia en sus miembros y su capacidad de compromiso.

En el anexo 2 se grafica en un recuadro las dimensiones y subdimensiones que componen el marco exploratorio de esta investigación (ver anexo 2).

Calidad educativa y clima escolar

La calidad de la educación tiene estricta relación con la calidad de las relaciones humanas. La capacidad para generar equipos de trabajo efectivos, canales de comunicación adecuados, y finalmente logros educativos, tiene como condición contar con profesores, directivos, paradocentes y otros profesionales con altas competencias en comunicación, y las denominadas habilidades blandas; empatía, inteligencia emocional, tolerancia al estrés, y resolución de conflictos, entre otras. Las investigaciones en torno a clima laboral reconocen la comunicación efectiva e inteligencia emocional como un engranaje clave en el óptimo desarrollo de los procesos en una organización; a la vez factor protector, y facilitador de la innovación. La investigación indica que: *“Cuando se analizan los factores que más inciden para alcanzar esta calidad educativa, existe coincidencia acerca de que estos se encuentran relacionados con la organización institucional y las relaciones humanas armoniosas (Castro Santander, A. ,2016)”*.

Los procesos de mejora educativa en torno al fortalecimiento de competencias profesionales vinculadas al desarrollo de un clima laboral positivo parecen cobrar sentido y relevancia....”*a través de los contenidos de la educación emocional, la resiliencia, y la psicología positiva, tratamos de acercarnos a una formación más consciente; que les aporte los recursos y les permita desarrollar las competencias necesarias, para ser profesionales capaces de atender los retos*

actuales de la educación (Molero Jurado, M. D. M. (Comp.), Martos Martínez, Á. (Comp.) & Barragán Martín, A. B. (Comp.), 2021)”.

La construcción de las relaciones profesionales en el contexto educativo, pueden ser consideradas como un trabajo en si mismo, trabajo de vital importancia. La comunicación asertiva y una inteligencia emocional adecuada permiten la coordinación interna de procesos, y el desarrollo de una relación positiva con el medio circundante. A la vez, el resguardo de las relaciones profesionales positivas, son una forma de resguardar a sus miembros de la violencia y la discriminación, entre otras dificultades propias de la vida social “... estudios realizados por UNESCO (Unesco, 2000, 2010, 2015), en los que se menciona que la violencia escolar es un factor recurrente que está afectando las instituciones educativas. Este fenómeno no solo incide en las aulas, sino, trasciende a la realidad social. No obstante, sería erróneo pensar que la sociedad replica lo que pasa en las escuelas. Más bien las escuelas son reproductoras de la sociedad (Bohórquez et ál., 2017; Chávez, 2017; Pacheco-Salazar, 2018; Trucco e Inostroza, 2017)”.

Comunicación e Inteligencia emocional

Ciertos conceptos se ven involucrados en la comprensión de los fenómenos relacionales en el contexto educativo. Particularmente, la comunicación, que es el medio que permite la integración de las iniciativas y que haces en la mayor parte de los aspectos de la vida social, requiere una dotación de cualidades que facilitan y dan mayor eficiencia a los procesos de coordinación interna en un establecimiento educacional, el desarrollo de un clima laboral positivo y al proceso de enseñanza aprendizaje en sí mismo.

Calidad en educación y clima escolar

Inicialmente se presenta la calidad de la educación como un efecto, asociado a un proceso de formación integral, que tiene en cuenta las diversas esferas que componen al ser y la persona. “Por calidad educativa se entiende el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo

humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda su vida. La convivencia se enseña y se aprende en todos los contextos en los que vive la persona, pero a la escuela le corresponde reflexionar, debatir y plantear qué valores de ciudadanos conscientes de los otros y comprometidos con su realidad social quiere que se vivan, teniendo en cuenta la cultura y la utopía de sociedad a la que quieren caminar. Molero Jurado, M. D. M. (Comp.), Martos Martínez, Á. (Comp.) & Barragán Martín, A. B. (Comp.), 2021).

Marco Contextual

El Liceo Pablo Neruda está ubicado en el sector urbano “Cerro Ñielol” de Temuco, Balmaceda esquina Vicuña Mackenna. En el mismo sector funcionan otras unidades educativas municipales de la modalidad Técnico Profesional (Instituto Superior de Comercio, Liceo Tecnológico Temuco e Instituto Superior de Especialidades Técnicas), apreciándose en el área un ambiente 7 netamente escolar. La mayoría de los/as alumnos/as que ingresan al Liceo aspiran a estudiar y permanecer en la Universidad o algún Instituto de Educación Superior, una vez egresados/as de la enseñanza media (PEI Liceo Pablo Neruda, Temuco 2020).

La población estudiantil proviene de distintos sectores geográficos y socioeconómicos. En el contexto de la aplicación Simce 2018, el Liceo quedó clasificado dentro del Grupo Socioeconómico Medio Bajo, considerando la escolaridad de los apoderados entre 9 y 10 años y el ingreso familiar entre \$320.001 y \$455.000. Según datos estadísticos de matrícula 2020, la principal procedencia geográfica de los/as alumnos/as nuevos corresponde a la comuna de Temuco con un 55 %, Padre Las Casas con un 21,7%, y el 23,2 % restante proviene de diversas comunas de la región, de sectores rurales y urbanos de Vilcún, Freire, Teodoro Schmidt, Lautaro, Nueva Imperial, Galvarino, Chol Chol y Cunco, entre otros. Considerando la procedencia de nuestros alumnos/as de 1º medio es importante destacar que, del universo total de estudiantes del nivel, el 29.6% corresponde a alumnos/as de 8º básico y jóvenes repitentes de nuestro Liceo (PEI Liceo Pablo Neruda, Temuco 2020).

“Sus principales referentes ideológicos, filosóficos y normativos son los planteados por las políticas educacionales chilenas, emanadas del Ministerio de Educación, como los contenidos de la Reforma Educacional iniciada en 1996, la Ley General de Educación, la Ley de Inclusión, el Decreto Exento Nro. 83/2015, Decreto Nro 67/2018, nuevas Bases Curriculares y el Marco para la Buena Enseñanza respecto de sus cuatro dominios: “preparación de la enseñanza, creación de un ambiente propicio para el aprendizaje, aprendizaje para todos los estudiantes y responsabilidades profesionales” y las cuatro áreas del Marco para la Buena

Dirección, a saber, “Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de Recursos y Gestión del Clima Organizacional y Convivencia”.”

Desde el año 2023 se desarrolla el PIE en el establecimiento, que se rige a partir de Decreto 170 para la educación especial.

