



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

TRABAJO DE GRADO II

“Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento Establecimiento Angel De Peredo F-703 De La Comuna De Lota A Través Del Liderazgo Como Elemento Motivador E Instruccional En El Establecimiento Educativo”

Alumna-Docente Sra: Ramírez Soto, Myriam Marlene

INDICE

INTRODUCCION.....	.3
OBJETIVO.....	4
OBJETIVO GENERALES.....	4
OBJETIVO ESPECIFICO.....	5
MARCO TEORICO.....	6
ASPECTOS METODOLÓGICOS.....	10
DIMENSIONES DEL ESTABLECIMIENTO	11
ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL.....	19
DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES	20
ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS	22
PLAN DE MEJORAMIENTO	23

....

INTRODUCCION

La elaboración de este trabajo fue compartido por el equipo directivo y docentes en la que pude observar que el Plan de Mejoramiento Educativo es pertinente a la realidad del escenario educativo y además la escuela desarrollo un diagnóstico cualitativo como cuantitativo que fue favorable en los aprendizajes de los estudiantes .

Otro factor es la Ley de Subvención Escolar Preferencial la que contempla que las escuelas emergentes tienen la obligación de integrar su diagnóstico en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Las escuelas autónomas NO tienen esta obligación. Sin embargo, es recomendable que realicen dicho proceso para formular su Plan.

Para efectuar el diagnóstico el director y el equipo de profesionales de la educación podrán recurrir a sus competencias y capacidades institucionales internas de los colegas o bien considerar el apoyo de asistencia técnica externa lo que permite a los directivos y los docentes del establecimiento contar con una visión compartida sustentada en datos confiables de la situación de los aprendizajes de sus estudiantes, y reconocer las condiciones que es necesario mejorar en cada escuela.

Los líderes educativos del establecimiento realizan un gran esfuerzo en poder mantener el equilibrio técnico-pedagógico en bien de los aprendizajes de los alumnos y alumnos y así poder fortalecer y maximizar los diferentes enfoques del actual escenario educativo de la comuna produciendo un cambio cultural simbólico en las mejoras de las pruebas estandarizadas SIMCE las que permiten diagnosticar y evaluar la calidad de estas.

Estos desafíos fueron tomados por el establecimiento como equipo de trabajo participativo integrativo los que les permitieron tener mejoras sustanciales junto a claros objetivos técnicos pedagógicos y una autonomía y liderazgo instruccional, todos estos indicadores le han permitido estar dentro de las mejores escuelas de la comuna.

El presente estudio “Situación del Liderazgo Educativo en Chile”, realizado tiene como principal objetivo conocer y tipificar las prácticas de liderazgo de los actuales equipos directivos de establecimientos educativos municipalizados y particular-subvencionados, a fin de encontrar prácticas que contribuyan a la instalación del Marco de la Buena Dirección (MBD) junto a un Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta esencial en la evaluación de

competencias y desempeño directivo y, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa como proceso máximo en el mejoramiento continuo de la calidad de los aprendizajes.

La instalación del MBD y PME requiere básicamente de líderes con alto empoderamiento junto a competencias y capaces de conducir el proceso de instalación de dichas herramientas de liderazgo para así poder activar el desarrollo de la gestión educativa, de mejor forma y más eficiente. En este sentido, como investigación entendiéndose que el liderazgo es la capacidad de generar y conducir procesos de cambio instruccional y motivacional en los aprendizajes de nuestros alumnos, siendo estos de mejor calidad y de forma continua.

De acuerdo a lo anterior, el abordaje de la presente investigación ha sido planteado desde una perspectiva de análisis empírico-conceptual, buscando contribuir al mejoramiento de las prácticas de liderazgo de los equipos directivos actualmente en ejercicio. De esta manera, más que la generación de modelos, teorías o tipologías la motivación principal es entender cómo se relaciona el liderazgo de los equipos directivos con las herramientas de gestión actualmente disponibles. Por tanto, dicha relación será analizada a lo largo del informe centrándose principalmente en los resultados de aprendizaje obtenidos por los alumnos.

