



**Magíster En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional
y
Plan de mejoramiento Educativo
Liceo Alonso de Ercilla y Zuñiga**

Profesor guía:

Paola Andrea Flores Ramos

Alumno (s):

Vanessa Stefany Sepúlveda Aillapán

Santiago - Chile, Junio de 2014

INTRODUCCIÓN

El Proyecto Educativo Institucional es la carta de navegación del establecimiento educacional. En él están contenidos sus grandes líneas de acción, los sueños, e ilusiones de todos quienes participan en su construcción.

Desde esta perspectiva, es un documento democratizador en que, en la confluencia de ideas y propuestas de todos los integrantes de la Comunidad Educativa, es posible articular este Instrumento con una ruta que debe, no sólo ser conocida, sino, asumida por todos.

Exige compromiso, voluntad de trabajo, convicciones, que en el tiempo, construyen nuevas realidades que denotan resultados auspiciosos, un clima de interacciones que promueven una multiculturalidad instaurada sobre sólidos fundamentos que tienen su origen en los conocimientos, los valores y un saludable ambiente de convivencia que devienen como elementos sustantivos de esa nueva realidad emergente.

Precisamente, uno de los pilares esenciales de este documento tiene que ver con la participación de los Padres y Apoderados. Sus opiniones, las visiones de mundo que ellos exponen y que son reflejo del vivir en el cotidiano, pero también, la de los docentes que mucho tienen que aportar en la desafiante tarea de educar a niños y niñas, muy particularmente, cuando la sociedad del siglo XXI, es como nunca antes lo fue, más desafiante, con nuevas incertidumbres y siempre mutante.

Los niños y niñas se constituyen en actores protagónicos. Sus intereses, inquietudes, necesidades son también las vertientes centrales en que se alimenta este Proyecto Educativo Institucional. Y no podría ser de otra manera cuando, la gran mayoría de ellos, provienen de ambientes deprivado social, cultural y económicamente.

Desde esta mirada, la elaboración de este PEI, se articula también desde una enfoque histórico, que nos habla de la proyección del Liceo en el tiempo, de su pasado ,de su sentido de identidad, de los rasgos que lo definen como una comunidad de aprendizajes, también hace una análisis de sus fortalezas y debilidades, en fin, de los objetivos y metas estratégicas que resulta necesario abordar, todo ello, fundado en una acuciante necesidad de avanzar hacia la consecución de una educación de calidad.

La concepción del Proyecto Educativo Institucional del Liceo Alonso de Ercilla y Zúñiga, se inscribe en un contexto de flexibilidad. Está concebido para reformularse de manera constante y, en consecuencia, hacerlo coherente con las nuevas realidades en que está inserta la comunidad educativa. Desde esta óptica, el diagnóstico, la visión escrutadora de los procesos de Monitoreo, darán cuenta de los diferentes contextos educativo, esto es, no sólo del PEI sino también del Plan de Mejora , los Planes de Acción, la utilización de los recursos humanos y materiales etc. para realizar los ajustes que sean necesarios.

MARCO TEÓRICO

Educación en Chile:

Uno de los fenómenos que en la última década ha estado presente en el desarrollo de nuestras vidas es la globalización, un proceso multidimensional educacional, económico, político y social, que se da como una expresión de la interdependencia de los mercados, a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, donde los acontecimientos suceden de manera simultánea e inmediata. Esto ha producido constantes crisis y cambios profundos que han afectado a las sociedades tanto en su estructura como en sus costumbres, modificando las necesidades de éstas y de este modo también lo que es valorado.

Por ello conocimiento que exige una mayor eficiencia, efectividad y eficacia, siendo el nivel de preparación de sus actores cada vez más exigente y competitivo por ende el mercado requiere una redefinición de roles y desempeños permanente, bombardeados de desafíos y nuevas amenazas en donde las formas comunes de comunicación es a través de los medios digitales, perdiéndose poco a poco las relaciones interpersonales y la calidez humana. Es

aquí, en este contexto, en el cual se tiene que preparar a estas nuevas generaciones; generaciones del siglo XXI pero con tecnología y recursos pedagógicos del siglo XX, a quienes cuesta motivar y conectarse con sus procesos cognitivos para explotar sus capacidades intelectuales.

Desde la década de los 60 y 70 se han hecho grandes reformas a nivel curricular para cambiar la educación y con ello transformar la sociedad. Sin embargo, estos cambios no dieron buenos resultados, pero dejaron una lección “aseverar que los cambios en educación son eficaces si y sólo si son asumidos por los docentes de forma individual y colectiva en un centro educativo” (Murillo, 2003. p.28).

Los docentes pasaron a ser un factor fundamental para la mejora de la educación, surgiendo un modelo teórico práctico de mejora de la escuela (*School Improvement*) con la idea fuerza que “la escuela debe ser el centro del cambio” (Murillo, 2003). Desde entonces los cambios y las reformas no han parado, en 1980 se inicio el traspaso de la administración de los establecimientos educacionales desde el Ministerio de Educación hacia las municipalidades y a privados, en donde las familias tenían la libertad de escoger entre colegios públicos y privados. En la década de los 90 se realizaron cambios en el sistema de administración y financiamiento y desde entonces se han estado inyectando recursos económicos y materiales a través de diferentes programas, se han creado diversas redes con universidades, sistemas de asesoramiento, perfeccionamiento docente y equipos de supervisión. Sin embargo los problemas de calidad y falta de equidad parecen seguir existiendo, a pesar de que los resultados de aprendizaje han mejorado pero no han sido lo suficientemente alentadores como muchos esperaban (Becerra, 2006).

Según J. Brunner (2003) gradualmente se ha ido abriendo paso en la sociedad chilena la convicción de que, para mejorar la efectividad de nuestras escuelas y liceos, y por tanto elevar los logros de aprendizaje de nuestros alumnos, se requiere renovarla y esto debiera partir por la cabeza o sea la gestión.

La reforma educacional en curso inició dentro de un marco de orientaciones para definir y aplicar sus propias políticas de gestión, provisto por el Comité Técnico Asesor del Presidente de la República sobre Modernización de la Educación Chilena (1994), quien reconoce el papel clave del mejoramiento de la gestión escolar e impulsa este nuevo enfoque que, en la actualidad, cuenta con un sólido respaldo intelectual y empírico.

Las condiciones de trabajo y salud docente instalan nuevos temas de investigación e intervención en la sociedad hoy en día. Se entienden las condiciones de trabajo como el amplio escenario donde convergen un conjunto de dimensiones sociales, personales y físicas en las cuales laboran los docentes y la salud como un concepto integral que depende de un equilibrio social, psicológico, fisiológico y biológico que influye, fuertemente, en la manera como los docentes acuden a trabajar y por ende los resultados de su trabajo pasan a ser una problemática social.

Debido a la inversión que se está realizando al implementar reformas en materia educacional y considerando las “Políticas de Convivencia Escolar” como una dimensión importante en los resultados esperados de acuerdo a dicha inversión, se considera que esta investigación resulta atractiva en los diversos universos educativos. Resulta relevante para toda persona que se interese y concuerde en que la educación es un tema clave para el desarrollo de un país, que considere que es fundamental dilucidar con hechos concretos la forma en que una buena o mala gestión de liderazgo es la médula central para los resultados de un centro educativo. Lo anterior nos propone instaurar que el

liderazgo y el clima son elementos centrales en el desarrollo de las instituciones educativas para proponer mejoras en los procesos factibles de avanzar.

Es fundamental generar más conocimiento sobre las condiciones físicas, pedagógicas y sociales en las cuales trabajan cotidianamente los docentes; indagar con mayor detalle su relación con su desempeño, sus limitaciones y niveles de compromiso y la influencia que tiene la gestión de la escuela en el aula. Está abierto un amplísimo campo para la investigación y la formulación de estrategias que contribuyan a repensar y enriquecer la gestión al servicio de los docentes, así como las estrategias para mejorar su ejercicio. Es por ello que la investigación toma como uno de los elementos básicos y de mayor importancia la gestión, que sin duda es un elemento determinante de la calidad de desempeño de los centros educativos, sobre todo en la medida que se incrementa la descentralización de los procesos de decisiones en los sistemas educativos. Ellos inciden en el clima organizacional, en las formas de liderazgo y conducción de las instituciones, en el aprovechamiento óptimo de los recursos humanos y del tiempo, en la planificación de la tarea y la distribución del trabajo y su productividad, en la eficiencia de la administración y el rendimiento de los recursos materiales y por cada uno de estos conceptos, en la calidad de los procesos educativos (Alvaríño, 2005)

Educación media en Chile:

La enseñanza media es una etapa crítica en la vida de los adolescentes. Por una parte está concebida como un nivel de transición que se da en el mundo escolar y por otra, el mundo de la educación superior o el mundo laboral.

Según José Weinstein (2001) la enseñanza media en Chile está en un proceso

de mutación, inserto en una reforma que tras una década fundacional, entra ahora en una etapa de profundización. Esta reforma tenía relación con cuatros desafíos que procuraremos aquí detallar. En primer lugar, la cobertura escolar y su contraparte, la deserción, que persiste, pese a una década de esfuerzos; la calidad y pertinencia de los aprendizajes, problema que se debate, con mayor o menor fuerza, en todas las latitudes, el forjamiento de un espíritu ciudadano en los jóvenes y, por último, la inserción post-media, ya sea en el ámbito académico o laboral.

Según datos del Instituto Nacional de la Juventud (2003), el 41.1% de los jóvenes se encuentra actualmente estudiando, porcentaje que aumenta significativamente al analizar los datos según los distintos subtramos etáreos. Así, el 84.5% de los jóvenes entre 15 y 18 años está estudiando; estos jóvenes son los que están aún en el colegio. A partir de los 19 años, cuando ya se piensa en educación superior, este porcentaje disminuye a un 33.1%.

La educación está instalada en la memoria de las familias como el mejor instrumento para adquirir la más amplia y más estable de las bases de seguridad: el ascenso social, la posibilidad de que los hijos asciendan en la sociedad por medio de la educación aparece como augurio de una mayor integración social y por ende de mayores oportunidades y menores amenazas. (Deval, J. 2004)

La enseñanza media (escolaridad completa) confiere ventajas salariales importantes sobre los que no la tienen. Los desertores del sistema escolar tienen además mayores probabilidades de entrar en dinámicas excluyentes y socialmente desintegradoras (cesantía, drogadicción, falta de participación, etc.). A su vez, empobrecen el capital cultural que luego transmiten a sus hijos, reproduciendo intergeneracionalmente la desigualdad educativa en lo que se ha llamado el “círculo vicioso de la pobreza”. (Weinstein, J. 2001).

La Importancia de la Educación en la Formación de Valores

La globalización es un proceso multidimensional económico, político y social, que se da como una expresión de la interdependencia de los mercados, a través de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, donde los acontecimientos suceden de manera simultánea e inmediata. Esto ha producido constantes crisis y cambios profundos que han afectado a las sociedades tanto en su estructura como en sus costumbres, modificando las necesidades de éstas y de este modo también lo que es valorado, es decir, su sistema de valores.

Los finales del Siglo XX estuvieron caracterizados por lo inestable y lo transitorio en comparación con la estabilidad de creencias y significados de los siglos anteriores. El pluralismo, la debilidad en las creencias, el relativismo moral y la carencia de ideologías son algunas de las características que explican la permanente crisis de valores en la que se vive. (Hernando, 1997, citado en Castro & Nader, 2006)

En la actualidad el clima de la convivencia social está siendo atravesado progresivamente por incertidumbres que antes no existían o poseían un perfil menor. Para muchas personas, ya no es tan claro como es deseable convivir ni que valores han de regir las vidas. Para otros, los patrones de convivencia social están claros y precisos, vienen de la tradición y, por tanto, se trata de que la sociedad los asuma sin vacilaciones. La coexistencia de estas incertidumbres y de estas certezas configuran un cuadro de diversidad cultural que, a juicio de algunos, es similar a una crisis moral (Madgenzo et al. 1997). Esta crisis moral incorpora una crisis de valores que se liga con expresiones como el trastoque de valores, la pérdida de valores, la relativización de los valores. También se expresa esta crisis es un desencantamiento tanto con los valores tradicionales

(valores universales), como con los de la experiencia histórica de la modernidad (Énfasis en el materialismo, consumismo, hedonismo).

Los valores son fundamentales en la vida de cada individuo y para la sociedad en la que se desenvuelve, por ello se hace interesante trabajar este ámbito y conocer las distintas concepciones que se presentan en esta área.

Fernández (1999) plantea que si pretendemos lograr la educación integral de la persona para formar ciudadanos autónomos, conscientes, participativos y críticos, los temas transversales desempeñan un rol relevante y dan sentido al aprendizaje de contenidos, de manera que sean estos los que fundamenten la adquisición de valores.

Los valores constituyen el eje central de la cultura; son un tipo de conocimiento social que funciona para facilitar la adaptación de cada individuo a su entorno. Por eso, tienen un carácter estable, lo que no implica que sean estáticos o rígidos; de hecho, pueden estimular hacia el cambio. Sin embargo, los cambios en ellos son lentos ya que son adquiridos a través de la socialización, que es un proceso activo, complejo, gradual y prolongado, que dura toda la vida. El cambio en los valores es más lento que el cambio social, el cambio político y el cambio económico, lo que se conoce como rezago cultural. (Salazar 1984).

Otro concepto de valores señala que es un conjunto de creencias que guían la conducta y que permiten decidir entre diversas opciones, siendo aprehendidos mediante el proceso de socialización, en el cual cobran relevancia diversas instituciones sociales: la institución gubernamental, que es la principal fuente de influencia para las otras instituciones sociales y cuyas funciones relevantes son mantener el orden, lograr el consenso y maximizar la producción económica; la religión, como Iglesia organizada o sectas religiosas; el grupo de pares; los

medios de comunicación; y, por supuesto, la familia y el sistema educativo (Light 1991).

Los establecimientos educativos, a través de su función de orientación realizada a través de los objetivos fundamentales transversales, podrán desarrollar una labor más efectiva en el desarrollo de las actitudes y valores que se encuentran desfavorecidas y que se estima fundamentales para desenvolverse con éxito en la sociedad actual.

Es importante recordar que la educación debe contribuir a la formación valórica de los ciudadanos para convivir en una sociedad democrática con respeto a las legítimas diferencias, sustentada en una conciencia ética de valores universales y en sentimientos de pertenencia y de identidad nacional. Una educación relevante y pertinente a los requerimientos de la sociedad actual, a juicio de las autoridades, debe ofrecer a la población las condiciones para el aprendizaje creativo, la resolución de problemas y aprender a aprender, así como las competencias personales y sociales que permitan a los niños y jóvenes a autovalorarse, a ser responsables con ellos mismos, con los otros y con su entorno.

Valores y Educación

La educación es definida como la acción ejercida por las generaciones adultas sobre las generaciones todavía no maduras para la vida social. Su objetivo es despertar y desarrollar en el niño aquellas actitudes físicas, intelectuales y morales que le exige la sociedad en general y el medio al cual está especialmente destinado. (Durkheim, citado en González, Pérez- Luco & Poffald, 1999)

El gobierno a través de su Reforma Educacional, pone lineamientos generales, expresados y operacionalizados a través, de los Objetivos Fundamentales Transversales, con los que pretende mejorar la calidad de la educación, en los establecimientos del sector público, quienes atienden la demanda educacional de la gran mayoría del país.