Diagnóstico Institucional

Tablas y descripción de proceso

Área: Gestión del currículum

Dimensión: Gestión pedagógica

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

Dimensión Gestión pedagógica													
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13
Pje DGP	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	3

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general: las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Dimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula								
Práctica	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
Pje DEAA	3	4	4	2	3	3	3	3

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general: las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Dimensión Apoyo a estudiantes						
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6
Pje DAE	4	3	3	3	3	3

Área: Liderazgo escolar

Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general: Capacidad para definir roles y atribuciones, establecer metas al director y gestionar recursos.

Dimensión Liderazgo del sostenedor					
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5
Pje DLS	4	4	4	3	3

Dimensión: Liderazgo Formativo y académico del director

Proceso general: el liderazgo del director en relación con el 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.

Dimensión Liderazgo formativo y académico del director							
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Pje. DLFA	4	3	3	3	3	3	4

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general: 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 de cada una de las etapas de estos procesos.

Dimensión Planificación y gestión de resultados						
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6
Pje DPG	4	4	4	4	3	3

Área Convivencia Escolar

Dimensión: Formación

Dimensión Planificación y gestión de resultados						
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6
Pje DPG	4	4	4	4	3	3

Dimensión: convivencia escolar

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

Dimensión Convivencia escolar							
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Pje DCE	4	4	4	4	3	3	3

Dimensión: Participación

Proceso general: 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.

Dimensión Participación										
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10
DP	2	3	4	4	4	4	4	4	3	3

Área Gestión de recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Dimensión Gestión del recurso humano								
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8
Pje DGRH	4	3	3	4	3	4	4	2

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Dimensión Gestión de recursos financieros y administración							
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7
Pje GRF	3	4	4	4	4	3	3

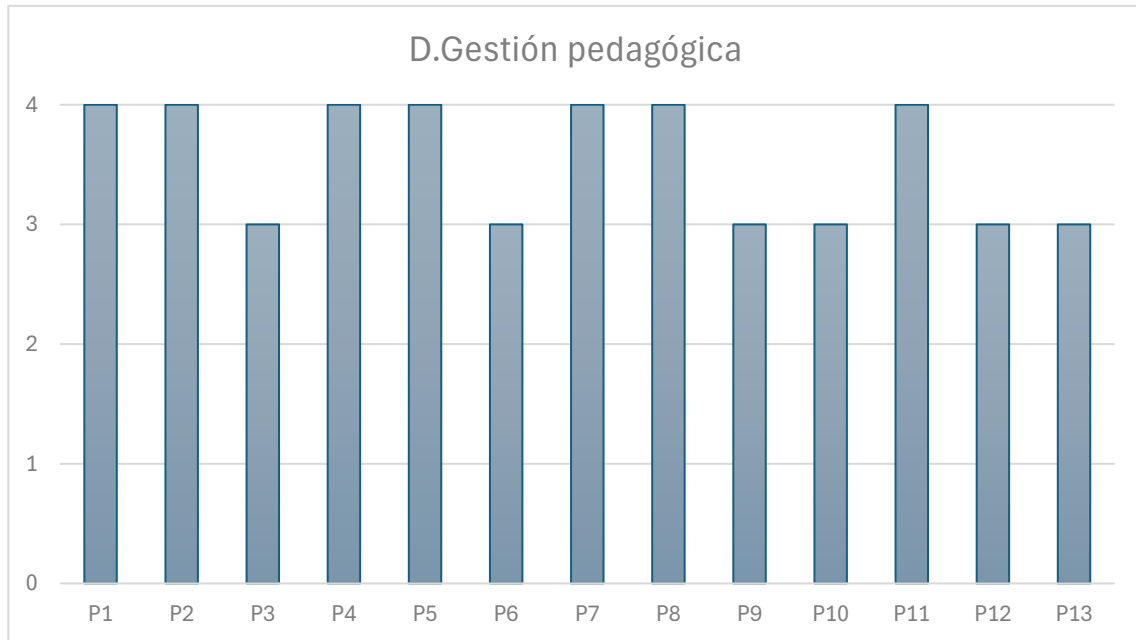
Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general: las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos necesarios.

Dimensión Gestion de recursos educativos					
Prácticas	P1	P2	P3	P4	P5
Pje. GRE	4	4	4	3	4

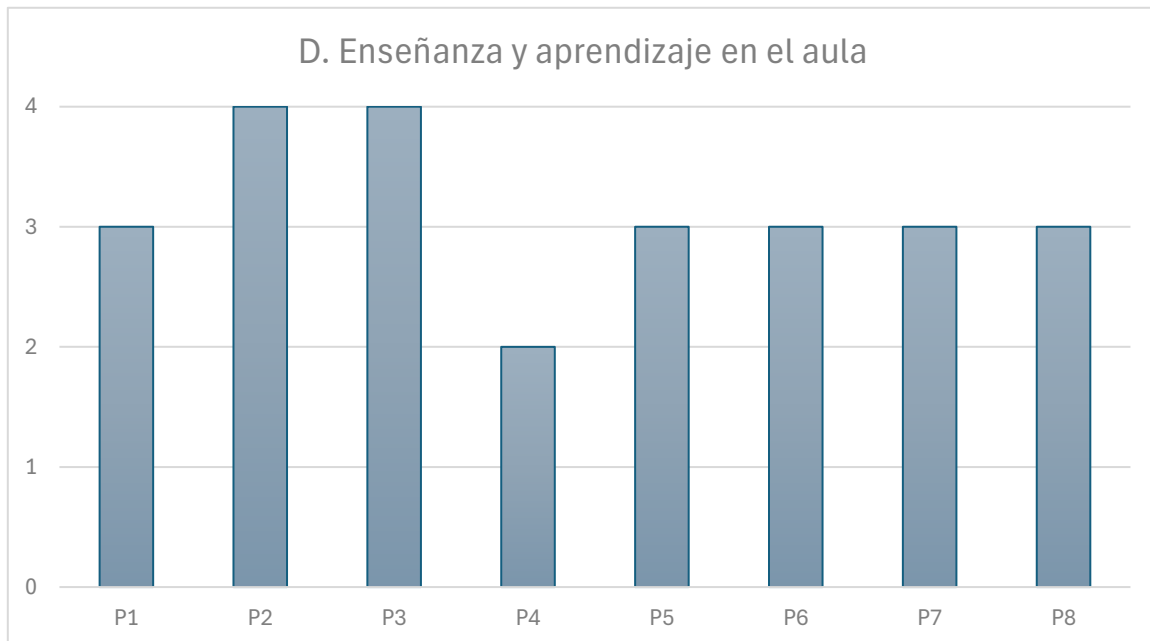
Análisis de resultados: Gráficos e interpretación por dimensión