Señalo algunos objetivos en la investigación la dice relación con los siguientes aspectos de importancia a través de enfoques de objetivos, visión y metas:

Objetivos:

La hipótesis que sustenta la investigación es la siguiente:

“El liderazgo de los equipos directivos (estilos) se vehiculiza a través de herramientas de liderar y gestionar el impacto en los resultados de aprendizaje obtenidos por los alumnos”

Objetivo General:

El estudio tuvo como principal objetivo conocer y tipificar las prácticas de liderazgo de los actuales directivos de establecimientos municipales y particular-subvencionados, a fin de encontrar prácticas que contribuyan a:

1.-Realizar un análisis descriptivo de las prácticas y estilos de liderazgo escolar al interior de los establecimientos educacionales municipales.

2.-Reconocer las prácticas de liderazgo escolar que impactan en los niveles de aprendizaje de los alumnos de establecimientos educacionales subvencionados.

3.-Detectar prácticas de liderazgo que contribuyan a la instalación del Marco para la Buena Dirección y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educacional.

Objetivos Específicos:

1.-Describir las principales características que asume el liderazgo escolar en los establecimientos subvencionados

2.-Identificar y describir eventuales tipologías de liderazgo escolar a partir de las características mencionadas en el punto anterior.

3.-Identificar las variables de contexto, institucionales y propias de los miembros del equipo directivo que inciden en las distintas modalidades que adopta el liderazgo escolar.

4.-Describir la incidencia de la variable género en las características que asume el liderazgo escolar en los establecimientos subvencionados.

MARCO TEORICO

Esto se refiere a las ideas básicas que forman la base para los argumentos de esta investigación, mientras que la revisión de literatura se refiere a los

artículos, estudios y libros específicos que uno usa dentro de la estructura predefinida. Tanto el argumento global (el marco teórico) como la literatura que lo apoya (la revisión de literatura) son necesarios para desarrollar una tesis cohesiva y convincente.

Liderazgo:

Desde las primeras investigaciones sobre eficacia escolar se concibe al liderazgo como uno de los factores claves que caracteriza a una escuela efectiva. Así destaca a Muñoz-Repiso quienes concluyen: “Uno de los factores de eficacia que ha aparecido con mayor frecuencia es el LIDERAZGO. De hecho según lo investigado ya en la década de los setenta varios trabajos mencionan el rol del liderazgo como ELEMENTO clave para la eficacia escolar”.

De igual manera se manifiesta Gimeno Sacristán, el cual señala “Una revisión de las contribuciones más recientes al campo nos muestra que, en efecto, los estudios sobre la dirección escolar se encuentran generalmente asociados a los de liderazgo educativo”. En la gran mayoría de los establecimientos se encuentran con un conjunto de escuelas efectivas estudiadas la que se destacan por: “Contar con buenos líderes institucionales y pedagógicos”. Estas escuelas tienen líderes y autoridades percibidos como tales por la comunidad escolar, que saben imponerse y son respetados por los docentes, alumnos y padres.

Diversos autores engloban este enfoque dentro de un paradigma mayor en el que incluyen a) la teoría de liderazgo carismático de House; b) la teoría de liderazgo transformacional de Burns, Bass y Avolio; c) la teoría atribucional de liderazgo carismático de Conger y Kanungo; d) la teoría de liderazgo visionario de Sashkin, Nanus, Bennis, Kousnes y Posner; y e) la teoría de liderazgo basada en el valor de House. A este conjunto de teorías se las cataloga como “Teorías del nuevo liderazgo” (House y Aditya, 1997: 439).

Veciana (1999b: 164) plantea que bajo esta etiqueta se quiere conceptualizar que el líder es una persona que define la realidad organizativa mediante la articulación de una visión que refleja cómo él entiende la misión de la organización y los valores que han de sustentarla, subyaciendo la idea que el líder es una persona que “gestiona significados”. Por su parte Bryman (1992) plantea una serie de aspectos que tienen en común estas teorías:

1.-Acentúan simbolismos y apelativos emocionales, lealtad y desempeño.

2.-Los líderes muestran gran versatilidad, sensibilidad al entorno, estimulación intelectual y orientación y apoyo a sus seguidores. Por último, los efectos de estas teorías incluyen aumento de la autoestima de los seguidores, exaltación de la motivación y de sus emociones e identificación con la visión del líder.

Otro factor de observación dentro de ellas, es la teoría que más ha llamado la atención corresponde al liderazgo transformacional.