Para el Ministerio de Educación (1998), los Objetivos Fundamentales Transversales hacen referencia a las finalidades generales de la educación, vale decir, a los conocimientos, habilidades, actitudes, valores y comportamientos que se espera que los estudiantes desarrollen en el plano personal, intelectual, moral y social, destacando lo referido a:

“El proceso de socialización o de adaptación a las normas sociales vigentes. (La educación moral, en este aspecto, beneficia al sujeto para que este se inserte en la comunidad).

Proceso de clarificación personal, facilitador del reconocimiento de los propios valores, de manera que cada persona pueda guiarse a sí misma de acuerdo a lo que ella prefiere. (En este sentido, la educación moral cumple un rol fundamental al entregar a los alumnos un determinado sistema de valores y va a depender de esta entrega y del alumnado que la recibe la internalización o no de cualquiera de los valores).

Proceso de desarrollo del juicio moral, de una manera natural y casi necesaria, implicaría encaminarse en dirección a razonamientos más justos y estimados como más correctos (desde este punto de vista la educación moral juega un rol fundamental debido a que apuntaría además al aspecto cognitivo y evolutivo del sujeto).

Proceso de formación de carácter o del conjunto de hábitos virtuosos que una comunidad considera como propios” (Ministerio de Educación, 1998)

Estos objetivos se vinculan directamente con la formación valórica del individuo implican asumir progresivamente ideales compartidos, interiorizarlos y expresarlos concordantemente con las aspiraciones propias y de la comunidad educativa de pertenencia, estas expresiones se deben traducir en acciones que representen la perfectibilidad y respeto por la dignidad humana.

En consecuencia, las transmisiones, predominantemente efectuadas, merecen análisis y evaluación, por parte de las nuevas generaciones y, sobre todo, corresponde que se asuma, con criticidad, la tarea propia del juicio de razón de un agente moral autónomo, quien deberá ser capaz de volver a configurar el mundo de la moralidad en estos tiempos, “nuestros tiempos” y, así, favorecer la presencia de un desarrollo integral y armónico del hombre y de la mujer. (Romeo, 2001)

En la práctica pedagógica, se puede conservar en el uso de calificativos relativamente positivos a alumnos y alumnas. A los primeros se les considera violentos, inquietos, creativos y con condiciones de liderazgo, en tanto que a las segundas se les refuerza que sean pasivas, receptivas y aunque se les cree más maduras, detallistas y trabajadoras, se les piensa menos brillante. Todo ello se perpetúa en la escuela a través de contenidos, y sobre todo, a través de comportamientos, actitudes, gestos y expectativas diferentes del profesorado respecto de alumnas y alumnos (Valenzuela, 1997 citado en Pérez-Luco, 1998)

La formación moral aspira a que se respeten las tradiciones y se incorpore la capacidad de transformación de los valores sociales y de los culturales, en un conjunto de valores que se manifiesten en una conducta que apunta al bienestar tanto individual como colectivo.

Se ha incorporado, en todos los ámbitos educativos, la reflexión acerca de objetivos fundamentales y contenidos mínimos que se estiman como los involucrados con la mejora de la calidad de vida y, en consecuencia, con las expectativas del presente y del futuro que permita que el sistema se sensibilice y sea constante con procesos de aprendizaje significativo, efectivo y eficaz.

“Quizá con sólo meditar acerca de la necesidad que tiene el hombre de descubrirse a sí mismo y en su relación con los demás, existen sobradas justificaciones para defender e impulsar el tratamiento de los valores, como algo necesario en el sistema educativo. Cuando se habla de educación, se incorpora a la palabra todo el sentido de formación integral del individuo. Es ayudar al sujeto a ser más persona, es ayudar al educando a desarrollar todas sus potencialidades y es por esta razón que la educación y

la educación en valores constituyen un todo inseparable". (Padilla, 1996, citado en Pérez-Luco, 1998)

Para González y Díez (2001) "Los valores son como la piedra de toque para alcanzar una personalidad íntegra y bien formada. La adolescencia es una etapa clave para la educación en valores, para asimilarlos y vivirlos. Eso, tanto la familia como los centros educacionales, deberían trabajar conjuntamente."

Gestión Educativa

A comienzo de 1980 el Gobierno transfirió la administración e infraestructura de todas las escuelas y liceos públicos del Ministerio de Educación a las municipalidades en las comunas en donde se ubicaban los establecimientos, teniendo ellas que asumir su administración y mantención adoptando la autoridad para contratar y despedir profesores. Los nuevos administradores de establecimientos educacionales no estaban convencidos del cambio. Se les traspasó la facultad y responsabilidad de administrar escuelas y liceos, quisieran o no asumir esta responsabilidad, y tuvieran o no capacidades para dirigir eficazmente la educación de la comuna.

De este modo, la reforma administrativa modificó las reglas del juego, pero no pensó en los agentes, las personas e instituciones que debían asumir nuevas funciones, es el caso de los sostenedores municipales. Tampoco se consideró el hecho de que difícilmente se produjera una mejora de la educación en un contexto donde los profesores comenzaron a desempeñarse bajo condiciones laborales deterioradas y perdieron en el camino los elementos de prestigio, estatus y dignidad, que se habían forjado en las décadas anteriores con la Escuela Normal y

los Institutos Pedagógicos tradicionales, y el ejercicio de la profesión en las zonas rurales y urbanas difíciles.

Paralelamente al cambio de administración del sistema, la reforma de los 80 modificó sustantivamente la modalidad de financiamiento. Se introdujo el régimen de subvención por alumno (conocida como subsidio a la demanda o “voucher”), con el objeto de potenciar la competencia entre escuelas. El supuesto de base es que los sostenedores (municipios y agentes privados) competirán por los alumnos aumentando la calidad de “su producto”, la educación, y así se potenciaría la calidad del sistema. El subsidio se pagaba a cada sostenedor de acuerdo al promedio mensual de asistencia de los alumnos (y no en base a la matrícula,) lo que se sostenía era un incentivo potente para mantener a los alumnos asistiendo a clases y simultáneamente mejorar la calidad de la educación.

Simultáneamente, se diseñó un Sistema Nacional de Evaluación de la calidad de la Educación (SIMCE), bajo el entendido de que el modelo establecido de competencia entre escuelas por matrícula suponía una demanda informada sobre la calidad de las mismas, en que los padres pudieran elegir en base a los resultados que exhibían las escuelas, y las propias escuelas conocer su lugar en cuanto a resultados de aprendizaje.

Posteriormente se diseñó un sistema de evaluación casi censal que ha sido aplicado alternadamente cada dos o tres años en 4to y 8vo grado de la enseñanza básica en Lenguaje y Matemáticas, y más adelante en Historia y Ciencias y también en 2do de la enseñanza media. Curiosamente, y a contrasentido de la política y sus fundamentos, los resultados por establecimiento nunca fueron hechos públicos durante los años 80.

A partir del 10 de marzo de 1990 se pone en vigencia la ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (L.O.C.E), aprobada en el último día de la junta militar, Ley especial cuya dictación ordena la propia Constitución.

De la normativa anterior se va a generar un conjunto de políticas destinadas a mejorar la educación, no tan solo en la calidad sino también se pone el acento en la equidad, direccionando los énfasis en los siguientes tópicos:

- Evolución de las oportunidades de acceso y progresión en el sistema educativo.
- Mejoramiento de la base de recursos para el aprendizaje.
- Cambio en las prácticas docentes y en los postulantes a la carrera en los pedagógicos.
- Resultados de aprendizajes.
- Equidad.

Una primera y fundamental dimensión de impacto de las políticas de los 90 es que el sistema escolar, es capaz de acoger y mantener educándose, a más alumnos que en 1989-1990. La expansión de la cobertura, en circunstancias de crecimientos de la población de los de edad relevante, está asociada al acoplamiento entre el aumento de las expectativas educacionales de las familias de menores ingresos en un contexto socio-cultural en que la educación es considerada en forma generalizada como el factor decisivo de movilidad social.

El movimiento estudiantil de fines del primer semestre del año 2006 deja en evidencia uno de los problemas más desafiantes de nuestro país: la educación no ha logrado abrir oportunidades de desarrollo equitativamente. La educación no cumple, por tanto, su promesa de base: nivelar oportunidades ni hacer posible la movilidad social. Así, el sistema educativo chileno es un reflejo de nuestra

estructura social y no un vehículo que logre desafiarla cuestión que vuelve a expresarse el 2011 transformándose en una gran demanda social producto de la segmentación social del servicio educativo y la baja calidad de la enseñanza (en todos los tipos de escuelas y liceos). Estas son las razones fundamentales por las cuales nuestra educación no es todavía el verdadero motor del desarrollo. Y es por ello que creemos que el Liderazgo y el Clima organizacional son dos elementos importantes en la mejora de la educación de calidad cuestión que fundamentamos a continuación.

DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

1. RESEÑA HISTÓRICA DEL LICEO ALONSO DE ERCILLA Y ZÚÑIGA

El Liceo Alonso de Ercilla y Zúñiga es un establecimiento educacional de una larga data en el tiempo. Sus inicios están vinculados a la existencia de dos escuelas, una de hombres y otra de mujeres, separadas por una muralla, con Directores diferentes.

Por los años cincuenta, hasta los sesenta existió la escuela N° 18. Un establecimiento de infraestructura antigua. Contaba con un antejardín, espaciosa salas de clases, algunas de ellas con amplios ventanales, otras, oscuras con piso de tablas anchas. Durante este período se fusionan ambas comunidades escolares.

El Plan Rockefeller trajo la modernidad. Se construye una nueva escuela conservando su nombre. Por los años setenta pasó a llamarse Escuela F-121

Entre los años sesenta y setenta se vive un hermoso período en la historia del establecimiento. Es un tiempo caracterizado por la participación de los alumnos en actividades deportivas llamadas "Olimpiadas Escolares". Numerosas escuelas de Malleco se reúnen para participar en una diversidad de disciplina, evento novedoso que se prolongaba por varios días. Los docentes comprometidos con

las actividades, daban lo mejor de sí por el pleno éxito de estas competencias. Al año siguiente, había que ir a otra escuela a competir en estas inolvidables jornadas

La escuela contaba por esos días con un antiguo teatro, todo construido de madera, importante espacio en la vida de la comunidad escolar donde se presentaban conjuntos folklóricos y obras teatrales. La llegada de la televisión fue, gradualmente, poniendo fin a este tiempo hermoso de encuentro entre las familias y la escuela.

Otras actividades de enorme valor formativo que conectaba a la familia con la comunidad educativa, eran las “Revistas de Gimnasia”. Se realizaban al término del año escolar y eran acompañadas de exposiciones con trabajos realizados por las niñas y niños.

En los años ochenta la escuela F 121, se transforma en un Liceo Humanístico Científico pasando a llamarse “Liceo C- 44”. Con el devenir del tiempo, adopta su nombre definitivo: “Liceo Alonso de Ercilla y Zúñiga”.

En la actualidad, el establecimiento cuenta con una moderna infraestructura que permite desarrollar eficientemente su labor educativa.

La incorporación de la tecnología, las aulas Tics, y las salas temáticas, han marcado un hito importante en la historia del Liceo y en su desarrollo, acercando a sus estudiantes al mundo de la información para empoderarse de ella y tomar parte en los importantes desafío que deberán asumir como futuros ciudadanos de la sociedad del siglo XXI.

La entrada en vigencia de la Ley Sep ha contribuido a mejorar de un modo decisivo las condiciones en que estudian nuestros niños y niñas. El clima de

vulnerabilidad, pobreza y exclusión social que limitaban los aprendizajes de los estudiante, gradual, pero sostenidamente en el tiempo, comienza a dar pasos hacia la construcción de una realidad más esperanzadora para crear un clima de aprendizaje en que todos tienen igualdad de oportunidades para aprender y, por consiguiente, opciones reales de ingreso a la educación superior.

En los últimos años, se ha producido una rotación de profesionales de la educación que ha sido beneficiosa para la comunidad educativa. Muchos de ellos, son docentes jóvenes que estudian postgrados y que demuestran tener competencias para ejercer de un modo exitoso su labor docente.

Horarios rígidamente estructurados por docentes que debían primeramente organizar sus horarios en otros establecimiento, han dado paso, a la existencia de horarios que se generan conforme a la realidad de nuestros estudiantes que hacen posible además, una mejor integración entre las asignaturas.

La creación de una Unidad Técnica Pedagógica para la Enseñanza Media, es otro avance que permite de un modo más certero, conocer sus necesidades y problemas y, en consecuencia, apoyar de un modo más decidido al docente en el aula y en los procesos técnico pedagógicos.

La UTP de Enseñanza Media se constituye así, en un importante escenario de dialogo y reflexión entre profesionales de la educación.

La visión retrospectiva de nuestro liceo también nos habla de un proceso de Interculturalidad creciente que permite una convivencia armoniosa entre el mundo mapuche y el establecimiento.

En el Primer ciclo de Educación Básica, un Asesor cultural mapuche enseña

mapuzungún, importante herramienta cultural para preservar los conocimientos ancestrales de ese pueblo.

En este contexto, nuestra comunidad educativa por un largo tiempo, se ha constituido en el escenario donde se celebra el Wetripantu, importante ceremonial del mundo mapuche que nos recuerda la cercanía de ese pueblo con la naturaleza y que nos invita a vivir los procesos de Interculturalidad en un clima de aceptación y respeto.

2. SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO

Ercilla es una comuna de Chile, de la Provincia de Malleco en la Región de la Araucanía. Debe su nombre al español Alonso de Ercilla y Zúñiga, autor de La Araucana.

Integra con Angol, Renaico, Collipulli, Los Sauces, Purén, Lumaco y Traiguén el Distrito Electoral N° 48 y pertenece a la 14ª Circunscripción Senatorial (Araucanía norte).

Dentro de esta comuna se encuentran las localidades de Pailahueque y Pidima.

Los principales sectores económicos de la comuna están asociados a la actividad agrícola y forestal. En este sentido, a pesar de que predominan los suelos con capacidad de uso agrícola, la actividad forestal ha ido ganando espacio en los últimos años.

Los principales atractivos turísticos de esta comuna son la plaza de la ciudad y el balneario municipal. Estos funcionan en verano, en esta época se hacen diferentes y divertidos concursos.

Una de las características de esta comuna es su legado prehispánico El reciente año 2008 esta comuna celebró su aniversario número 153.

3. INDICADORES DEMOGRÁFICOS

Nuestro país se encuentra en un proceso de transición demográfica avanzada, esta transición tiene su origen en la disminución de los niveles de mortalidad y natalidad acontecidos en la segunda mitad del siglo XX. A raíz de esto se presentan situaciones como el envejecimiento de la población y la disminución en la proporción de población económicamente activa. El INE ha proyectado para el año 2050 que la población de 60 años y más se aproximará al 30% del total.

Las cifras entregadas por el censo permiten caracterizar a la población en distintos aspectos en un momento determinado y en distintos niveles territoriales ya sean nacionales, regionales o comunales. Se establecen por ejemplo cifras de población total del país, su composición por edades y sexo, además de una serie de otras características más específicas como a qué religión o etnias pertenecen. Del análisis de estas características de la población se pueden determinar además índices como el de masculinidad y el de dependencia demográfica.