Gestión Pedagógica



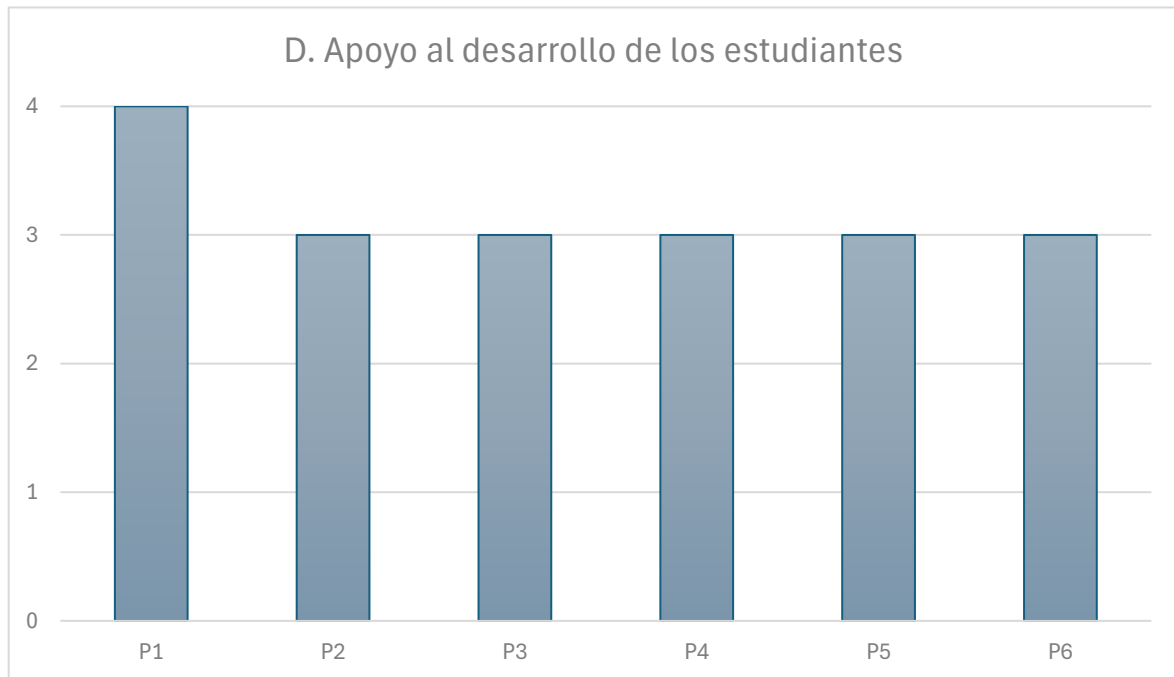
Un 53,8% de las prácticas observadas alcanzan un nivel de calidad de 4 puntos sobre 4, lo que quiere decir que aspectos como la organización en la asignación de profesores, la calendarización de clases y el logro de la cobertura curricular presentan un excelente nivel de calidad. Un 46,1% de las prácticas observadas alcanzan 3 puntos sobre 4, basado en un buen nivel de calidad en cuanto a organización de la carga horaria, calendarización anual, acompañamiento a acción docente y programa de estudios.

Enseñanza y aprendizaje en el aula



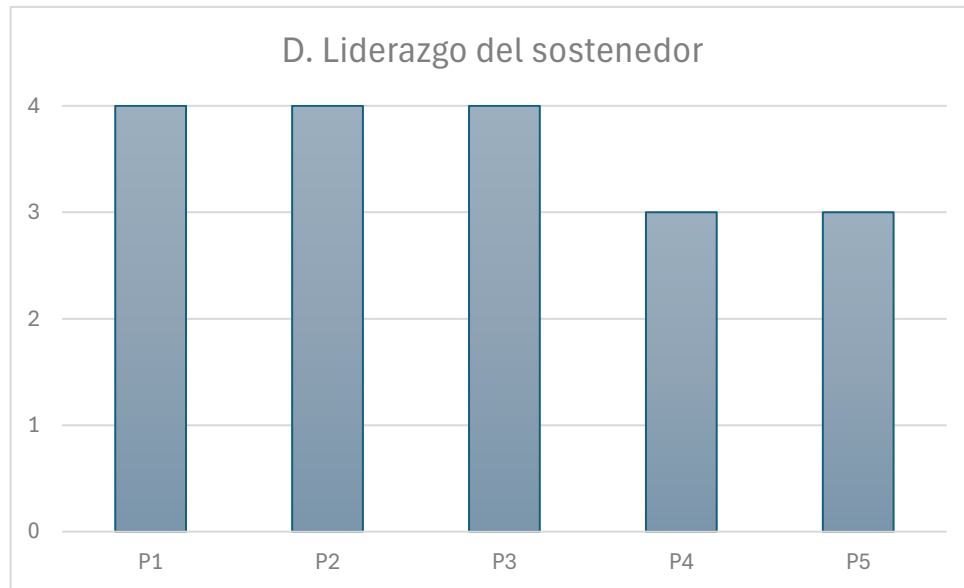
Un 25% de las prácticas observadas alcanzan un nivel de calidad de 4 puntos sobre 4, lo que quiere decir los aspectos asociados a la implementación de estrategias de enseñanza diversificada cumple un excelente estándar de calidad. Un 62,5% de las prácticas en esta esfera alcanza 3 puntos sobre 4, lo que quiere decir que aspectos como la definición y comunicación de objetivos, la introducción progresiva de nuevos conceptos y prácticas de monitoreo y acompañamiento a los estudiantes se encuentran presentes y alcanzan buen nivel de calidad. Un 12,5% de las prácticas alcanzan 2 sobre 4 puntos, lo que da cuenta de un nivel de calidad elemental en lo referente a la instauración dinámica y progresiva de nuevos recursos didácticos y tecnológicos.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes



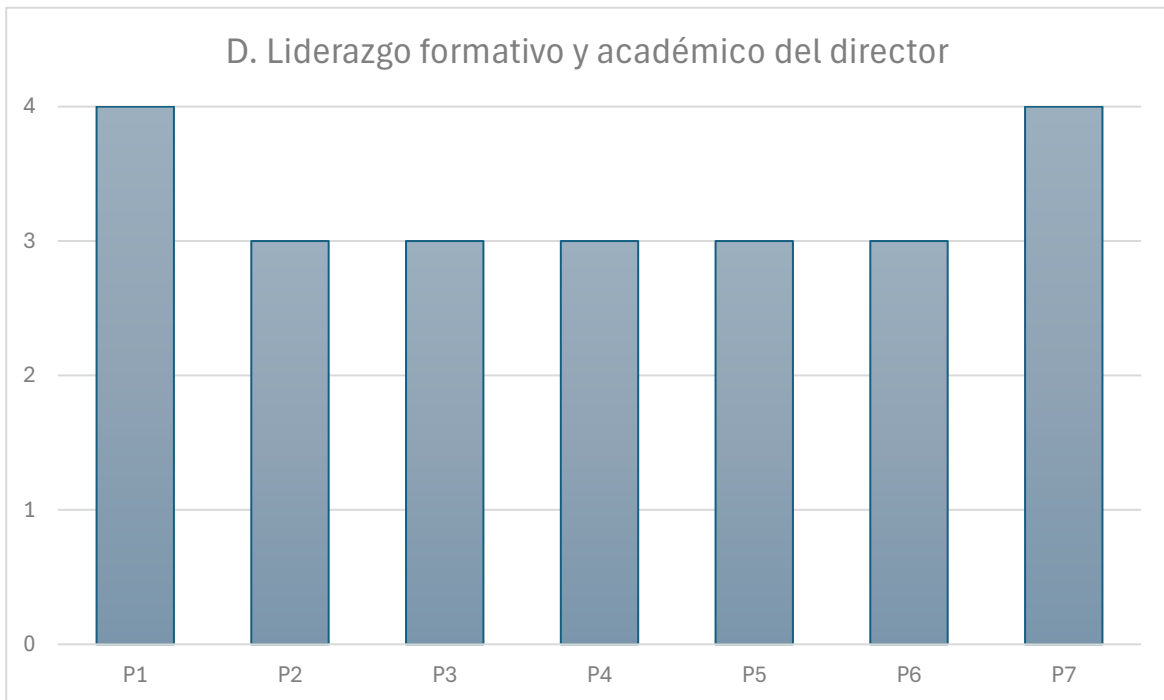
En esta dimensión un 16,6% de las prácticas que apuntan al desarrollo de planes individuales en apoyo a estudiantes con necesidades educativas especiales alcanzan 4 puntos sobre 4, lo que da cuenta de un excelente nivel de calidad. Un 83,3% de las prácticas alcanzan un puntaje de 3 puntos sobre 4, lo que quiere decir que aspectos como las estrategias para identificar y monitorear a estudiantes con dificultades académicas y sociales, así como el proceso orientación vocacional presentan un buen nivel de calidad.

Liderazgo del sostenedor



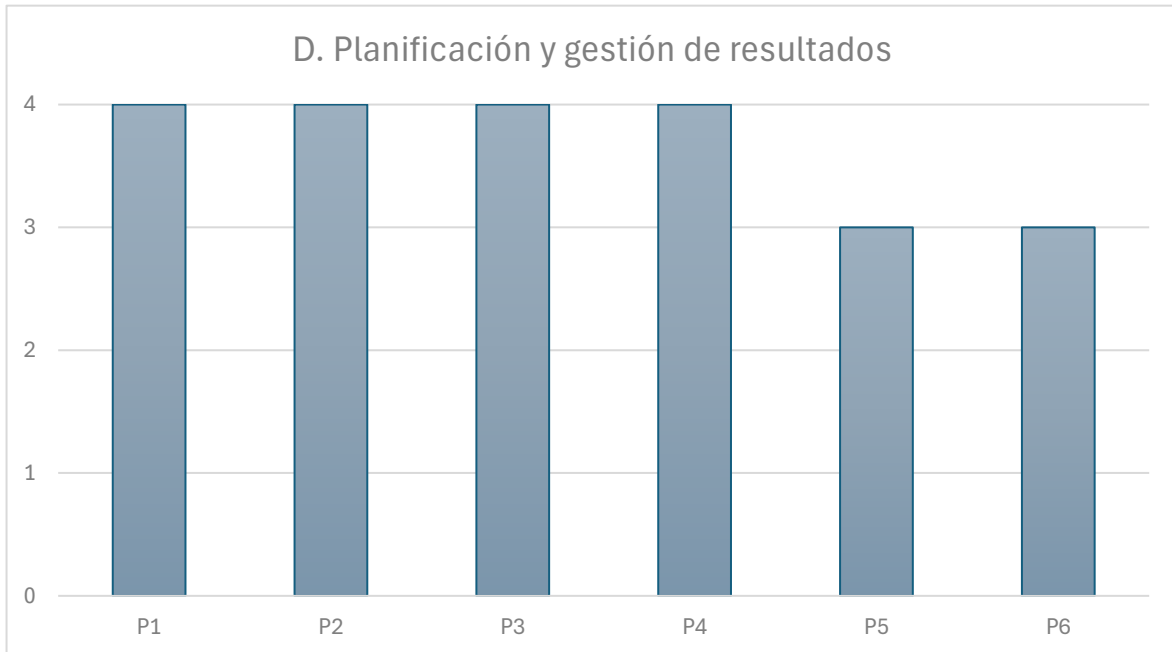
En esta dimensión un 60% de las prácticas alcanzan 4 puntos sobre 4, lo que quiere decir que la capacidad del sostenedor para definir roles y atribuciones, establecimiento de metas y los canales de comunicación para con el equipo directivo del establecimiento presentan un excelente nivel de calidad. Un 40 % de las prácticas asociadas a la entrega oportuna de recursos y gestión de apoyos alcanzan 3 puntos sobre 4, puntaje que da cuenta de un buen nivel de calidad.