Los enfoques tradicionales sobre liderazgo se centran en el rol transaccional del líder. De acuerdo a esto, los seguidores son recompensados por satisfacer roles basados en acuerdos previos con el líder. Sin embargo, este enfoque investigativo ha mostrado que existen límites para el desempeño del colaborador en el establecimiento y que es necesario un nuevo enfoque para dar explicación a resultados que van más allá de los explicados por el enfoque transaccional tradicional. Las funciones del líder transaccional se pueden agrupar en dos aspectos:

1.-Es reconocer y clarificar el rol y tareas requeridas para alcanzar el resultado deseado. Es toda confianza al subordinado para desarrollar el esfuerzo necesario que le permita alcanzar un desempeño adecuado.

2.-Reconocer que desean y necesitan los subordinados y mostrarles que si realizan el esfuerzo necesario, para alcanzar el objetivo estas necesidades y deseos serán satisfechas.

Los nuevos modelos de liderazgo, entre los que se encuentra el liderazgo transformacional, plantean que son posibles cambios en el nivel de necesidades de los individuos y que esto incrementa aceleradamente el esfuerzo y desempeño de los seguidores.

Ellos pueden involucrar cambios en actitudes, creencias, valores y necesidades. Por tanto, a diferencia del transaccional que se centra en un intercambio de necesidades psíquicas y materiales por servicios contratados con el subordinado, el líder transformacional intenta influenciar y elevar al subordinado desde un nivel bajo de necesidades uno mayor, de acuerdo a la jerarquía de necesidades de Maslow.

Los líderes transformacionales: motivan a sus seguidores para que hagan más de lo que en un principio esperaban hacer, despiertan la conciencia de éstos acerca de la importancia y del valor de unos resultados determinados y del modo de alcanzarlos; consiguen que superen sus propios intereses inmediatos en beneficio de la misión de la organización; elevan los niveles de confianza y amplían sus necesidades (Bass, 1988).

Gorrochotegui, señala que el liderazgo transformacional tiene tres ventajas respecto del transaccional, lo que está determinado por su capacidad para transformar "a los seguidores a realizar actuaciones de mayor exigencia que ellos no eran capaces de ver como posibles... la visión de los seguidores haciéndoles tomar conciencia de otra visión y misión más elevada... los intereses personales e intereses de grupo".

El concepto de liderazgo transformacional viene a romper con miradas tradicionales que marcaban al líder con funciones de control, inspección, impartir órdenes, etc., que ahora quedan en manos de los mismos empleados, los que trabajando en equipos van desarrollando un nivel de autonomía tal que los hace responsables de estas tareas a través de indicadores de calidad. Pero hasta ahora sólo hemos señalado principios generales respecto de la teoría del Liderazgo transformacional sin explicar en detalle cómo está estructurada y bajo que principios se ejerce esta influencia del líder transformacional sobre los seguidores.

No obstante y tal como sugiere Maureira, (2004: 60), el líder debe cuidar la tentación de caer en una excesiva atención personal, a un mismo grupo de personas ya que puede crear, al interior de la organización, la percepción de la existencia de una camarilla o grupo privilegiado. El concepto Carisma también definido como "Influencia Idealizada". Se reconoce la capacidad del líder por generar un alto grado de identificación individual por parte de los seguidores. Siguiendo nuevamente a Maureira, se genera el denominado "efecto Pigmalión", que la psicología ha desarrollado a partir del mito griego en el que un escultor creó una hermosa escultura femenina, y que la perfección del trabajo del maestro provoca el deseo de superación de los seguidores en respuesta a la confianza que el propio maestro ha depositado en ellos. Por ello se destaca, bajo esta dimensión la capacidad que tiene el líder por ganar el respeto, confianza y admiración de los seguidores, por establecer una conducta ética y un trabajo de alto estándar.