Por otra parte las proyecciones de población proporcionan información que permite establecer escenarios futuros probables respecto de la evolución de la población del país, de esta forma se proporcionan datos que son útiles para la toma de decisiones ante estas situaciones futuras.

1.1 Población total 2002 y proyectada 2012 INE

Territorio	Año 2002	Año 2012	Variación (%)
Comuna de Ercilla	9.041	9.076	0
Región de la Araucanía	869.535	986.397	13
País	15.116.435	17.398.632	15

Fuente: Censo 2002 y Proyección de Población 2012, Instituto Nacional de Estadísticas (INE).

La población estimada según etnia indica que la etnia mapuche es la predominante representando el 51% de la etnia mapuche en la comuna.

Población según etnia declarada Casen 2003-2006-2009

Etnia	Cantidad de Personas			% según Territorio (2009)		
	2003	2006	2009	Comuna	Región	País
Atacameño	0	0	12	0	0	0
Aymara	0	0	0	0	0	1
Mapuche	4.496	2.893	4.037	51	30	6
Rapanui	0	0	0	0	0	0
Otras	4.892	6.203	3.893	49	70	93
Total	9.388	9.096	7.942	100	100	100

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social.

4. INDICADORES SOCIALES

La pobreza en Chile se define a partir de una canasta básica de

alimentos, cuyo valor se actualiza según la evolución de los precios. Con ese valor se definen la línea de indigencia y la línea de pobreza (\$32.067 y \$ 64.134, respectivamente para CASEN 2009).

Así definida, la pobreza disminuyó sostenidamente en las dos últimas décadas, desde un 38,6 % en 1990 a un 13,7% en 2006, verificándose una mayor incidencia de pobreza en hogares con jefatura femenina que con jefatura masculina.

Los ingresos monetarios corresponden al conjunto de ingresos, esto es, aquéllos que son producto de trabajo remunerado, y los que provienen de subsidios monetarios desde el Estado.

Una dimensión relevante en la condición social de la población es la vivienda y sus características. Aspectos como la tenencia (propiedad, arriendo), el hacinamiento (relación entre el número de habitantes de una vivienda y su número de piezas) y el allegamiento (vivienda compartida entre uno o más hogares o familias), así como su tipología y calidad (materialidad y estado de conservación de muros, pisos y techo de una vivienda), resultan insoslayables elementos de la calidad de vida de la población. Cabe señalar que la comuna presenta los índices de pobreza más altos a nivel nacional.

Población según pobreza CASEN 2003-2009

Pobreza en las Personas	2003	2006	2009	% según Territorio (2009)		
				Comuna	Región	País
Pobre Indigente	999	908	1.193	13	9	4
Pobre no Indigente	1.803	2.182	2.133	23	18	11
No Pobre	6.586	6.006	5.898	64	73	85
Total	9.388	9.096	9.224	100	100	100

Fuente: Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional (CASEN), Ministerio de Desarrollo Social.

5. INDICADORES DE SALUD

El acceso de las personas a los servicios de salud está determinado por el tipo de seguro al cual están afiliados. En el año 2009 el 78,9 % de la población pertenece al seguro público, y 13,04% a seguros privados (ISAPRES). De acuerdo a datos CASEN, el sistema público ha tenido un incremento sostenido de sus beneficiarios desde el año 2003. En el mismo período se observa una creciente disminución del porcentaje de población no cubierta por ningún seguro de salud (en categoría “Particular” de Tabla 3.1)

La encuesta Casen 2009 permite constatar que existen importantes diferencias regionales en la afiliación a un determinado sistema, verificándose la mayor tasa de afiliación a ISAPRE en Región Metropolitana (20% versus 13% del promedio nacional).

FONASA clasifica a sus beneficiarios en tramos según ingreso (A/B/C/D), lo que determina su forma de acceder a la atención de salud. El año 2010, del total de los afiliados a FONASA, el 34,9% se inscribe en grupo A (personas carentes de ingresos), personas para las cuales no está disponible la modalidad de libre

elección.

Número de establecimientos de salud según tipo, DEIS 2011

Número de Establecimientos	Comuna	Región	País
Hospitales	0	22	194
Centros de Salud Ambulatorios	1	59	982
Postas Rurales	5	195	1.164
Total	6	276	2.340

Fuente: Base de establecimientos de salud, Ministerio de Salud (MINSAL).

6. INDICADORES EDUCACIONALES

Se expone un conjunto de datos educacionales para obtener una primera visión del mapa de establecimientos que imparten educación escolar en las comunas del país. Los datos sirven para comparar la comuna con la región y el país, cómo se distribuyen los establecimientos por dependencia -municipal, particular subvencionado, particular pagado- y si han existido variaciones en los últimos cinco años en términos de aumentos o disminuciones.

Asimismo, se aportan los resultados promedio de las pruebas de medición calidad (Simce) durante la trayectoria escolar y los resultados al egreso del sistema escolar, según la Pruebas de Selección Universitaria (PSU), en orden a observar elementos de desempeño.

Finalmente, se incluyen los años de escolaridad promedio de la población que permiten observar el nivel educacional de la población y cómo ha evolucionado en los últimos seis años. Como una cifra relevante, que da cuenta del crecimiento dramático de la cobertura de educación superior en Chile, en nivel de educación,

la superior completa, más que se duplica entre los años 2003 y 2009.

Establecimientos educacionales por dependencia 2005-2010

Establecimientos	Comuna		Región		País	
	2005	2010	2005	2010	2005	2010
Corporación Municipal	0	0	0	0	1.215	1.166
Municipal	10	10	672	583	4.883	4.573
Particular Subvencionado	5	6	662	694	4.630	5.681
Particular Pagado	0	0	16	13	763	674
Corporación Privada	0	0	4	4	70	70
Total	15	16	1.354	1.294	11.561	12.164

INDICADORES ECONÓMICOS

Las tasas de desocupación a nivel nacional son uno de los indicadores más relevantes a la hora de establecer comparaciones regionales o comunales. Ellas, reflejan en gran medida la situación económica de la Comuna en relación a la Región y al conjunto del país. Como dato de referencia, cabe mencionar que la tasa de desempleo nacional ha ido reduciéndose desde 2009, y en la actualidad se sitúa en torno al 6-7%.

Relacionado con el empleo y la actividad económica, y con la finalidad de comprender las características propias de cada Comuna y poner en concordancia las políticas de promoción de la actividad empresarial con la realidad comunal, es necesario conocer y ponderar la importancia relativa de la pequeña, mediana y microempresa y la cantidad de empleos que generan cada una.

Los principales rubros a tener en cuenta, y donde las comparaciones con el total nacional y regional tienen más relevancia, son comercio al por mayor y menor, transportes, construcción y actividades inmobiliarias, y las actividades relativas a los servicios las cuales, en general, están presentes a lo largo de todo el país. Sin embargo, también se debe tener presente los datos de las actividades que son más importantes para cada Comuna en particular, más allá de las comparaciones nacionales.

7.1 Visión

Conciliar los elementos culturales universales con la diversidad cultural mapuche, formar ciudadanos creativos con capacidades de adaptación a los cambios culturales, sociales y económicos que se operan en la sociedad globalizada, con una sólida formación valórica que le permitan contribuir a la Paz Social, para transformarse en agentes de cambio en la construcción de una sociedad más justa, y equitativa"

7.2 Misión

Construir una comunidad educativa de mejora continua de los aprendizajes, basada en los valores, tolerancia y aceptación de su identidad cultural, comprometiéndonos a consolidar cada proyecto de vida facilitando el ingreso a la Educación superior o insertándolos a la vida laboral, en pos del mejoramiento de la calidad de vida de los jóvenes mapuche y no mapuche de la comuna.

7.3 Principios

El Liceo Alonso de Ercilla y Zúñiga se caracteriza por tener una significativa cantidad de alumnos provenientes del medio rural, particularmente de comunidades mapuches aledañas a Ercilla. Muchos de ellos viajan en furgones hasta el Establecimiento, otros permanecen en el internado, otros en Residencias familiares.

Las familias son de escasos recursos económicos que, en general, carecen de ese capital cultural que deviene con la modernidad y el desarrollo económico del país, quizás a causa de esto mismo, son renuentes a participar activamente en la vida de la comunidad escolar, tienen en general bajas expectativas acerca del futuro académico de sus hijos y, lo que resulta ser aún más preocupante, no evidencian, en muchos casos, interés por conocer los avances de sus hijos e hijas. Una muestra concreta de ello lo constituye la baja asistencia a las reuniones de Padres y apoderado, situación que se deberá corregir en el más breve plazo.

Nuestra comunidad educativa posee una matrícula de 367 alumnos. Un % de ellos están clasificados como vulnerables, 111 niños/as son prioritarios.

Un rasgo importante que singulariza al Liceo, se relaciona con la gran cantidad de alumnos de origen mapuche. Un 75% pertenecen a esta etnia. Esto nos compromete a fortalecer un conjunto de acciones, tendiente a consolidar un proceso de Interculturalidad que debe constituirse en una forma diferente de relacionarse con el mundo aborígen.

El Liceo posee en la actualidad una moderna construcción diseñada para satisfacer todas las necesidades de espacios que requiere un

establecimiento escolar, esto en lo concerniente a la nueva edificación, no obstante, existen espacios que no resultan ser funcionales para los elevados estándares de exigencia arquitectónica que son dables esperar en un Liceo concebido para el siglo XXI. Ejemplo de ello, lo constituye la Biblioteca, y un antiguo pabellón del segundo Ciclo Básico que carece de una adecuada ventilación e iluminación. Son espacios claustrofóbico, escasamente motivadores para los aprendizajes, fríos e inhóspitos en invierno.

En lo concerniente a la infraestructura, el establecimiento cuenta con dos laboratorios de computación, una biblioteca, un amplio comedor para la alimentación, servicios de fotocopiadora y un excelente material audiovisual para incorporarlo a los procesos de enseñanza-aprendizaje. Junto con lo anterior, un servicio de furgones recoge y van a dejar diariamente a sus domicilios a los niños y niñas que provienen del medio rural.

6.4 Perfil del Alumno

- Respetuosos de sí mismos y de los demás, reconocerá en el dialogo la fuente permanente de humanización y aceptación de las diferencias entre las personas
- Honestos en su proceder como estudiantes y como miembros de una comunidad escolar
- Solidarios y sensibles frente a las necesidades de los demás
- Tolerantes frente a las ideas, credos religiosos, opiniones y

diversidad cultural

- Responsables en el ejercicio de su libertad dentro de su comunidad escolar y en el rol como ciudadano
- Comprometidos consigo mismo, con la familia, el Liceo, la comunidad escolar y el medio ambiente
- Amantes del conocimiento, la reflexión y la cultura
- Participar activa y creadoramente en el proceso de enseñanza-aprendizaje

7.5 Perfil del Docente Directivo:

- Liderar el Proyecto Educativo Institucional.
- Liderar los procesos de cambio al interior del Liceo
- Evidenciar capacidad para comunicarse con claridad y eficiencia
- Asegurar la existencia de una adecuada información para una correcta toma de decisiones
- Difundir (PEI) el Proyecto Educativo Institucional y estimular la participación de todos los actores de la comunidad educativa.
- Tener pleno conocimiento del Marco Curricular, el Marco para la Buena Enseñanza y el Marco para una Buena Dirección.

- Monitorear de manera constante el Plan de Mejora SEP, el currículo y los resultados del Liceo.
- Administrar en forma eficiente los recursos del Liceo de manera coherente con el PEI. y los considerados en los diferentes proyectos PME. Ley SEP, Pro-Retención y Recursos de Mantención.
- Demostrar capacidad de liderazgo para desplegar iniciativas tendientes a lograr recursos adicionales
 - Crear un clima de mejora continua que estimule a los docentes a lograr los objetivos estratégicos del PEI.
- Generar un ambiente de trabajo colaborativo para desarrollar procesos evaluativos de los docentes orientados a optimizar la acción docente en el aula.
- Establecer vínculos institucionales con el entorno para proyectar el liceo en el ámbito comunitario
- Informar mediante una cuenta pública anual a la comunidad y al sostenedor de los logros y necesidades de su escuela.

7.6 Perfil del Docente de Aula.

- Personas con una sólida preparación académica
- Con una manifiesta capacidad para educar, en la vida y para la vida a través de la relación y el dialogo en un clima de tolerancia prudencia y respeto

- Conscientes de la realidad socio-cultural en que educan y dispuestos a aceptar sus desafíos y a contextualizar el proceso de enseñanza aprendizaje.
- Poseedores de un amplio dominio de las asignaturas que enseñan para desarrollar la clase en forma segura y creadora
- Personas que han internalizado una adecuada formación humanista coherente con los principios y valores que persigue el liceo
- Personas de amplio criterio capaces de evaluar a los educandos respetando las diferencias individuales
- Profesionales de la educación que promueven el pensamiento crítico innovador y autónomo de las y los niños
- Docentes con una actitud constante de renovación en su perfeccionamiento académico
- Profesores con un gran sentido de lealtad y respeto hacia el Liceo que mantienen discreción sobre temas tratados que involucren a la comunidad educativa
- Profesionales correctos y sobrios en el desempeño del quehacer docente

7.7 Rol Del Consejo De Profesores

- Tendrá un carácter resolutivo en el aspecto técnico-pedagógico.
- Será propositivo en lo concerniente a la administración del liceo.
- Su acción se ajustará a las normas legales vigentes (leyes, decretos y normas de educación).
- Realizará propuestas a la Directora relacionadas con los avances institucionales
- Los acuerdos del Consejo quedarán consignado en un Acta Oficial
- Asesora al director en la elaboración del PEI de la escuela y en aspectos que involucren un mejoramiento de las condiciones de trabajo de la escuela.
- Reflexionar sobre los distintos aspectos técnico- pedagógico del liceo para visualizar los rendimientos académicos dejando evidencia de ellos en documentos escritos
- Conocerá los gastos en recursos que demanda el Plan de Mejora de la Ley SEP y los proyectos que se desarrollan en el liceo.

7.8. Rol de los Padres y Apoderados.

El Liceo Alonso de Ercilla y Zúñiga espera de los padres de la familia y apoderados:

- Sean los primeros responsables de la educación de sus hijos
- Trabajen armónicamente con los profesionales de la educación para mejorar los estándares de rendimiento académicos de sus hijos
- Ayuden con el ejemplo y su palabra en la formación de hábitos y valores para educar en un ambiente de óptimas interacciones personales que hagan posible el desarrollo integral de los educandos
- Integrarse a la comunidad escolar participando en forma activa y creadora en las actividades que le son encomendadas
- Actitudes de lealtad, comprensión y buena voluntad a los procesos de gestión al quehacer formativo de los docentes
- Conocer el Manual de Convivencia y el Reglamento Interno del establecimiento.
- Mantener una actitud de reconocimiento a la labor educadora del liceo, valorando el trabajo de todos sus integrantes en el contexto de la proyección de una imagen corporativa de excelencia.
- Asistir regularmente a liceo e interiorizarse del avance y logros

de su pupilo.

- Participar de manera activa y creadora en la elaboración Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- Representar al establecimiento en los diferentes eventos en que se requiera su participación.