Liderazgo formativo y académico del director



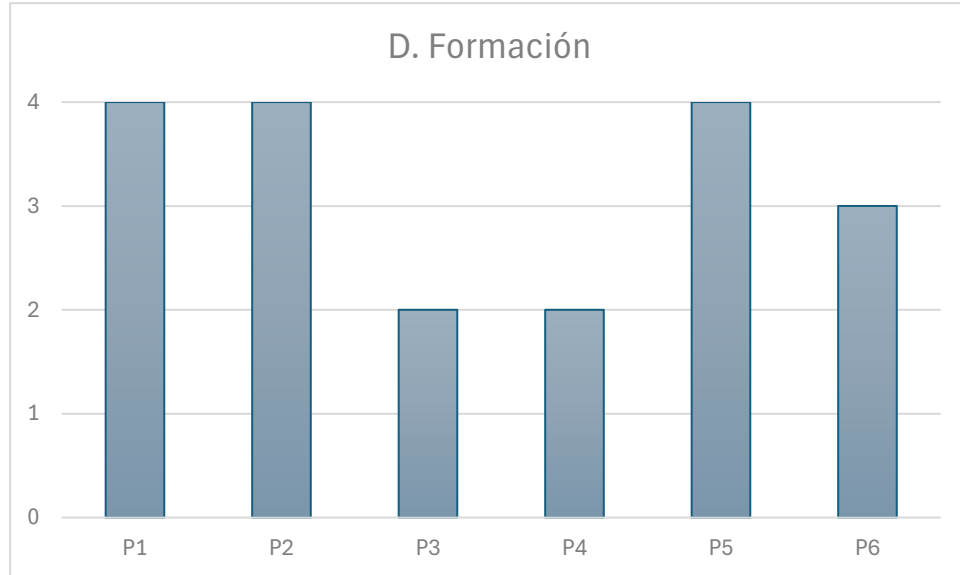
Un 28% de las prácticas en esta dimensión alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que representa un excelente nivel de calidad en lo que refiere al compromiso con el logro de altos resultados académicos y formativos, así como la promoción de un sentido ético en el quehacer educativo. Un 57,1% de las prácticas en esta dimensión alcanzan un puntaje de 3 puntos sobre 4, lo que representa un buen nivel de calidad en cuanto a la definición clara de objetivos formativos y académicos, así como la conducción efectiva de la gestión pedagógica.

Planificación y gestión de resultados



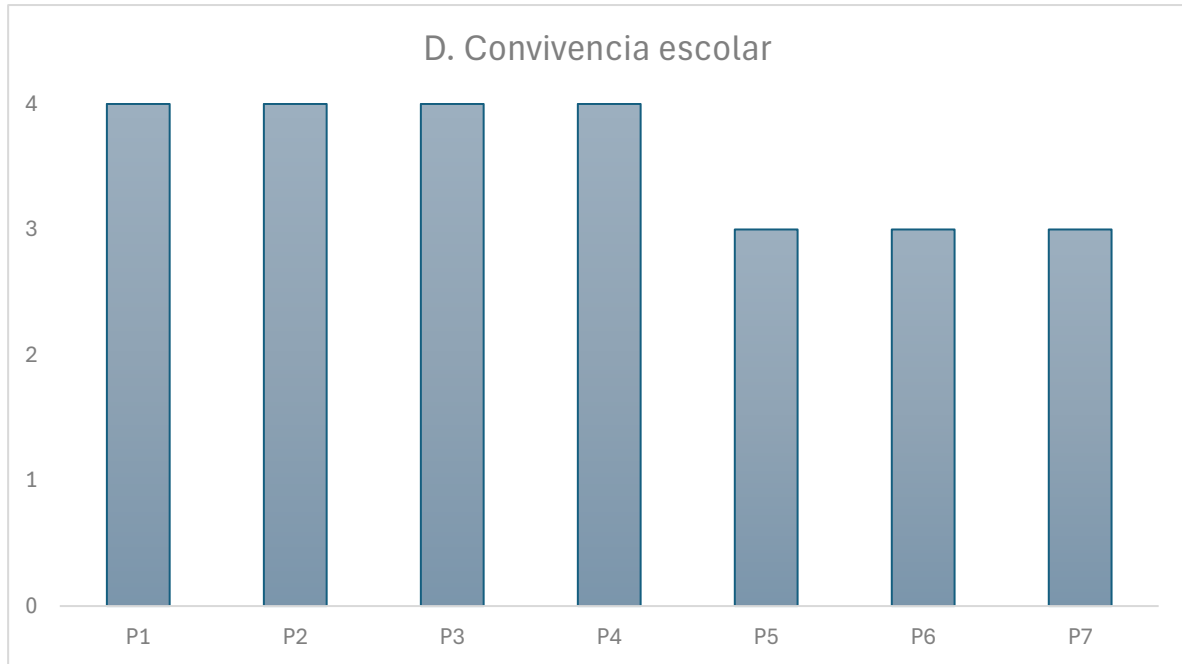
En esta dimensión un 33,3% de las prácticas alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que da cuenta de un excelente nivel de calidad en lo que refiere a la vigencia y mejoras al Proyecto educativo institucional, y procedimientos de automonitoreo y autoevaluación, así como procesos de planificación. Un 50% de las prácticas en esta esfera alcanzan un puntaje de 3 puntos sobre 4, lo que refleja un buen nivel de calidad en lo referente al Plan de mejoramiento actual y desarrollo de planes estratégicos. Por último, un 16,6% de las prácticas alcanzan un puntaje de 2 puntos sobre 4, lo que da cuenta de un nivel de calidad elemental en la implementación de estrategias de recopilación y generación de bases de datos e investigación de fenómenos educativos a partir de los mismos.

Formación



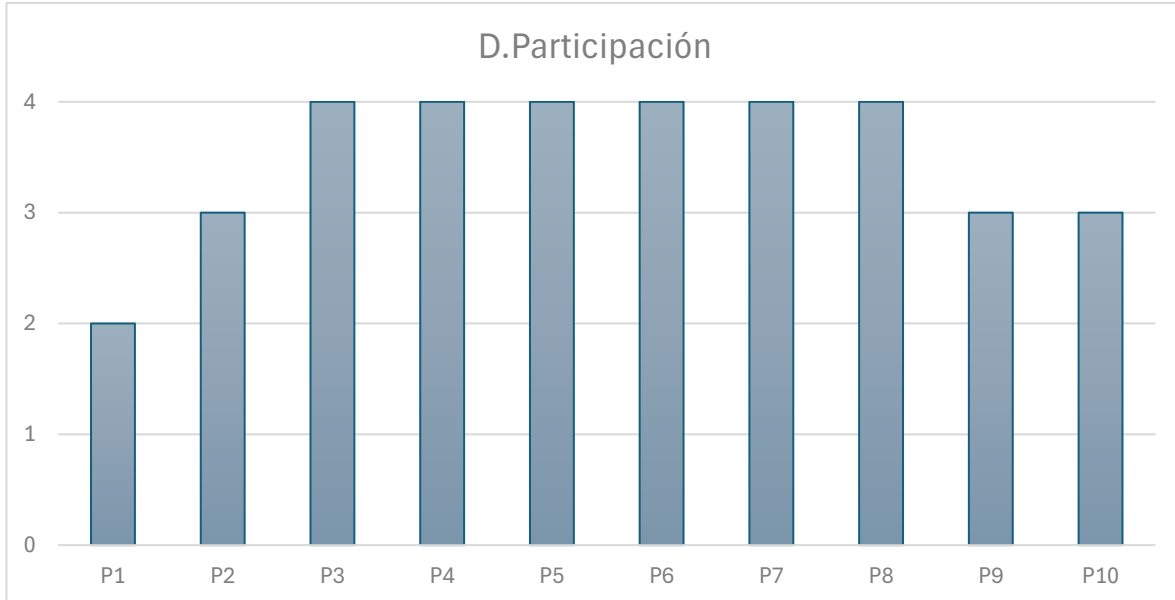
Un 50% de las prácticas en esta dimensión alcanzan un puntaje de 4 puntos, puntaje indicativo de un excelente nivel de calidad, en aspectos como lineamientos formativos, desarrollo estratégico y conformación de equipos. Un 33,3 % de las practicas alcanzan 2 puntos, puntaje que refiere un nivel de calidad elemental en cuanto a relaciones y resolución de conflictos, y en lo que refiere a un plan de afectividad y sexualidad. Un 16,6 % de las prácticas en esta esfera alcanzan 3 puntos, puntaje indicativo de un buen nivel de calidad en el involucramiento y orientación de padres y apoderados en el proceso académico y formativo de sus hijos.