Otro enfoque de importancia es el liderazgo en los modelos de calidad

Por su parte, bajo la perspectiva de la calidad total, se han originado "modelos" que ofrecen una orientación clara y concreta, para conseguir resultados óptimos en el funcionamiento de las organizaciones. "El interés que ofrecen los distintos modelos de calidad total radica precisamente en el esfuerzo de investigación que se han visto obligados a realizar para definir con cierta objetividad aquellos criterios que mejor determinan un producto de calidad". (Alvarez; 1998: 15). Entre los principales modelos conocidos están el Japonés llamado, Deming, que fija 10 criterios de calidad; El modelo Baldrige, Americano que contempla siete criterios, el primero de ellos es el liderazgo; el Modelo Europeo de Calidad (EFQM) también contempla siete criterios agrupados en los conjuntos de "Agentes" y "Resultados", respecto del liderazgo plantea que es el comportamiento de los líderes para guiar al centro hacia la calidad total. Todos los modelos, sin excepción, consideran entre sus elementos fundamentales al liderazgo. En los últimos seis años, en la realidad chilena, también se han venido incorporando los aportes de los modelos de calidad; sin embargo los modelos de carácter empresarial no han logrado penetrar y más bien han servido de referencia para la creación de diseños propios, adaptados de manera específica al campo educativo. Uno de ellos es el desarrollado por el Ministerio de Educación de Chile, denominado SACGE (Sistema de aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar), conformado por cinco elementos de Gestión: **Liderazgo, Gestión curricular, Convivencia escolar y apoyo a estudiantes, Recursos y Resultados**. Este modelo se ha aplicado en las escuelas públicas del país y ha

sido complementado por otro instrumento aportado por los equipos técnicos del Ministerio, denominado “Marco para la Buena Dirección”, que define cuatro ámbitos para “Buena Dirección”, ellos son: **Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de Recursos y Gestión del clima organizacional y convivencia** .

Este diseño se aplica, como la mayoría, mediante un proceso de autoevaluación, para luego dar paso a planes de mejora; opcionalmente los centros pueden optar a un “Sello de Calidad” que se otorga a través de un proceso de “evaluación externa”.

En este modelo han participado, entre 2002 y 2008, unos 1500 centros escolares del país. El liderazgo en este caso tiene una orientación más colaborativa, no sólo está planteado para el director del centro, además incentiva a compartir o a “distribuir” esta capacidad en su equipo y además puedo señalar que contempla seis áreas fundamentales en su desarrollo en la gestión educativa:

- 1.- Orientación hacia los alumnos, sus familias y la comunidad.
- 2.-Liderazgo Directivo
- 3.-Competencias profesionales Docentes
- 4.-Planificación
- 5.-Gestión de Procesos
- 6.-Gestión de Resultados.



Aspectos metodológicos: modelo postulado y sus componentes

En el presente aspecto expondré los planteamientos que sustentan los constructos que se propone investigar. Ya hemos expuesto en líneas generales lo importante del tema del liderazgo, a partir de su presencia en los movimientos de eficacia escolar y mejora de la eficacia, como en los modelos de calidad que orientan y proponen un camino para el desarrollo de sistemas de mejoramiento de la gestión. El logro de una gestión de calidad no sólo depende del factor “líder” como algo aislado, se encuentra también en una correlación directa con el contexto de la organización y su nivel de desarrollo. Otro investigador Thomas Sergiovanni, sugiere que “ las organizaciones, como la gente; existen en diferentes niveles de desarrollo. Una escuela que tradicionalmente ha operado con la toma de decisiones fuertemente de un tipo jerárquico puede que no esté lista para adoptar otro ambiente” (Sergiovanni: 1994). Dicho lo anterior quiero proponer una base teórica que permita realizar una correlación adecuada entre las teorías del liderazgo y las de desarrollo organizacional. La pregunta que motiva este planteamiento es:

¿Qué líder o qué tipo de liderazgo requiere una organización para brindar una educación de calidad? Y luego, a partir de esa relación, también puedo plantear la interrogante, ¿Cuál es el modelo de liderazgo para desarrollar una organización escolar efectiva?