7.9 Rol Del Equipo Ele

- Asesora a la Dirección de la escuela en la elaboración del PEI. y PME-SEP y proyectos Educativos.
- Monitorea de manera continua el PME- SEP y los Planes de Acción considerados en el PEI del liceo.
 - Asume roles de carácter Técnico en Planificación, Evaluación y Orientación tendientes a promover un hacer pedagógico de excelencia.
 - Colabora en la elaboración de la Cuenta Anual Pública del Director.
- Elabora proyectos relacionados con el mejoramiento de los aprendizajes.
- Informan a los docentes en temas relacionados con los avances del

liceo.

- Participa de manera activa y creadora en la elaboración del Reglamento de Evaluación del establecimiento.
- Sugiere a la Dirección del establecimiento acciones susceptibles de optimizar los rendimientos académicos de los niños y niñas.

7.10 Rol Del Consejo Escolar

Es una instancia que debe existir en los establecimientos educacionales, conforme al Artículo 2 del Decreto N° 24 del 27 de Enero del 2005. Esta instancia de participación del establecimiento tiene un carácter informativo, consultivo, propositivo y resolutivo para efecto de convivencia recibiendo información como:

- Los logros de aprendizajes de los alumnos. SIMCE
- Los informes de visitas de fiscalización del Ministerio de Educación.
El presupuesto de los ingresos y gastos del establecimiento. Plan de Mejora.

Debe ser consultado en:

- PEI
- Plan Anual
- Metas y objetivos
- Informe de Gestión
- Elaboración del Manual de Convivencia.

8. Resultados Académicos

Plan de Estudio de Educación Parvularia, Enseñanza Básica, Media y Adultos							
1° a 4° Básico			5° a 8° Básico				
Asignaturas	1° y 2° bási co	3° y 4° bási co	Asignaturas	5° bási co	6° bási co	7° bási co	8° básico

1	Lenguaje y Comunicación	8	8	1	Lenguaje y Comunicación	6	6	6	6
2	Mapudugun	4	4	2	Inglés	4	4	4	4
3	Matemáticas	7	7	3	Matemáticas	6	6	6	6
4	Cs. Sociales	2	2	4	Hist. Geog. y Cs. Sociales	4	4	4	4
5	Cs. Naturales	2	2	5	Cs. Naturales	4	4	4	4
6	Ed. Tec	2	2	6	Ed. Tec	2	2	2	2
7	Artes visuales	2	2	7	Artes	2	2	2	2
8	Música	2	2	8	Música	2	2	2	2
9	Ed. Física	2	2	9	Ed. Física	2	2	2	2
10	Religión	2	2	10	Religión	2	2	2	2
11	Orientación	1	1	11	Orientación	1	1	1	1
12	Taller Ingles	2	2	12	Consejo Curso	1	1	1	1
13	Taller Computación	2	2	13	Taller Computación	2	2	2	2
	Taller JECD				Taller JECD				
	Otros				Otros				
To		30-3	30-3	To		30-	30-	33-3	33-38
ta		8	8	tal		38	38	8	
I									

ENSEÑANZA MEDIA				
Asignaturas	1°	2°	3°	4°
	MEDIO	MEDIO	MEDII	MEDIO

1	Lenguaje y Comunicación	7	7	5	5
2	Inglés	4	4	3	3
3	Matemáticas	7	7	5	5
4	Hist. Geog. y Cs. Sociales	4	4	4	4
5	Biología	2	2	2	2
6	Química	2	2	2	2
7	Física	2	2	----	----
8	Filosofía	-----	-----	3	3
9	Ed. Tecnológica	2	2	----	-----
10	Artes/Música	2	2	2	2
11	Ed. Física	2	2	2	2
12	Religión	2	2	2	2
13	Orientación	1	1	1	1
14	Consejo Curso	1	1	1	1
15	Plan Diferenciado Inglés/ Biología	-----	----	4	4
16	Plan Diferenciado Deporte/Música	-----	-----	5	5
17	Taller Puntaje Nacional	2	2	1	1
18	Taller Danza/Intercultural	2	-----	-----	-----
19	Taller Marketing/Interculturalidad	---	2	-----	-----
Total		42	42	42	42

Sistema Nacional de Evaluación del Desempeño SNED (Excelencia Académica)						
SNED	2008	2009	2010	2011	2012	2013
%	-----	-----	-----	-----	-----	-----

Índice de Vulnerabilidad	
Años	%
2012	97.7
2013	99.0
2014	94.0

Desempeño Difícil	
Años	Porcentaje
2011	90
2012	100
2013	100
2014	60

INFRAESTRUCTURA

Espacios Físicos	Cantidad	Estado (Observaciones)
Salas de Clases	14	8 salas de clases y 6 de estas salas tienen poca iluminación, puertas en

		mal estado, con problemas de chapas, frías en general ya que cuentan con un sistema de calefacción a leña que no calienta lo suficiente en invierno.
Biblioteca CRA	1	No cuenta con el metraje mínimo según las exigencias CRA, ni con calefacción adecuada, ni con los rincones apropiados y con un solo computador del encargado no habiendo computadores disponibles para los alumnos.
Aula Tecnológica	---	
Laboratorio de Ciencias	1 Móvil	No se cuenta con espacio específico, sino que con los escasos implementos del laboratorio la profesora se traslada de una aula a otra.
Talleres para Especialidades	---	
Salas de Procedimiento (TP)	---	
Laboratorio de Informática	...	
Laboratorio de Enlaces	2	24 computadores en cada laboratorio de los cuales 23 están operativos.
Enfermería	1	Completa botiquín, camilla y silla de ruedas.
Sala UTP	1	En buenas condiciones.
Sala Profesores	1	Buen estado.

Gimnasio- Duchas	---	Nunca ha existido gimnasio, los alumnos van al gimnasio municipal que queda a tres cuadras del establecimiento con el consiguiente peligro de accidentes y enfermedades etc.
Comedor	1	En buenas condiciones, pero hay que implementarlo con mobiliario adecuado.
Cocina	1	En buenas condiciones.
Despensa	1	En buenas condiciones.
Internado	1	Duchas en malas, termos regulares, puertas y chapas en malas condiciones y deficiente implementación.
Servicios Higiénicos	12 de mujeres 8 de hombres. 3 de kínder	En regular condiciones y se necesitan que existan baños para básica y media, ya que el tema se soluciona ahora con recreos diferidos. Los baños de varones del internado están malos.
Patios Techados	0	No existe y las condiciones geográficas de copiosas lluvias en invierno es muy necesario.
Otros	0	Es necesario una sala para inspector general y para el equipo multidisciplinario.

DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES).

Se realizó una exhaustiva revisión de los antecedentes del establecimiento educacional utilizando la metodología activa-participativa esta forma considera a los participantes como agentes activos en el proceso de diagnóstico se les aplicó una encuesta los docentes y directivos en reuniones Técnico Pedagógicas a los estudiantes en la hora de Orientación y/o Consejo de Curso a los apoderados en reuniones de apoderados, se utilizó el Instrumento FODA a todos los participantes de la comunidad educativa de esas encuestas y de las participación en consejos técnicos y administrativos.

Se identificaron los aspectos de la gestión que presentan la mayor y menor valoración, agrupadas por áreas del Modelo de Gestión Escolar de Calidad, se identificaron los puntos de coincidencia y discrepancia entre los actores, respecto de su valoración de la gestión, se agruparon y analizaron los comentarios de los alumnos, apoderados, docentes y asistentes de la educación de modo de complementar la información cuantitativa obtenida de los instrumentos aplicados y se relacionaron estas valoraciones con la información disponible en el establecimiento.

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO

Análisis De FODA

El diagnóstico del Liceo Alonso de Ercilla y Zúñiga , se realizó en un proceso participativo interno y externo a través del levantamiento de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas(FODA), el cual fue aplicado a Directivos, Docentes, Apoderados, Asistentes de la Educación y Estudiantes de 5° a 4° año de Enseñanza Media, cuyo resultado se presenta a continuación:

Resultados de Diagnóstico Aplicado a Docentes

FORTALEZAS	OPRTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none">1. Buen ambiente laboral2. Equipo directivo comprometido3. Buena acogida4. Buenos profesores5. Confianza6. Apoyo a niños/as con NEE.7. Profesionales SEP.	<ol style="list-style-type: none">1. Capacitaciones2. Asesorías Deprov3. Convenio universidades4. cercanía a otras localidades y comunidades Indígenas5. Programa PIE6. Programa PACE y Propedéutico7. Redes con instituciones externas8. Talleres de robótica UNAP.9. Recursos SEP.
DEBILIDADES	AMENAZAS

<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo rendimiento en Pruebas estandarizadas 2. Baja expectativas de los alumnos 3. Falta compromiso de los Padres 4. Demora en la entrega de recursos didácticos 5. Falta de espacio para realizar clases de Educación Física 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Bajo nivel de Escolaridad de los Padres 2. Alta vulnerabilidad de los alumnos/as 3. Alto porcentaje de Drogadicción y alcoholismo 4. Conflicto Mapuche 5. Familias disfuncionales 6. Liceos Técnico Profesionales 7. Colegios particulares Subvencionados y sus ofrecimientos
---	--

Resultados Aplicados a Apoderados

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buenos profesores 2. Cercanía a las comunidades 3. Locomoción 4. Aceptan a todos los niños sin poner condición 5. Cercanía con los profesores 6. Cercanía con los Asistentes 7. Internado 8. JEC 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Alimentación 2. Becas 3. Programa PACE 4. Convenio con Universidades 5. Pro- Retención 6. Existencia de taller de teatro 7. Existencia de talleres extraescolares 8. JUNAEB

	9. Recursos SEP
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta definir roles en los Asistentes 2. Falta de un Gimnasio 3. Pocas asistencias de los Apoderados a las reuniones. 4. Faltan más inspectores. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Negocios con ventas de bebidas Alcohólicas al frente del Liceo. 2. Conflicto Mapuche 3. Paro de profesores

Resultados Aplicados a Equipo Directivo

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ol style="list-style-type: none"> 1. Buen clima laboral 2. Buenos profesores 3. Recursos tecnológicos actualizados (aulas TICs) 4. Equipo Directivo Comprometido 5. Profesionales SEP. (Fonoaudiólogo y Psicólogo) 6. Asistentes de Aula 7. Existencia de talleres 8. Equipo PIE 9. Docentes AEP 10. Laboratorios de Computación Básica y Media. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitaciones 2. Recursos SEP 3. Becas 4. Programa Propedéutico y PACE 5. Programa de Integración Escolar 6. Pro- Retención 7. Activación de apoyo de Redes. 8. CESFAM 9. Apoyo de Instituciones como Club de Huasos, Club

	de Pesca y Caza "Los Pumas" de Ercilla.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de compromiso al entregar planificaciones diarias. 2. Falta de salas para realizar talleres 3. Bajas expectativas de algunos docentes en sus estudiantes. 4. Falta de gimnasio 5. Falta de iluminación de algunas salas de clases 6. Falta de patio techado 7. Bajo nivel socioeconómico de algunas familias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Colegios particulares subvencionados 1. Liceos Técnicos Profesionales 2. Poco compromiso de los padres 3. Conflicto mapuche 4. Burocracia en la entrega de materiales 5. Desmotivación de estudiantes

Resultados Aplicados en Asistentes de la Educación

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-------------------	----------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Confianza en el equipo Directivo 2. Cercanía con la comunidad 3. Abiertos al diálogo 4. Ordenados 5. Cercanía con los estudiantes 6. Cercanía con los docentes 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitaciones para Asistentes de la Educación 2. Redes de apoyo 3. Orientación vocacional 4. Visitas a alguna Universidades 5. Cercanía con otras comunas 6. Charlas con Carabineros, PDI, Fuerzas Armadas. 7. Apoyo Constante de CESFAM.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Mala comunicación 2. Poca solidaridad 3. Falta de compromiso 4. Dificultades en las relaciones humanas 5. No cumplir con las labores correspondientes 6. Falta de trabajo en Equipo 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Muchas Licencias Médicas 2. Falta de apoyo 3. Bajo nivel de escolaridad 4. Conflicto mapuche 5. Estudiantes con escasa tolerancia

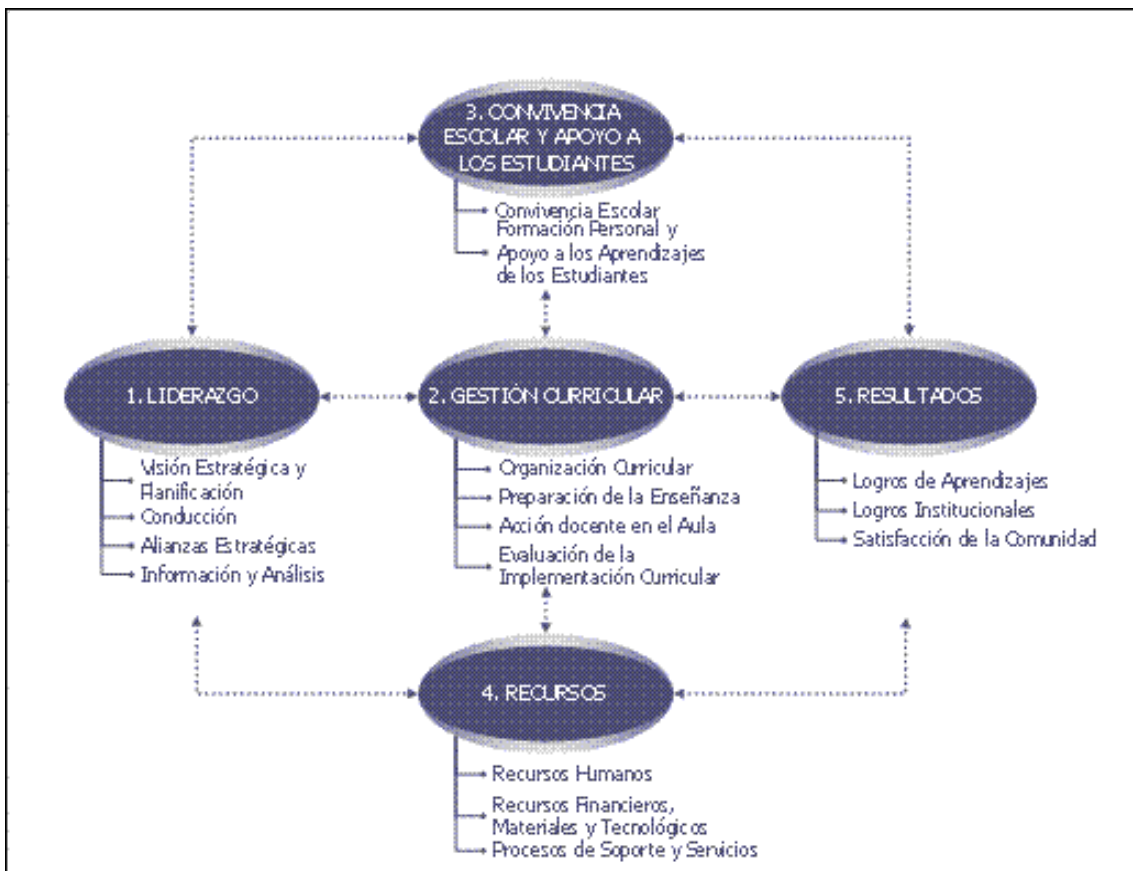
Resultados Aplicados en Estudiantes

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
-------------------	----------------------

<ol style="list-style-type: none"> 1. Buenos Profesores 2. Buenos Asistentes 3. Cámaras de Seguridad 4. Internado 5. Existencia de Lockers 6. Locomoción 7. Cercanía con comunidades 8. Existencia de talleres extraescolares 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Becas 2. Pro- retención 3. Programa PACE y Propedéutico 4. Orientación Vocacional 5. JUNAEB 6. Proyecto de Integración
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco compromiso de apoderados 2. Falta de Gimnasio 3. Falta sala de talleres 4. Falta patio techado 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que entren a robar 2. Conflicto Mapuche 3. Paro de Profesores 4. Droga 5. Alcohol

Análisis de los resultados.