Convivencia Escolar



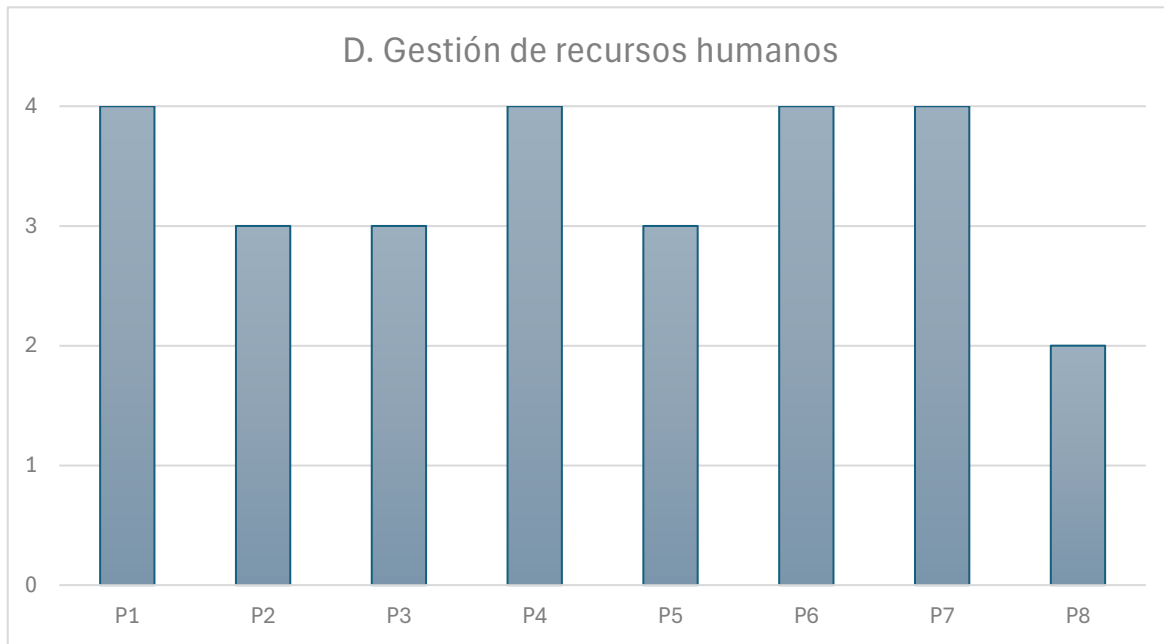
Un 57% de las prácticas en esta esfera alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que representa un excelente nivel de calidad en cuanto a la promoción y exigencia de un ambiente de respeto en los espacios educativos, valoración por la diversidad, y un manual de convivencia vigente en proceso de actualización. Un 42,8% alcanza 3 puntos sobre 4, indicativo de un buen nivel de calidad en lo que refiere al acondicionamiento del liceo como un espacio seguro, contando con infraestructura, personal y protocolos de seguridad.

Participación



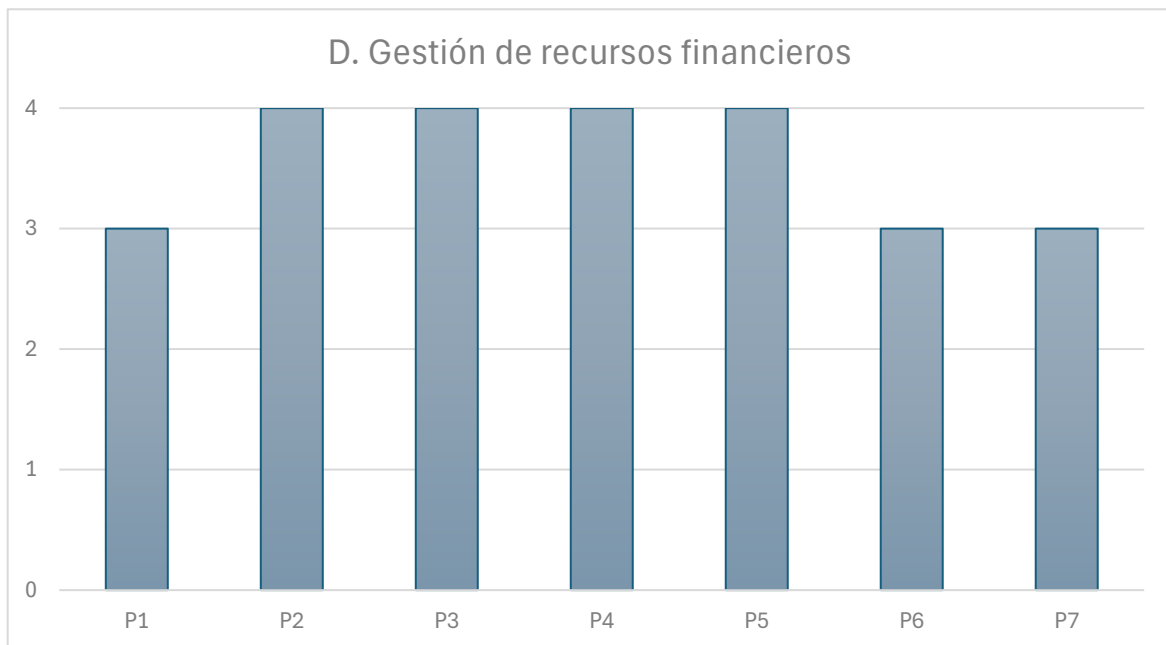
Un 50% de las prácticas alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que da cuenta de un excelente nivel de calidad, con aspectos que destacan como la promoción y modelamiento de un sentido de responsabilidad en los estudiantes, la libre expresión de ideas, la generación de un centro de estudiantes y centro de apoderados. Un 30% alcanzan un puntaje de 3 puntos sobre 4, lo que es indicativo de un buen nivel de calidad en lo referente a la integración de distintos estamentos, canales de comunicación y receptividad al feedback de la comunidad. Un 10% de las prácticas se observan con un nivel de calidad elemental, con un puntaje de 2 puntos sobre 4, en lo que refiere a la generación de un sentido de pertenencia y participación en los estudiantes.