Planteados los argumentos precedentes he elaborado un constructor de “Liderazgo para una dirección efectiva”; considerando que el liderazgo se ejerce en un contexto global ya descrito que es la organización escolar y que tiene una finalidad y ubicación específica que es la dirección de esa organización escolar. La elaboración que he desarrollado consta de dos “macrovariables”, ellas son:

- Liderazgo Transformacional de Bass: Existe una amplia experiencia la aplicación del modelo de Bass, desde el mundo empresarial a las organizaciones escolares

- Liderazgo y Management: Ya he fundamentado nuestra opción en razón de asociar al Liderazgo Efectivo las variables denominadas de “Liderazgo y Management” y que a nuestro juicio ayudan a consolidar el liderazgo de los directores de centro, toda vez que ofrecen garantía y seguridad a los seguidores y permiten a la organización participar de estrategias de innovación, acceso a recursos orientados al mejoramiento de la calidad educativa. Este último factor es muy importante en la actualidad ya que la implementación de políticas descentralizadoras ha llevado al nivel del centro escolar un sinnúmero de iniciativas de mejoramiento, la mayoría de las veces asociadas a concursos en donde cada centro escolar debe manejar estos conceptos para acceder a estas iniciativas.

Como cierre del marco teórico puedo a continuación realizar la descripción de las variables que hemos tomado del liderazgo transformacional de Bass en este proceso investigativo:

•**Carisma:** Capacidad del director del centro para generar entusiasmo y credibilidad; transmitirlo a los demás para generar motivación frente a las tareas y desafíos del Centro.

•**Entusiasmo:** Habilidad para animar a los distintos integrantes en las diferentes acciones emprendidas, especialmente en el trabajo pedagógico.

•**Credibilidad:** Confianza que genera el líder en sus seguidores y uso de esa capacidad para involucrar a estos en acciones a favor de la institución.

•**Consideración Individualizada:** Capacidad que tiene el director del centro, para dedicar tiempo a cada persona, brindar apoyo y atención personal, con el fin de animar y /o estimular sus potencialidades.

•**Trato Personal:** Habilidad para empatizar con las persona y situaciones de la institución.

• **Apoyo:** Habilidad para brindar, pedir y recibir apoyo de las personas, según lo requieran las distintas situaciones de la gestión institucional.

•**Estimulación Intelectual:** Capacidad del director del centro para estimular a sus docentes el desarrollo profesional, con la finalidad de activar y animar a los seguidores; incentivar las capacidades de innovación y emprendimiento en la búsqueda de soluciones o para enfrentar nuevos desafíos.

•**Innovación:** Habilidad para enfrentar los desafíos con soluciones creativas y estimular esta misma habilidad en los demás integrantes de la institución. • **Emprendimiento:** Habilidad para desarrollar en sí mismo y en los demás integrantes de la institución, el espíritu emprendedor.

•**Inspiración:** Capacidad del director del centro para generar compromiso e identidad en los miembros de la comunidad a partir de los valores fundamentales de la institución. • **Compromiso:** Habilidad para asumir y cumplir compromisos de gestión; comprometer y exigir a los demás integrantes compromiso con los objetivos de la institución.

•**Identidad:** Habilidad para lograr adhesión de los integrantes de la comunidad con los valores y principios de la institución y alcanzar compromiso.

DIMENSIONES DEL ESTABLECIMIENTO:



RESEÑA:

El Colegio Ángel de Peredo E-703, tiene sus antecedentes a partir del año 1969 como Escuela Particular N° 2, Colegio Niño Jesús; en ese entonces era solamente escuela de niñas. El año 1973, según Resolución N° 9620 del 10 de abril del mismo año, pasa a ser Escuela Mixta N° 71.

Desde el año 1982, pasa a llamarse Escuela Básica E-703 hasta el año 1992, desde ese año se llama Colegio “Ángel de Peredo” E-703, en honor al fundador de Lota, el Capitán español Don Ángel de Peredo.

En sus inicios, funcionó en el edificio del actual Colegio Niño Jesús ubicado en Monsalves N° 162. En Septiembre de 1989 se traslada al edificio ubicado en Cousiño 401 local de la ex-escuela N° 4, frente a Plaza de Armas, ahí funciona hasta finales del año 2005.

El año 2006 se traslada a su actual ubicación Caupolicán 398, Junto a ello inicia la Jornada Escolar Completa desde 3° a 8° año básico.

El año 2010 se extiende la Jornada Escolar Completa desde NT1 a 2° año, quedando así incorporados todos sus niveles.

En sus primeros años, los estudiantes que se educaban en este colegio eran hijos de altos funcionarios de la ENACAR, carabineros, autoridades y comerciantes de la comuna, apoderados muy comprometidos y colaboradores del bienestar de sus hijos (as) y del colegio.