Se presenta a continuación una síntesis diagnóstica realizado sintetizado a partir de las áreas que considera el modelo SACGE.



LIDERAZGO

El diagnóstico muestra como fortaleza una alta valoración de la gestión del equipo directivo, se considera altamente valorado las alianzas estratégicas con

instituciones externas en los ámbitos de asesorías, visualizando como oportunidad a las instituciones con presencia en entorno a Cesfam, Carabineros PDI, entre otras, como también se visualiza la existencia de redes con instituciones locales.

GESTIÓN CURRICULAR

En esta área se percibe como una gran fortaleza la calidad de profesores, al igual que la existencia de proyecto de integración escolar. Se valora la existencia de asistentes de aula que van en directo apoyo de los estudiantes, Entre las debilidades están la falta de compromiso de algunos docentes en la entrega oportuna de planificaciones diarias, se visualiza en las oportunidades asesorías externas, capacitaciones y las políticas de integración escolar, programas PACE y Propedéutico, como amenazas de colegios particulares subvencionados, conflicto mapuche, paro de profesores y Liceo técnico profesionales.

CONVIVENCIA ESCOLAR Y APOYO A LOS ESTUDIANTES

Uno de los elementos que presenta una mayor frecuencia entre los participantes en el diagnóstico está constituido por la valoración a un grato ambiente laboral, buena disposición de los trabajadores favoreciendo un ambiente acogedor, se visualiza como una debilidad importante el poco compromiso de los padres en relación a la educación de sus hijos/as, además de elevar las expectativas de los padres en relación a sus niños. Las amenazas están valoradas hacia la alta vulnerabilidad de los estudiantes y al alto índice de alcoholismo y drogadicción

en los jóvenes, se aprecia en oportunidades la valoración de orientación vocacional en los estudiantes del Liceo.

RECURSOS

Como fortaleza se percibe que el Liceo cuenta con recursos tecnológicos actualizados, se aprecia positivamente la existencia de la SEP. se valora positivamente a los recursos humanos del establecimiento. Se visualiza como oportunidad la posibilidad de postulación a proyectos y los vínculos con instituciones externas, como amenaza se percibe en relación a la burocracia en la adquisición de materiales y el bajo nivel socioeconómico de algunas familias. Como debilidad se visualiza la valoración de la falta de gimnasio y salas para realizar talleres extraescolares.

Índices De Eficiencia Interna.

Matrícula Por Años

	20 10 N°	%	20 11 N°	%	20 12 N°	%	20 13 N°	%	20 14 N°	%
Matrícula	40 3	---- --	38 9	---- --	37 4	---- --	35 0	---- -	35 2	---- -
Aprobados	34 6	85. 8	31 6	81. 1	30 5	82	27 6	79	28 3	80

Reprobados	33	8.3	27	7.5	24	6	39	11	29	8
Retirados	20	5.0	19	5.3	45	12	53	15	40	11
Deserción	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----
Titulado	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----

*RETIROS= TRASLADOS / ENFERMEDADES

Resultados de Mediciones Externas

Considerar rendimiento, resultados Prueba SIMCE y PSU.

El establecimiento puede agregar otros cuadros con resultados que estime la escuela.

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación	
Años	4° Básico
2012	250
2013	256

Prueba SIMCE Matemática	
Años	4° Básico
2012	232
2013	243

Prueba SIMCE Historia y Geografía y Ciencias Sociales	
Años	4° Básico
2012	237
2013	----

Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	4° Básico
2012	----
2013	255

2014	236
------	-----

2014	220
------	-----

2014	228
------	-----

2014	-----
------	-------

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación	
Años	8° Básico
2009	219
2011	236
2013	226

Prueba SIMCE Matemática	
Años	8° Básico
2009	216
2011	228
2013	218

Prueba SIMCE Historia y Geografía y Ciencias Sociales	
Años	8° Básico
2009	220
2011	244
2013	

Prueba SIMCE Ciencias Naturales	
Años	8° Básico
2009	211
2011	224
2013	228

Prueba SIMCE Lenguaje y Comunicación	
Años	2° Medio
2010	197
2012	224
2013	236

Prueba SIMCE Matemática	
Años	2° Medio
2010	209
2012	181
2013	200

Resultados de encuesta aplicada a Docentes:

Capacidades de Comunicación

Ante la pregunta N°1 “Me expreso con un vocabulario adecuado”, los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 17, 59,26%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 10, 40,74%).

Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra percibe que se expresa con un vocabulario adecuado lo que nos hace creer que son capaces de comunicar con claridad los contenidos que entregan a sus alumnos, llama la atención que el 100% de las respuestas se centren en las categorías superiores, esto nos da a entender la preparación que presentan en el desarrollo de sus cátedras. (Ver tabla N°01 y Gráfico N°01)

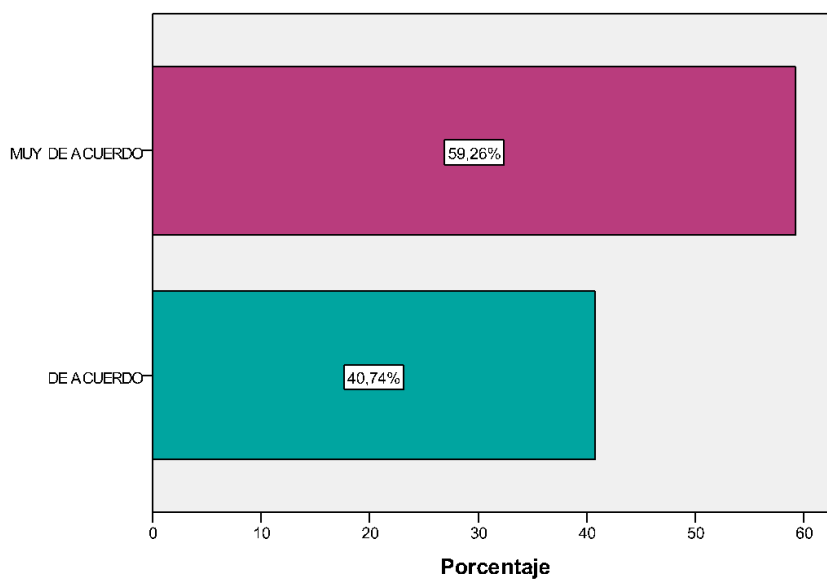
Tabla N° 01. Respuestas de los docentes a la aseveración: Me expreso con un vocabulario adecuado a quienes me escuchan.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DE ACUERDO	10	40,74	40,74	40,74
	MUY DE ACUERDO	17	59,26	59,26	100,0

Total	27	100,0	100,0	
-------	----	-------	-------	--

Gráfico N°01 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número uno

1. Me expreso con un vocabulario adecuado a quienes me escuchan.



Ante la pregunta N°2 “Hago ver a mis alumnos que los estoy escuchando cuando me hablan”, los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 19, 70,4%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 8, 29,6%). La totalidad de la muestra centró sus respuestas en las categorías superiores, no se

presentan categorías inferiores. Hablar de categorías superiores o inferiores no dice nada; prefieran hablar de categorías favorables o desfavorables de una determinada variable.

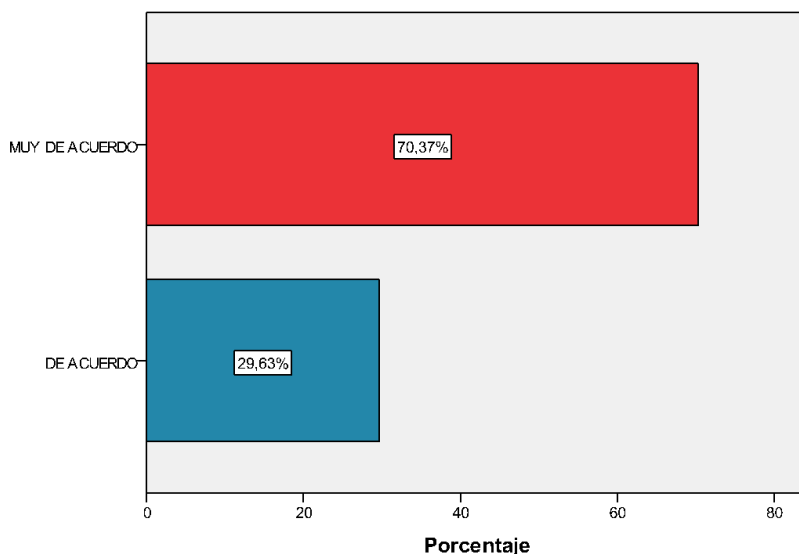
Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra opina que hacen ver a sus alumnos que los están escuchando cuando les comunican verbalmente acontecimientos, esto nos da a entender la preparación que presentan en el desarrollo de sus cátedras. (Ver tabla N°02 y Gráfico N°02) ¿Hay o no preparación de los docentes?

Tabla N° 02. Respuestas de los docentes a la aseveración: Hago ver a mis alumnos que los estoy escuchando cuando me hablan.

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	8	29,6	29,6	29,6
MUY DE ACUERDO	19	70,4	70,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°02 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número dos.

2. Hago ver a mis alumnos que los estoy escuchando cuando me hablan.



Ante la pregunta N°3 “En mis comunicaciones transmito confianza, seguridad y fiabilidad hacia los alumnos”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 20, 74,1%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 7, 25,9%). La totalidad de la muestra centró sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

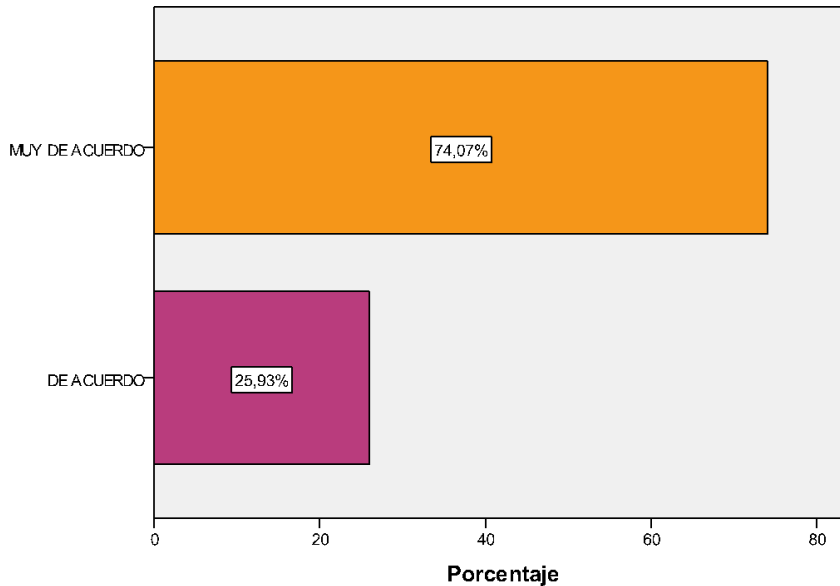
Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra opina que al relacionarse con los alumnos transmiten confianza, seguridad y fiabilidad, aspectos fundamentales, para presentar una buena relación. (Ver tabla N°03 y Gráfico N°03). En este y otros análisis se alude a que los profesores “perciben”, aspecto que no forma parte del enunciado/aseveración/ítem del instrumento. Lo que se recogió, fue opinión y no percepción.

Tabla N° 03. Respuestas de los docentes a la aseveración: En mis comunicaciones transmito confianza, seguridad y fiabilidad hacia los alumnos.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	DE ACUERDO	7	25,9	25,9	25,9
	MUY DE ACUERDO	20	74,1	74,1	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N° 03 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número tres.

3. En mis comunicaciones transmito confianza, seguridad y fiabilidad hacia los alumnos.



Ante la pregunta N°4 “Logro generar motivación para emprender nuevas actividades entre mis alumnos”, los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “De acuerdo” (N= 15, 55,6%), seguido de la categoría “Muy de acuerdo” (N= 12, 44,4%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra percibe que al relacionarse con los alumnos son capaces de generar motivación para realizar nuevas actividades y así administrar los contenidos educativos de una forma más lúdica. (Ver tabla N°04 y Gráfico N°04)

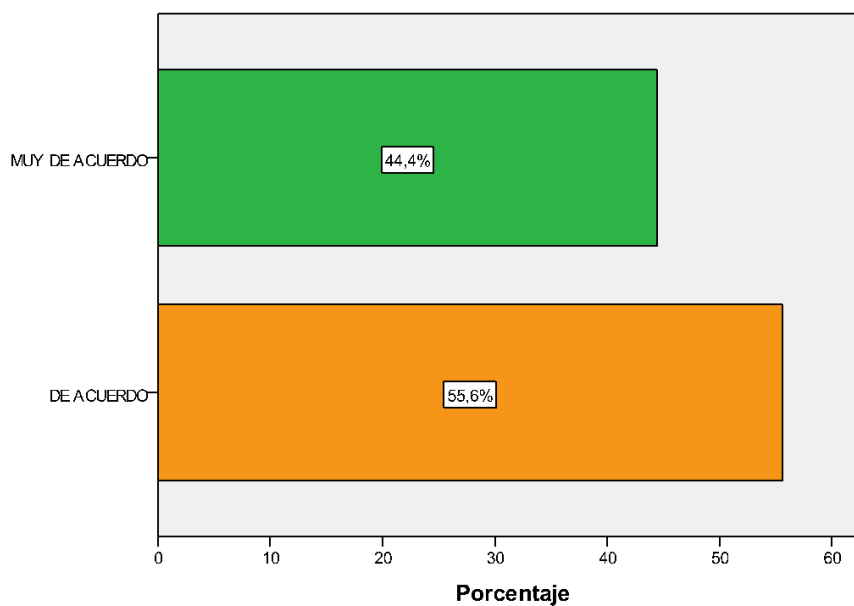


Tabla N°04. Respuestas de los docentes a la aseveración: Logro generar motivación para emprender nuevas actividades entre mis alumnos.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	15	55,6	55,6	55,6
MUY DE ACUERDO	12	44,4	44,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N° 04 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Cuatro.