Gestión del recurso humano



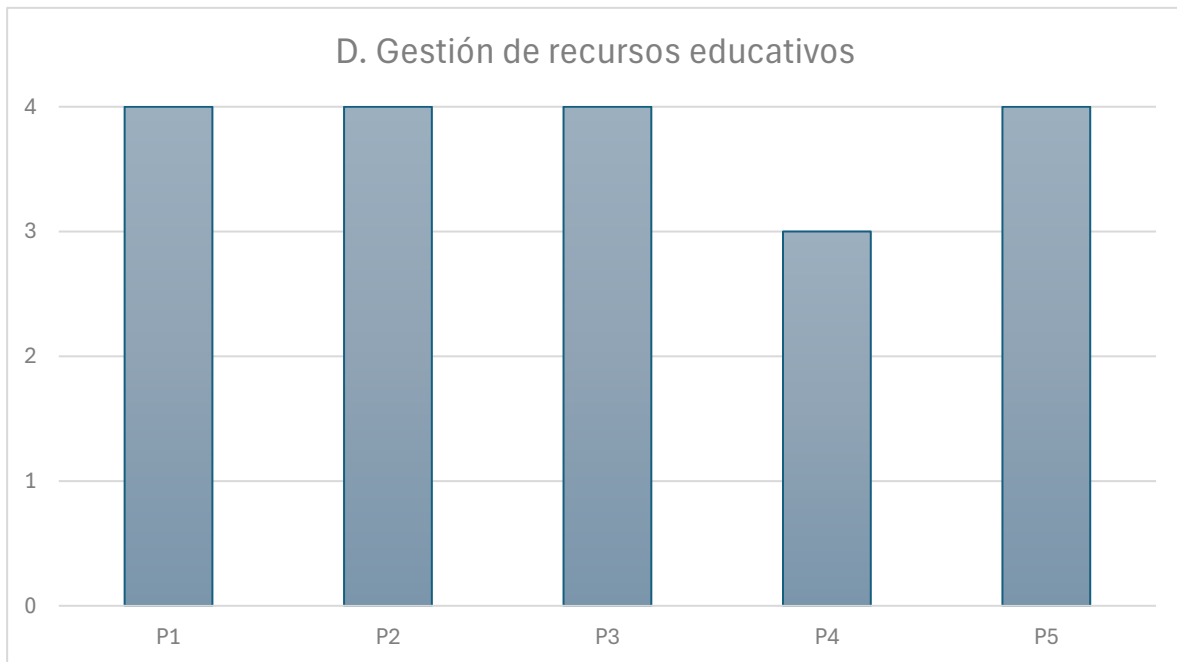
Un 50% de las prácticas en esta dimensión alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que es indicativo de un excelente nivel de calidad en lo referente al cumplimiento con la planta requerida para implementar el plan de estudios, y procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño docente, con protocolos adecuados. Un 42,8% de las prácticas alcanza un buen nivel de calidad, con un puntaje de 3 puntos sobre 3, en estrategias para disminuir la tasa de ausentismo, y procedimientos diagnósticos de necesidades de perfeccionamiento docente. Un 14,2 % de las prácticas alcanzan un nivel de calidad elemental, con un puntaje de 2 puntos sobre 4, en lo referente a la generación de un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Gestión de recursos financieros y administrativos



En esta esfera un 57,1% de las prácticas alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que es indicativo de un excelente nivel de calidad en lo que refiere a la gestión de recursos y presupuesto, con un control de estos. Un 42,8% de las prácticas en esta dimensión alcanzan un puntaje de 3 puntos sobre 4, lo que es indicativo de un buen nivel de calidad en aspectos como la gestión de la matrícula y control de la asistencia, presencia de programas de apoyo y generación de redes estratégicas.

Gestión de recursos educativos



Un 80% de las prácticas en esta esfera alcanzan un puntaje de 4 puntos sobre 4, lo que es indicativo de un excelente nivel de calidad en aspectos referentes a recursos espaciales, equipamiento y recursos didácticos, un CRA operativo y sistemas de mantención. Un 20% de las prácticas en esta dimensión alcanzan un puntaje de 3 puntos de 4, lo que representa un buen nivel de calidad en recursos TIC.

Análisis FODA

En el siguiente análisis se presentan las principales Fortalezas, Oportunidades, debilidades y amenazas detectadas.

Dimensiones	FODA
Gestión Pedagógica	<p>Fortaleza: Trabajo en base a planificaciones, con objetivos definidos. Organización de instancias de reflexión técnica y análisis de resultados.</p> <p>Oportunidad: mayor propuesta de estrategias didácticas.</p> <p>Debilidad: parcial incorporación de las tecnologías de la información que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.</p>
Liderazgo	<p>Oportunidad: generar una base de datos integrada. Para posterior desarrollo de meta análisis y desarrollo de estrategias.</p> <p>Amenaza: nivel de estrés asociado a la función directiva.</p>
Convivencia Escolar	<p>Fortaleza: valoración por la diversidad</p> <p>Debilidad: Sentido de pertenencia en los estudiantes. Estrategias para resolver conflictos. Programa de afectividad y sexualidad. Dificultades relacionales que dificultan coordinación de procesos internos y afectan el clima escolar.</p>
Gestión de Recursos	<p>Fortaleza: Organización de recursos financieros, instalaciones, recursos didácticos.</p> <p>Oportunidad: Alta cantidad de profesionales con alto nivel de cualificación.</p> <p>Debilidad: mecanismos para disminuir ausentismo laboral y sistema de reemplazos.</p> <p>Amenaza: baja cantidad de incentivos al desempeño y logros. Hacinamiento en ciertos departamentos.</p>

Resultados

El área Gestión del currículum presenta un 37% de las prácticas observadas que alcanzan 4 puntos, indicativo de un excelente nivel de calidad. Un 59,2% alcanza 3 puntos sobre 4, lo que refiere un buen nivel de calidad, y un 3,7% alcanza un nivel de calidad elemental, con 2 puntos. De acuerdo con estos resultados, es posible afirmar que esta área presenta un nivel de calidad que va de bueno a excelente.