Cuando el colegio era Colegio particular N° 2, fue dirigido por religiosas de la Congregación Niño Jesús, Posteriormente su director fue el Profesor Jorge Arévalo Herrera, desde el año 1973 a 1984 por el profesor Señor Iván Piña Godoy, desde 1985 hasta el 2002 el director fue el profesor Señor Héctor Palavecino Wegand, a partir del año 2004 su director es el profesor Señor Francisco Monsálvez Arias.

DATOS DE LA INSTITUCION EDUCATIVA

Dirección: Caupolicán 398

Comuna: Lota

Teléfono: 2870620

E-mail contacto: escuela.703@hotmail.cl

Página web: www.colegioangeldeperedo.cl

Dirección: Caupolican N°398

Director(a): Francisco Monsálvez Arias

Sostenedor: Ilustre Municipalidad de Lota

RESULTADO SIMCE 2012

4° Básico 2011			
N° alumnos	Lenguaje	Matemática	Naturaleza
64	282	280	282

	Lectura	Matemática	Ciencias Naturales
Promedio SIMCE 2011	282	280	282
El promedio 2011 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior ¹	similar (8 puntos)	similar (9 puntos)	más alto (31 puntos)
El promedio 2011 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2011 de establecimientos con similar GSE es	más alto (29 puntos)	más alto (37 puntos)	más alto (39 puntos)

	Lectura	Matemática	Ciencias Naturales
Nivel Avanzado	55% de estudiantes es capaz de..	44% de estudiantes es capaz de..	47% de estudiantes es capaz de..
Nivel Intermedio	27% de estudiantes es capaz de..	44% de estudiantes es capaz de..	39% de estudiantes es capaz de..
Nivel Inicial	18% de estudiantes es capaz de..	11% de estudiantes es capaz de..	15% de estudiantes es capaz de..

8° Básico 2011			
N° alumnos	Lenguaje	Matemática	Naturaleza
59	239	249	246

	Lectura	Matemática	Ciencias Naturales	Historia, Geografía y Ciencias Sociales
Promedio SIMCE 2011	239	249	246	246
El promedio 2011 del establecimiento comparado con el obtenido el 2009	- (-)	- (-)	- (-)	- (-)
El promedio 2011 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2011 de establecimientos con similar GSE es	similar (1 puntos puntos)	más alto (8 puntos puntos)	similar (3 puntos puntos)	similar (4 puntos puntos)

	Lectura	Matemática
Nivel Avanzado	20% de estudiantes es capaz de..	5% de estudiantes es capaz de..
Nivel Intermedio	36% de estudiantes es capaz de..	14% de estudiantes es capaz de..
Nivel Inicial	45% de estudiantes es capaz de..	81% de estudiantes es capaz de..

Infraestructura de la Unidad Educativa

- 1.- Biblioteca CRA
- 2.- Sala de computación con Internet
- 3.- Cancha de deportes
- 4.- Galería techada
- 5.- Gimnasio techado
- 6.- Incorporación de tecnología educativa: Elemental

DISTINTOS TIPOS DE DEPORTES EN EL ESTABLECIMIENTO:

- * Fútbol
- * Baby fútbol
- * Atletismo
- * Voleibol
- * Tenis de mesa
- * Básquetbol
- * Tenis de mesa
- * Banda de guerra

ACTIVIDADES EXTRAPROGRAMATICAS PARA ALIUMNOS:

- * Taller de teatro-actuación.
- * Taller de literatura
- * Taller de música
- * Taller de ballet-danza

EVALUACION DOCENTE

Nivel	Cantidad de Profesores	%
Insatisfactorio Ver definición	0	0.0
Básico Ver definición	2	11.8
Competente Ver definición	13	76.5
Destacado Ver definición	2	11.8
Total	17	100
Docentes con Asignación Excelencia Pedagógica	1	

ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Áreas:

1.- Liderazgo:

El rol del Director en el establecimiento es de facilitador, para obtener logros de calidad al interior del establecimiento, lo cual lo consigue a través de las prácticas de planificación, en las que se realizan en forma periódica para establecer actualizaciones del PEI, según las necesidades que presenta en el establecimiento. Estas se llevan a cabo en los consejos de Profesores, donde se evalúan los objetivos y las metas propuestas para mejorar las prácticas pedagógicas al interior del establecimiento, las cuales han sido coordinadas y articuladas por el Director.