4. Logro generar motivación para emprender nuevas actividades entre mis alumnos.



Ante la pregunta N°5 “Conservo un trato cordial con directores y alumnos.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus

respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “Muy de acuerdo” (N= 16, 59,3%), seguido de la categoría “De acuerdo” (N= 11, 40,7%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

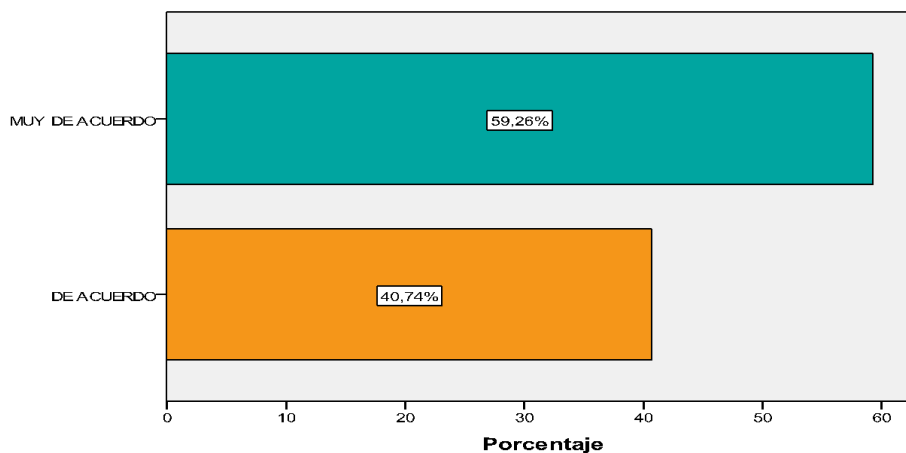
Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra percibe que al relacionarse con los demás actores de la educación (alumnos, docentes, Director, etc.) presentan un trato cordial, basado en el respeto posiblemente relacionándose de manera positiva la mayor parte del tiempo. (Ver tabla N°05 y Gráfico N°05)

Tabla N°05. Respuestas de los docentes a la aseveración: Conservo un trato cordial con directores y alumnos.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	11	40,7	40,7	40,7
MUY DE ACUERDO	16	59,3	59,3	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N° 05 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Cinco.

5. Conservo un trato cordial con directores y alumnos.



4.1.2.2 Resultados de Capacidades de Relación

Ante la pregunta N°6 “Mis alumnos acuden a mi cuando tienen algún problema.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “De acuerdo” (N= 16, 59,3%), seguido de la categoría “Muy de Acuerdo” (N= 10, 37,0%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores solo se presenta la categoría “Sin elementos para responder”. (N= 1, 3,7%),

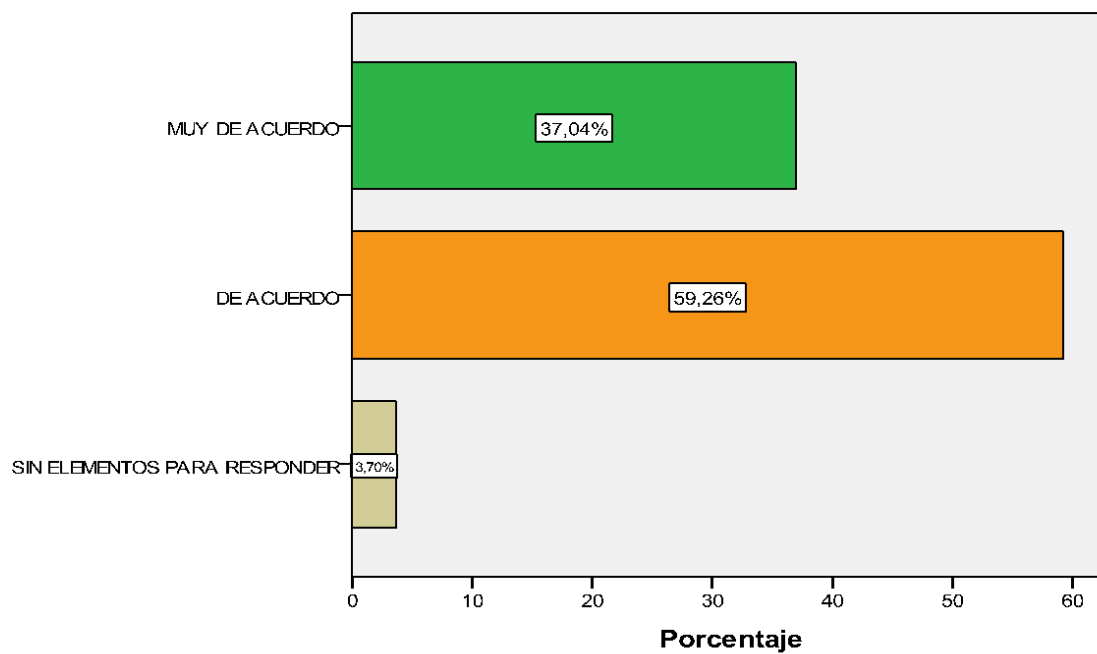
Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra percibe que sus alumnos acuden a ellos cuando presentan algún problema sienten que los alumnos tienen la libertad y confianza de acercarse. (Ver tabla N°06 y Gráfico N°06)

Tabla N° 06. Respuestas de los docentes a la aseveración: Mis alumnos acuden a mi cuando tienen algún problema.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER	1	3,7	3,7	3,7
DE ACUERDO	16	59,3	59,3	63,0
MUY DE ACUERDO	10	37,0	37,0	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N° 06 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Seis.

6. Mis alumnos acuden a mi cuando tienen algún problema.



Ante la pregunta N°7 “Me esfuerzo por comprender puntos de vista diferentes al mío.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 14, 51,9%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 13, 49,1%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

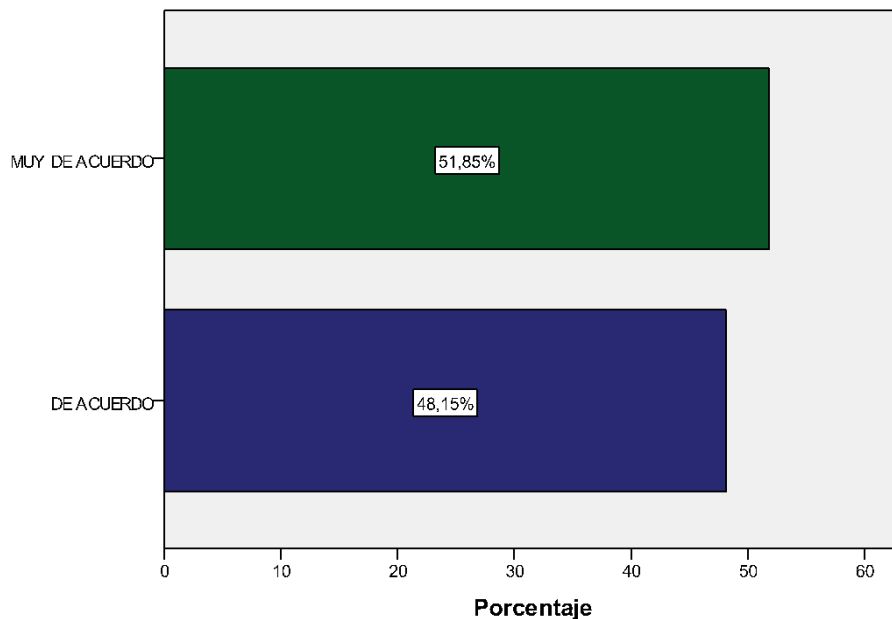
Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra percibe que se esfuerza en comprender los puntos de vista diferentes a los suyos, que no se centran solo en sus conocimientos y creencias, que aceptan la diversidad.(Ver tabla N°07 y Gráfico N°07)

Tabla N° 07. Respuestas de los docentes a la aseveración: Me esfuerzo por comprender puntos de vista diferentes al mío.

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	13	48,1	48,1	48,1
MUY DE ACUERDO	14	51,9	51,9	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N° 07 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Siete.

7. Me esfuerzo por comprender puntos de vista diferentes al mío.



En la pregunta N°8 “Mis compañeros acuden a mí para localizar personas en mi lugar de trabajo”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*De acuerdo*” (N= 13, 48,1%), seguido de la categoría “*Muy de acuerdo*” (N= 9, 33,3%).

En menor porcentaje se encuentran las categorías “*En desacuerdo*” (N= 4, 14,8%),

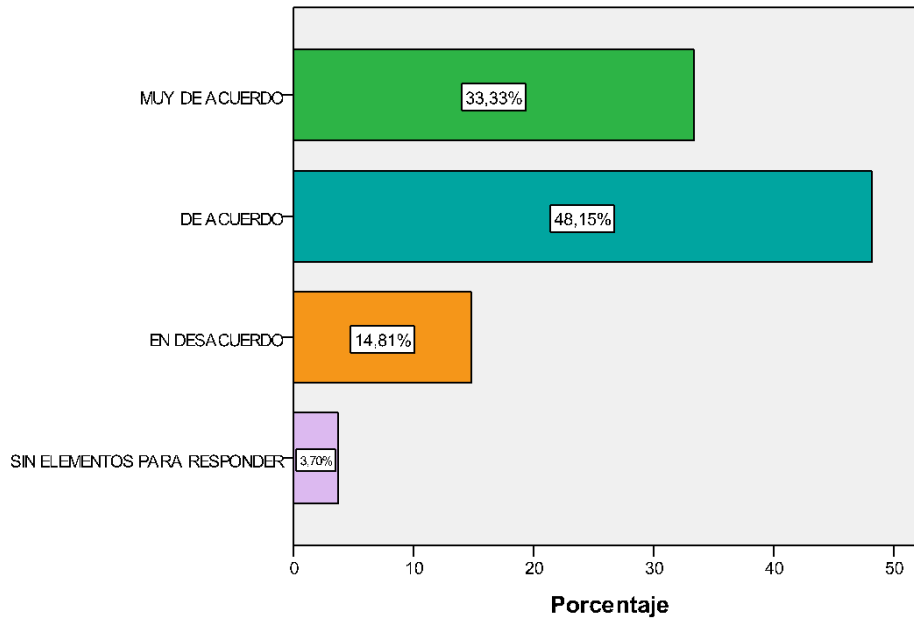
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que los actores de la escuela acuden a ellos para localizar a compañeros de trabajo y/o alumnos lo que nos lleva a creer que probablemente estas situaciones se presenten por el trato cordial y de respeto que los docentes manifiestan junto con un espíritu de servicio.(Ver tabla N°08 y Gráfico N°08)

Tabla N° 08. Respuestas de los docentes a la aseveración: Mis compañeros acuden a mí para localizar personas en mi lugar de trabajo

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER	1	3,7	3,7	3,7
EN DESACUERDO	4	14,8	14,8	18,5
DE ACUERDO	13	48,1	48,1	66,7
MUY DE ACUERDO	9	33,3	33,3	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°08 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Ocho

8. Mis compañeros acuden a mí para localizar personas en mi lugar de trabajo



En la pregunta N°9 “Mis alumnos toman en cuenta mis opiniones antes de decidir”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*De acuerdo*” (N= 14, 51,9%), seguido de la categoría “*Muy de acuerdo*” (N= 7, 25,9%). En menor porcentaje se encuentran las categorías “*En desacuerdo*” (N= 5, 18,5%),

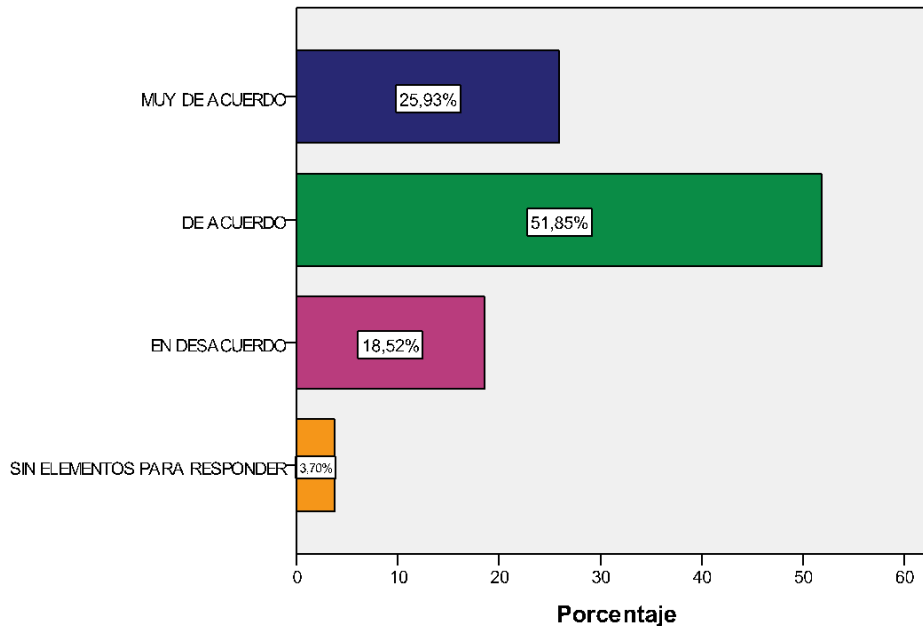
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe los alumnos toman en cuenta sus opiniones antes de tomar decisiones, lo que nos lleva a creer que los docentes no solo entregan contenidos también se encargan de generar un ambiente de confianza y seguridad que lleva a sus alumnos a confiar en ellos al momento de decidir.(Ver tabla N°09 y Gráfico N°09)

Tabla N°09. Respuestas de los docentes a la aseveración: Mis alumnos toman en cuenta mis opiniones antes de decidir.

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER	1	3,7	3,7	3,7
EN DESACUERDO	5	18,5	18,5	22,2
DE ACUERDO	14	51,9	51,9	74,1
MUY DE ACUERDO	7	25,9	25,9	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°09 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Nueve

9. Mis alumnos toman en cuenta mis opiniones antes de decidir.



En la pregunta N°10 “Soy reconocido como un experto en mi ámbito dentro de mi organización”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “De acuerdo” (N= 16, 59,3%), seguido de la categoría “Muy de acuerdo” (N= 7, 25,9%). En menor porcentaje se encuentran las categorías “sin elementos para responder” (N= 3, 18,5%), e “Indeciso” (N= 1, 3,7%),

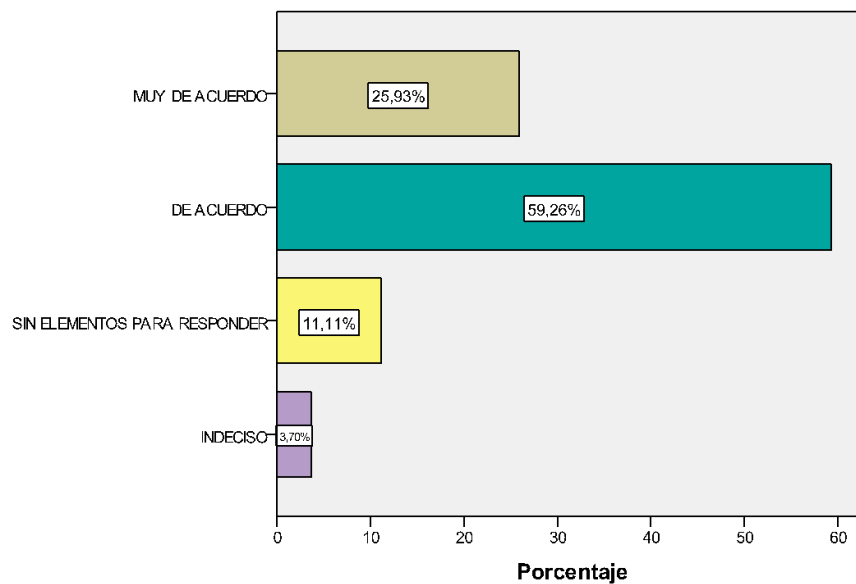
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que son reconocidos por sus pares por su experticia en el área en que se desarrollan, lo que además nos lleva a conjeturar que han ido actualizando sus conocimientos a medida que pasan los años adecuando sus cátedras con las nuevas herramientas tecnológicas y de conocimiento que se presenten (Ver tabla N°10 y Gráfico N°10)

Tabla N° 10. Respuestas de los docentes a la aseveración: Soy reconocido como un experto en mi ámbito dentro de mi organización.