El área Liderazgo, presenta un 50% de sus prácticas con un puntaje de 4 puntos, y un 50% con 3 puntos. Estos resultados son indicativos de un nivel de calidad que va de bueno a excelente en esta área.

El área Convivencia escolar presenta un 56,5% de sus prácticas con 4 puntos, un 30,4% con 3 puntos y un 13% con 2 puntos. De acuerdo con estos resultados, es posible estimar que esta área presenta un buen nivel de calidad.

Por último, el área Gestión de recursos presenta un 60% de las prácticas que estipula con 4 puntos, un 35% con 3 puntos y un 5% con 2 puntos. Estos resultados indican un nivel de calidad que va de bueno a excelente en esta área.

El área de gestión del currículum presenta la mayor cantidad de fortalezas, desatacándose la capacidad de planificación, con objetivos claramente estipulados y posteriores procesos de reflexión crítica. Por el contrario, el área que presenta mayores necesidades de mejora se encuentra en la dimensión Formación, en el área de convivencia escolar, en las prácticas asociadas al modelamiento y enseñanza de maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos, y desarrollo de un sentido de pertenencia en los miembros de la comunidad educativa.

Conclusión

De acuerdo con los resultados de la evaluación de las áreas de proceso; Gestión del currículum, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos, es posible afirmar que un 49,4% de las prácticas observadas alcanzan un puntaje de 4 puntos, indicativo de un excelente nivel de calidad. Un 46% de las prácticas alcanzan 3 puntos, referentes a un buen nivel de calidad. Un 2 % de las prácticas observadas alcanzan un nivel de calidad elemental. En vista de estos resultados es posible concluir que el estándar de calidad educativa del Liceo Pablo Neruda incorpora un propósito que es explícito, existe sistematicidad en los procesos y se evidencian prácticas de evaluación y perfeccionamiento permanente de sus procesos., por lo que su estándar alcanza un nivel que fluctúa entre bueno y excelente,

Por último, el área Convivencia escolar, específicamente en la dimensión Formación, presenta las prácticas más susceptibles de mejora, con 3 prácticas en un nivel elemental.

Plan de mejoramiento educativo (PME)

ÁREA	DIMENSIÓN	OBJETIVO	Meta	ACCIÓN	RESPONSABLE
CONVIVENCIA ESCOLAR	Formación	Evaluar clima escolar y detectar principales factores de riesgo.	Mejorar el clima organizacional	Diagnóstico de clima organizacional	Convivencia escolar
		Favorecer canales de comunicación entre profesionales de la educación.	Optimizar el quehacer pedagógico y la coordinación de procesos internos en el establecimiento.	Jornada semestral de convivencia y participación, con énfasis en aprendizaje y desarrollo de habilidades blandas. Asesoramiento a directivos respecto de estrategias de mediación y arbitraje en contexto de reuniones de equipo. Programa de capacitaciones en torno a comunicación, inteligencia emocional y	Inspectoría general

				resolución de conflictos	
		Fortalecer sentido de pertenencia de miembros de la comunidad educativa, por medio de la generación de instancias de participación colectiva con énfasis cultural.	Una comunidad educativa con miembros con un solido sentido de pertenencia a la organización.	Semana con desarrollo de actividades extraprogramática, en la que cada estamento del Liceo haga una presentación para los estudiantes del Liceo. Aumentar la propuesta de electivos para estudiantes.	Dirección

Bibliografía

Plan de mejoramiento educativo, orientaciones para su elaboración, DEG, Ministerio de educación, Chile, 2014.

Castro Santander, A. (2016). *Bienestar escolar: calidad basada en la convivencia*: (ed.). Bonum. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/213598?page=129>

La convivencia escolar: un acercamiento multidisciplinar para la intervención en contextos educativos: (1 ed.). Dykinson. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/219330?page=77>

Monarca, H. (2019). *Calidad de la educación: aportes de la investigación y la práctica*: (ed.). Madrid, Dykinson. <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/113166?page=172>.

Pérez Juste, R. (2016). *Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación*: (ed.). Madrid, Spain: Narcea Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/45990?page=30>.

Convivencia escolar en Latinoamérica: Una revisión bibliográfica School Coexistence in Latin America: A Literature Review Convivência escolar na América Latina: uma revisão bibliográfica Jonathan Andrades-Moya jandradesmoya@gmail.com Universidad Católica del Maule, Chile ORCID: <http://orcid.org/0000-0001-5371-9412>

Guerra, S. (2018). Los estudiantes con necesidades educativas especiales. Recursos y apoyos para su atención educativa. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 2(2), 51-66. doi: <http://dx.doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog18.03020204>

Sevilla Santo, Dora Esperanza; Martín Pavón, Mario José; Jenaro Río, Cristina Actitud del docente hacia la educación inclusiva y hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales *Innovación educativa* (México, DF), vol. 18, núm. 78, 2018, Septiembre-Diciembre, pp. 115-141 Instituto Politécnico Nacional, Coordinación Editorial.

Relación docente-estudiante y compromiso escolar: percepción de estudiantes secundarios con necesidades educativas especiales* *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Niñez y Juventud*, vol. 20, núm. 1, 2022, Enero-Abril, pp. 164-187 Centro de Estudios Avanzados en Niñez y Juventud Cinde - Universidad de Manizales

Bravo-Rojas, Mauricio; Rojas-Jara, Armando; Mondaca-Rojas, Carlos LIDERAZGO DISTRIBUIDO Y SIST MICO CON PERTINENCIA CULTURAL EN LA EDUCACI N MEDIA T CNICO PROFESIONAL CHILENA: DESAF OS Y PROPUESTAS DE POLÍTICAS EDUCATIVAS Interciencia, vol. 46, núm. 12, 2021, Diciembre, pp. 462-470 Asociación Interciencia Caracas, Venezuela

Pedraja Rejas, Liliana; Rodríguez Ponce, Emilio Recursos organizacionales y la calidad de la enseñanza en educación secundaria Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXI, núm. 2, abril-junio, 2015, pp. 300-313 Universidad del Zulia Maracaibo, Venezuela

Anexos

Anexo 1: Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso



Ficha técnica

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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.

Anexo 2: Cuadro con Dimensiones y subdimensiones

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

Anexo 3: Ciclo de mejoramiento continuo