Las decisiones que se toman en los distintos estamentos del establecimiento se dan a conocer a toda la comunidad educativa a través de circulares.

2.- Gestión curricular:

El rol de liderar y gestionar el proceso de desarrollo técnico- pedagógico está a cargo de la docente encargada de la Unidad Técnica Pedagógica, ésta es implementada a través de la articulación del Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización de los procesos, a través del un enfoque técnico en la planeación, implementación, aliación y evaluación de los diferentes procesos que conlleva al sistema educativo.

3.- Convivencia Escolar:

En la Unidad Educativa se realizan prácticas de liderazgo instruccional y transformacional, las que permiten fortalecer consesuadamente en los diferentes estamentos de la Comunidad Educativa.

Existen normas generales,pero no han sido consensuadas entre los estamentos de la Comunidad Educativa, por lo cual se generan conflictos entre los diferentes actores del establecimiento educacional.

Existen la ausencia y compromiso de los padres y apoderados en la función que ellos deberían desempeñar tanto dentro como fuera del establecimiento, ya que ellos son los primeros actores en la formación y desarrollo de sus hijos(as).

4.-Gestión de Recursos:

El diagnóstico muestra la necesidad de potenciar la dotación Docente y Paradocente para ejecutar satisfactoriamente los requerimientos del PEI.

En cuanto, a los recurso materiales y tecnológicos se evidencia la falta de recursos financieros para implementar las practicas que requiere el PEI.

Desarrollo de los Descriptores

PAUTA PARA ELABORAR EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos

Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	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.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	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.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

--	--	--

Dimensiones	Evidencias	Valor de la evidencia
Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúan su desempeño.	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos en las reuniones del equipo directivo y consejos de profesores. • Nominas del personal que asisten a reuniones periodicas. 	2
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI.	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de comunicación: a través de las reuniones de Padres y apoderados. • Nominas asistencia a reuniones periódicas. 	2
Existen actividades para mejorar las prácticas pedagógicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Talleres prácticos en el Consejo de Profesores • Talleres de capacitación mensualmente a nivel comunal. 	3
Realización de reuniones para informar sobre el funcionamiento de los recursos en el establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones con los paraprofesionales para informar sobre el funcionamiento de los recursos al interior del establecimiento. • Nominas del personal que asisten a reuniones periódicas. 	3
Se establecen prácticas para asegurar que los padres y/o familias está en función del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de comunicación: a través de las reuniones de Padres y apoderados y a través de las entrevistas personales. • Nominas de apoderados que asisten a reuniones periódicas. 	3

B) Análisis de los Resultados del Diagnóstico

1.- El diagnóstico refleja en el área del liderazgo las competencias del Director en los procesos de planificación y articulación de toda la Comunidad Educativa para favorecer el PEI.

2.- En la Gestión Curricular se denota la instalación del currículum ,a pesar que se deben generar actividades paralelas para desarrollar plenamente el currículum y obtener buenos logros académicos.

3.- En la Convivencia escolar se debe comprometer a los estamentos del Establecimiento para difundir el Reglamento de Convivencia.

4.- en el área de Gestión de recursos se deben implementar más recursos humanos y materiales para apoyar el PEI del establecimiento.

C) Elaboración de un Plan Estratégico para la Escuela

Plan de Mejoramiento

Área	Objetivo	Estrategias
Liderazgo	La dirección del establecimiento se involucra en acciones para mejorar la articulación de recursos para el desempeño profesional de los docentes y paradocentes del establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> - Reuniones periódicas con los diversos estamentos del establecimiento. - Calendario de reuniones.
Gestión curricular	Fortalecer el trabajo pedagógico mediante la ejecución de una planificación integrada en los niveles y asignaturas.	-Reuniones técnicas de planificación.
Convivencia	Actualización del reglamento de convivencia escolar .	- Realizar reuniones en todos los estamentos del establecimiento para el análisis del reglamento de convivencia escolar
Recursos	Gestionar recursos para implementar salas de actividades educativas complementarias.	- Gestionar la adquisición de recursos para mejorar los ambientes educativos en espacios que motiven los aprendizajes.