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid INDECISO	1	3,7	3,7	3,7
SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER	3	11,1	11,1	14,8
DE ACUERDO	16	59,3	59,3	74,1
MUY DE ACUERDO	7	25,9	25,9	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°10 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Diez

10. Soy reconocido como un experto en mi ámbito dentro de mi organización.



4.1.2.3 Resultados de Capacidades de Motivación

En la pregunta N°11 “Genero espacios de debate y discusión entre mis alumnos”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 14, 51,9%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 10, 37,0%).

En menor porcentaje se encuentran las categorías “*sin elementos para responder*” (N= 2, 7,4%), e “*Indeciso*” (N= 1, 3,7%),

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que genera espacios de debate y discusión entre sus alumnos al momento de entregar los contenidos con la finalidad de entregar la materia de manera lúdica e interactiva junto con incentivar a desarrollar los juicios valóricos, motivándolos a investigar y generar conocimientos mediante la defensa con bases teóricas de diversas géneros (Ver tabla N°11y Gráfico N°11).

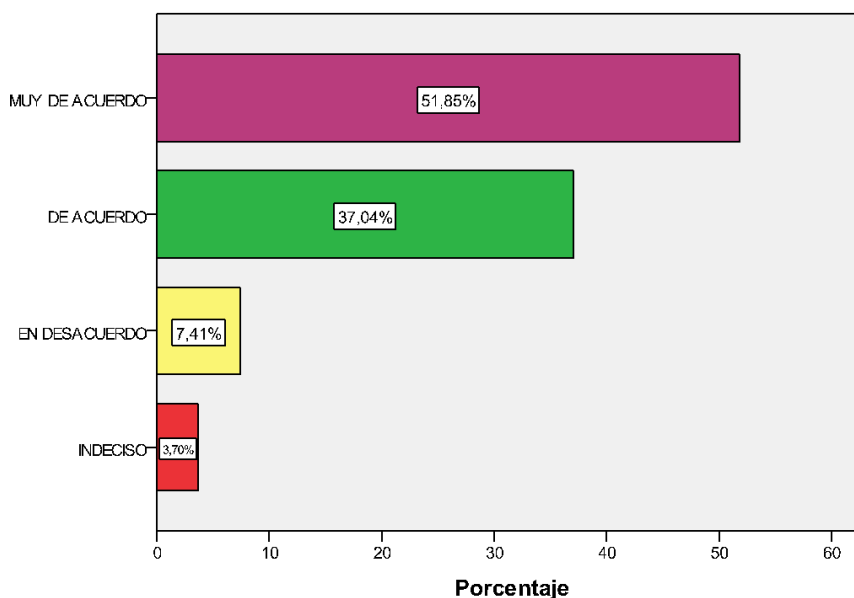
Tabla N° 11. Respuestas de los docentes a la aseveración: Genero espacios de debate y discusión entre mis alumnos.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid INDECISO	1	3,7	3,7	3,7
EN DESACUERDO	2	7,4	7,4	11,1
DE ACUERDO	10	37,0	37,0	48,1

MUY DE ACUERDO	14	51,9	51,9	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°11 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número once

11. Genero espacios de debate y discusión entre mis alumnos.



En la pregunta N°12 “Propongo a menudo nuevas formas de trabajar / proyectos / ideas”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 15, 55,6%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 11, 40,7%). En menor porcentaje se encuentran la categoría “*sin elementos para responder*” (N= 1, 3,7%),

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que propone nuevas formas de trabajar proyectos y/o ideas lo que nos lleva a suponer que son

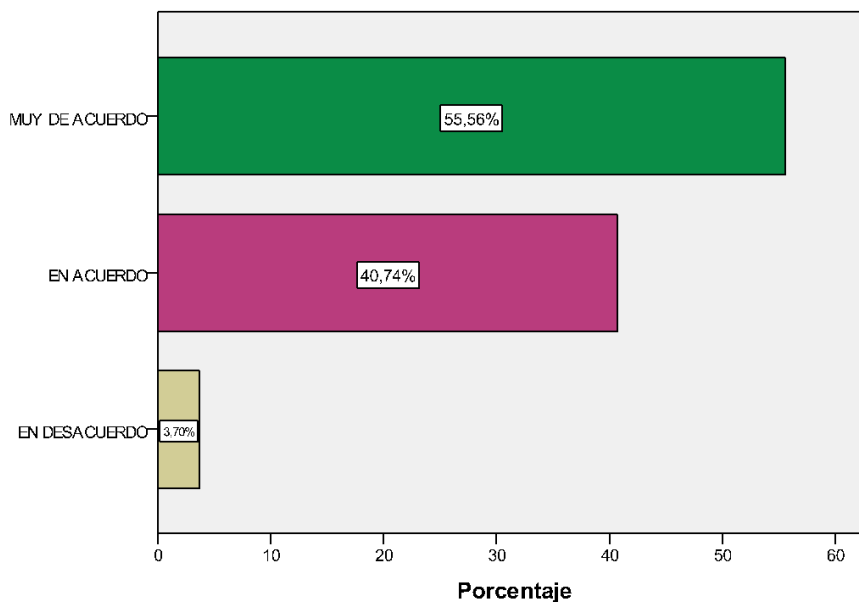
agentes activos al momento de desarrollar conocimientos junto con promover la actividad dejando de lado la monotonía y rutina, se ven capaces de generar espacios en los que sus pares se sientan cómodos en pro de un mejor clima organizacional.(Ver tabla N°12 y Gráfico N°12)

Tabla N°12. Respuestas de los docentes a la aseveración: Propongo a menudo nuevas formas de trabajar / proyectos / ideas.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid EN DESACUERDO	1	3,7	3,7	3,7
EN ACUERDO	11	40,7	40,7	44,4
MUY DE ACUERDO	15	55,6	55,6	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°12 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Doce

12. Propongo a menudo nuevas formas de trabajar / proyectos / ideas.



En la pregunta N°13 “Logro que mis alumnos vean los problemas como oportunidades”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*De acuerdo*” (N= 18, 66,7%), seguido de la categoría “*Muy de acuerdo*” (N= 8, 29,6%). En menor porcentaje se encuentran la categoría “*sin elementos para responder*” (N= 1, 3,7%),

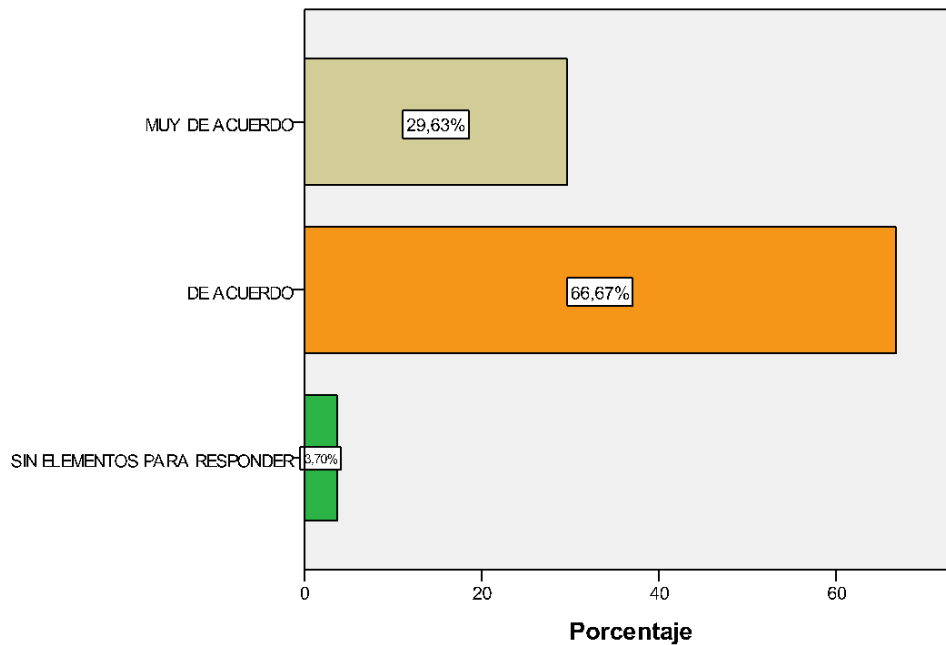
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que logran que sus alumnos vean los problemas como oportunidades, se sienten capaces de motivar e incentivar a sus alumnos incentivándolos a salir adelante pesa a la adversidad.(Ver tabla N°13 y Gráfico N°13)

Tabla N°13. Respuestas de los docentes a la aseveración: Logro que mis alumnos vean los problemas como oportunidades

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER	1	3,7	3,7	3,7
DE ACUERDO	18	66,7	66,7	70,4
MUY DE ACUERDO	8	29,6	29,6	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°13 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Doce

13. Logro que mis alumnos vean los problemas como oportunidades



En la pregunta N°14 “Incentivo la imaginación y creatividad de los alumnos”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 17, 63,0%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 10, 37,0%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

Los resultados nos indican que totalidad de los docentes percibe que incentivan la imaginación y creatividad de los alumnos, se observa que se sienten capaces de generar la imaginación por medio de la entrega de contenidos, pretenden que sus alumnos desarrollen su inteligencia emocional y que sean creativos al momento de aprender, debemos tener presente que mientras más interesante sea la entrega de contenidos para los alumnos, se pueden obtener aprendizajes más significativos,

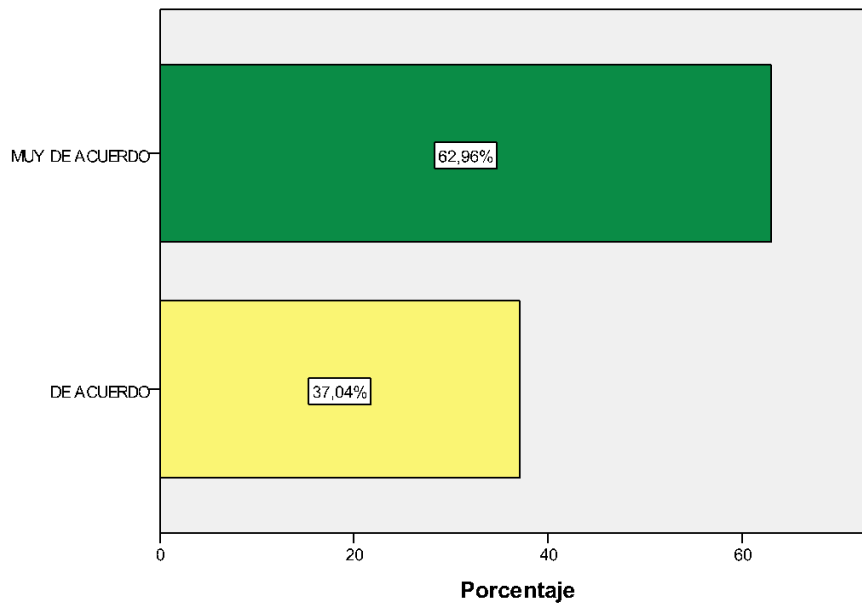
la memoria selecciona aquellos eventos considerados importantes. (Ver tabla N°14 y Gráfico N°14)

Tabla N° 14. Respuestas de los docentes a la aseveración: Incentivo la imaginación y creatividad de los alumnos.

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	10	37,0	37,0	37,0
MUY DE ACUERDO	17	63,0	63,0	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°14 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Catorce

14. Incentivo la imaginación y creatividad de los alumnos.



En la pregunta N°15 “Constantemente estoy incentivando a mis alumnos a emprender nuevos desafíos.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 19,70,4%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 7, 25,9%). En menor porcentaje se encuentran la categoría “*En desacuerdo*” (N= 1, 3,7%),

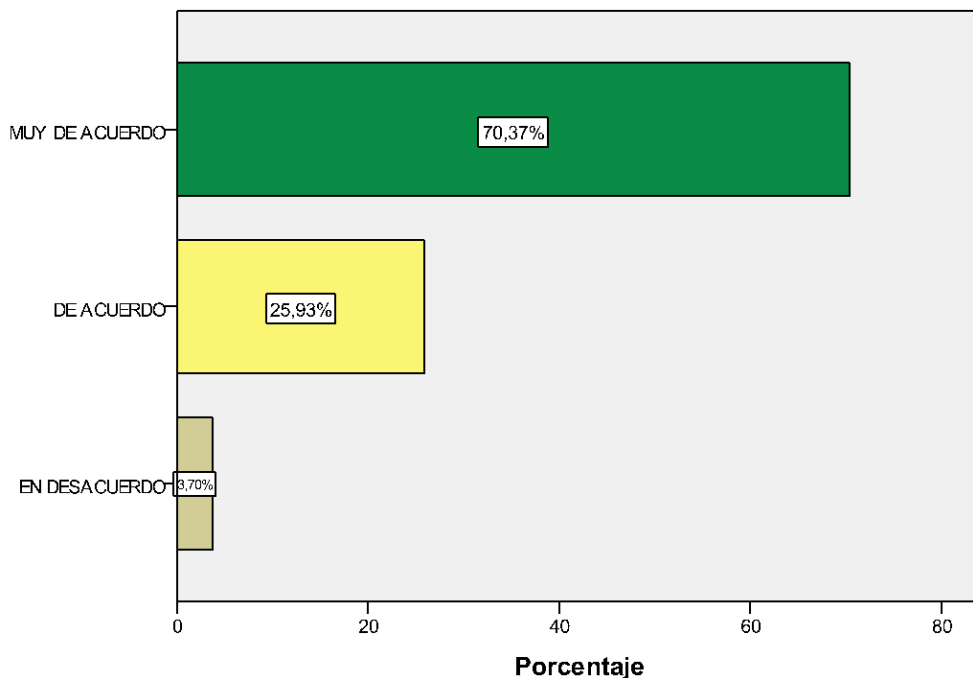
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que incentivan a los alumnos a emprender nuevos desafíos, que promueven el conocimiento experiencia motivándolos a desarrollar tareas cotidianas relacionadas con atreverse a generar cambios enfrentar desafíos. (Ver tabla N°36 y Gráfico N°36)

Tabla N°15. Respuestas de los docentes a la aseveración: Constantemente estoy incentivando a mis alumnos a emprender nuevos desafíos.

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid EN DESACUERDO	1	3,7	3,7	3,7
DE ACUERDO	7	25,9	25,9	29,6
MUY DE ACUERDO	19	70,4	70,4	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°15 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Quince.

15. Constantemente estoy incentivando a mis alumnos a emprender nuevos desafíos.



4.1.2.4 Resultados de Capacidades de Organización

En la pregunta N°16 “Planifico con anticipación el contenido de mis clases”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 16, 59,3%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 11, 40,7%). La totalidad de la

muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

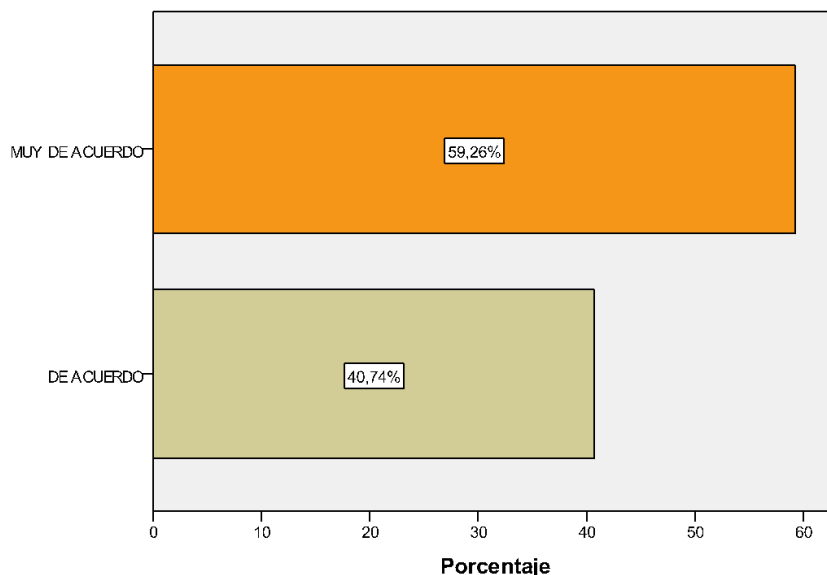
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que planifica sus clases con anticipación que preparan los contenidos adecuándolos curricularmente a la etapa del ciclo vital en el que se encuentran los alumnos y a las distintas características que presente el curso. (Ver tabla N°16 y Gráfico N°16)

Tabla N° 16. Respuestas de los docentes a la aseveración: Planifico con anticipación el contenido de mis clases.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	11	40,7	40,7	40,7
MUY DE ACUERDO	16	59,3	59,3	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°16 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Dieciséis.

16. Planifico con anticipación el contenido de mis clases.



En la pregunta N°17 “Actúo con agilidad siguiendo la planificación definida”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*De acuerdo*” (N= 14, 51,9%), seguido de la categoría “*Muy de acuerdo*” (N= 12, 44,4%). En menor porcentaje se encuentran la categoría “*indeciso*” (N= 1, 3,7%),

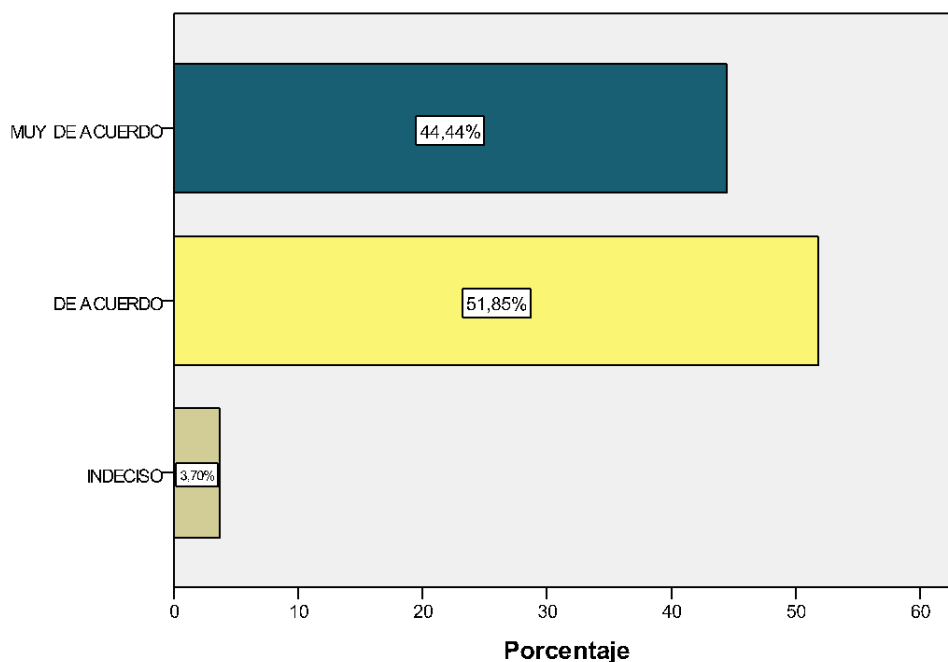
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que actúa con agilidad siguiendo la planificación que se proponen o les es impuesta. Se puede observar que los docentes muestran responsabilidad con sus labores y con el alumnado llevando sus planificaciones responsablemente. (Ver tabla N°17 y Gráfico N°17)

Tabla N° 17. Respuestas de los docentes a la aseveración: Actúo con agilidad siguiendo la planificación definida.

		Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	INDECISO	1	3,7	3,7	3,7
	DE ACUERDO	14	51,9	51,9	55,6
	MUY DE ACUERDO	12	44,4	44,4	100,0
	Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°17 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Diecisiete.

17. Actúo con agilidad siguiendo la planificación definida.



En la pregunta N°18 “A menudo juego el papel de mediador entre los conflictos de los alumnos.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*De acuerdo*” (N= 17, 63,0%), seguido de la categoría “*Muy de acuerdo*” (N= 7, 25,9%). En menor porcentaje se encuentran la categoría “*En Desacuerdo*” (N= 2, 7,4%) seguido de la categoría “*Sin Elementos para responder*” (N= 1, 3,7%)

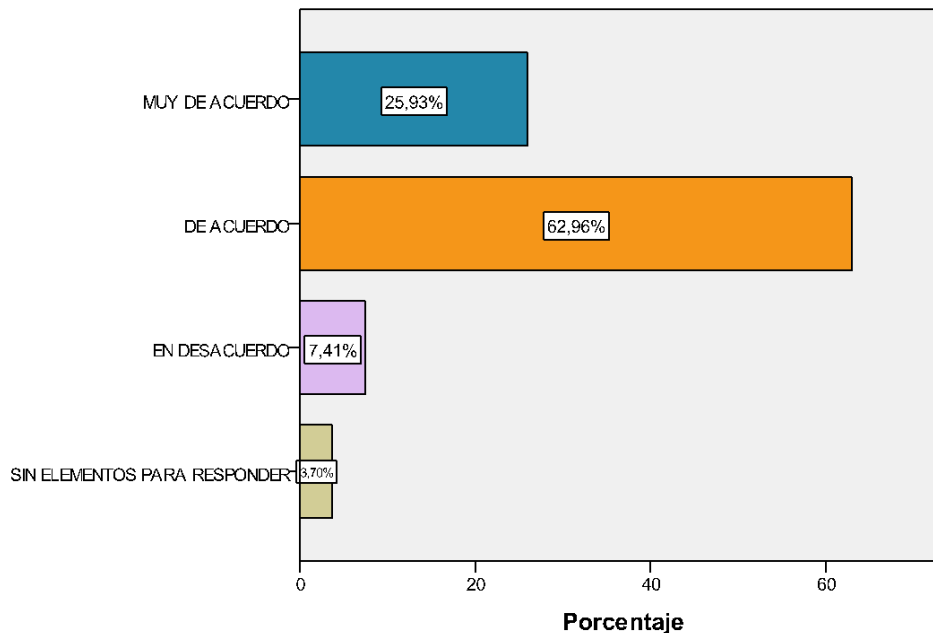
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes reconoce que en diversas oportunidades a realizado el papel de mediador ante conflictos estudiantiles, de estas respuestas se puede observar que les preocupa que exista una buena convivencia entre el alumnado. (Ver tabla N°18 y Gráfico N°18)

Tabla N° 18. Respuestas de los docentes a la aseveración: A menudo juego el papel de mediador entre los conflictos de los alumnos.

	Frecuenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER EN DESACUERDO	1	3,7	3,7	3,7
DE ACUERDO	2	7,4	7,4	11,1
MUY DE ACUERDO	17	63,0	63,0	74,1
Total	7	25,9	25,9	100,0
	27	100,0	100,0	

Gráfico N°18 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Dieciocho.

18. A menudo juego el papel de mediador entre los conflictos de los alumnos.



En la pregunta N°19 “Solicito y ofrezco apoyo a los miembros de mi equipo de trabajo cuando lo considero necesario.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “De acuerdo” (N= 14, 51,9%), seguido de la categoría “Muy de acuerdo” (N= 13, 48,1%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes reconoce solicitar y ofrecer apoyo a los miembros de su equipo de trabajo cuando es necesario, se puede observar que esta aseveración tiene relación con la necesidad de compartir su conocimiento y aprender de otros, se basan en el constructivismo en el aprendizaje cooperativo, es fundamental que en los establecimientos educacionales se respeten los conocimientos de los más sabios y que estos sean

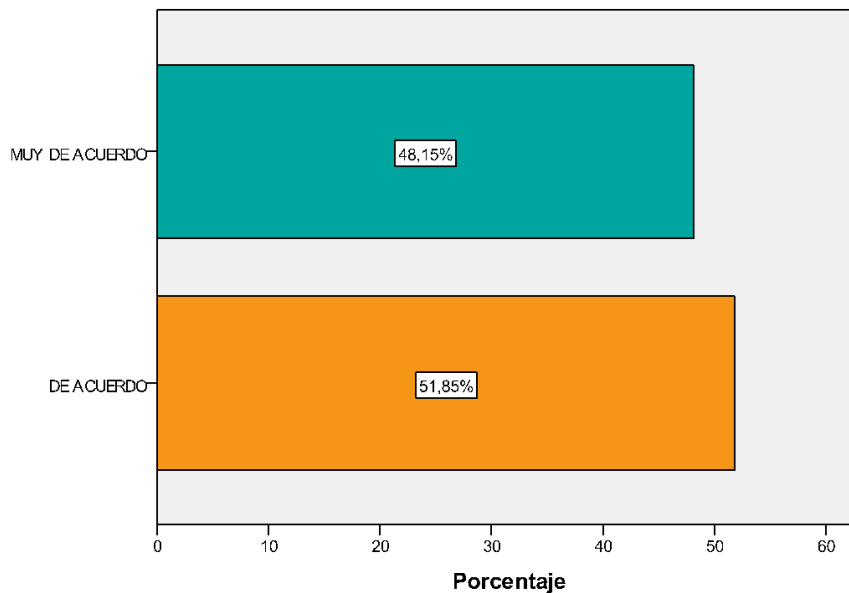
capaces de compartir sus conocimientos y/o solicitar ayuda cuando no se manejan en los temas . (Ver tabla N°19 y Gráfico N°19)

Tabla N° 19. Respuestas de los docentes a la aseveración: Solicito y ofrezco apoyo a los miembros de mi equipo de trabajo cuando lo considero necesario.

	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	14	51,9	51,9	51,9
MUY DE ACUERDO	13	48,1	48,1	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°19 Distribución porcentual de respuestas a la pregunta número Diecinueve.

19. Solicito y ofrezco apoyo a los miembros de mi equipo de trabajo cuando lo considero necesario.



En la pregunta N°20 “Soy capaz de desempeñarme satisfactoriamente con los recursos que se me entregan en mi lugar de trabajo.”, Los resultados obtenidos describen que los Docentes (N= 27), distribuyen sus respuestas de la siguiente forma, primera categoría: “*Muy de acuerdo*” (N= 16, 59,3%), seguido de la categoría “*De acuerdo*” (N= 13, 48,1%). La totalidad de la muestra centro sus respuestas en las categorías superiores, no se presentan categorías inferiores.

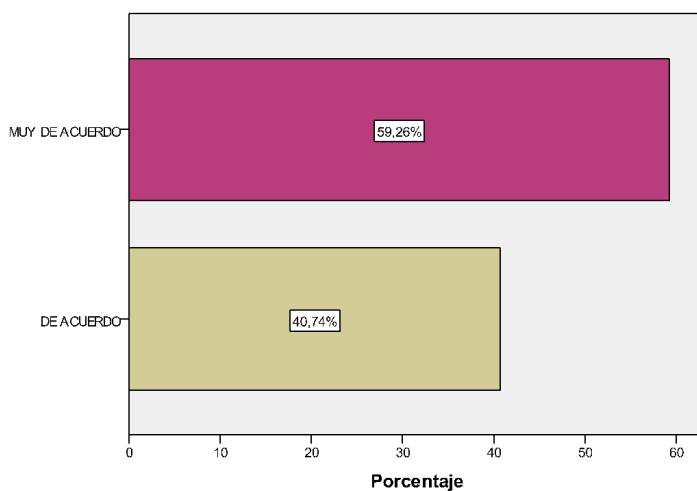
Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes reconoce ser capaz de desempeñar su labor eficiente y eficazmente con los recursos que les entregan sus respectivos establecimientos educacionales, se puede observar que la totalidad de los actores no atribuye el desempeño de su labor a los recursos con los que dispongan.

Tabla N° 20. Respuestas de los docentes a la aseveración: Soy capaz de desempeñarme satisfactoriamente con los recursos que se me entregan en mi lugar de trabajo.

	Frecuencia	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid DE ACUERDO	11	40,7	40,7	40,7
MUY DE ACUERDO	16	59,3	59,3	100,0
Total	27	100,0	100,0	

Gráfico N°20 Distribución porcentual de Respuestas a la pregunta número Veinte.

20. Soy capaz de desempeñarme satisfactoriamente con los recursos que se me entregan en mi lugar de trabajo.



Conclusiones instrumento Aplicado a Docentes

Los resultados indican que la totalidad de la muestra percibe que se expresan con un vocabulario adecuado lo que nos hace creer que son capaces de comunicar con claridad los contenidos que entregan a sus alumnos. Llama la atención que el 100% de las respuestas se centren en las categorías positivas. Esto nos da a entender la preparación que presentan en el desarrollo de sus cátedras. La muestra percibe que hacen ver a sus alumnos que los están escuchando cuando les comunican verbalmente acontecimientos, esto nos da a entender la preparación que presentan en el desarrollo de sus cátedras que al relacionarse con los alumnos transmiten confianza, seguridad y fiabilidad, aspectos fundamentales, para presentar una buena relación.

Se observa que la muestra percibe que al relacionarse con los alumnos son capaces de generar motivación para realizar nuevas actividades y así administrar los contenidos educativos de una forma más lúdica y que al interactuar con los demás actores de la educación (alumnos, docentes, Director, etc.) presentan un trato cordial, basado en el respeto posiblemente relacionándose de manera positiva la mayor parte del tiempo.

Los resultados obtenidos de la muestra de docentes indican que esta área no requieren fortalecerla, los resultados ante esta esfera fueron excelentes.

Análisis de Capacidades de Relación

Los resultados nos indican que la totalidad de la muestra percibe que sus alumnos acuden a ellos cuando presentan algún problema sienten que los alumnos tienen la libertad y confianza de acercarse y que se esfuerza en comprender los puntos

de vista diferentes a los suyos , que no se centran solo en sus conocimientos y creencias, que aceptan la diversidad y que toman en cuenta sus opiniones antes de tomar decisiones, lo que nos lleva a creer que los docentes no solo entregan contenidos también se encargan de generar un ambiente de confianza y seguridad que lleva a sus alumnos a confiar en ellos al momento de decidir

Además los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que los actores de la escuela acuden a ellos para localizar a compañeros de trabajo y/o alumnos lo que nos lleva a creer que probablemente estas situaciones se presenten por el trato cordial y de respeto que los docentes manifiestan junto con un espíritu de servicio.

En la relación con sus pares los resultados arrojan que la mayoría de los docentes percibe que son reconocidos por sus pares por su experticia en el área en que se desarrollan, lo que además nos lleva a conjeturar que han ido actualizando sus conocimientos a medida que pasan los años adecuando sus cátedras con las nuevas herramientas tecnológicas y de conocimiento que se presenten.

Los resultados obtenidos de la muestra de docentes indican que esta área se encuentra fortalecida, los resultados ante esta esfera fueron excelentes.

Análisis de Capacidades de Motivación

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que genera espacios de debate y discusión entre sus alumnos al momento de entregar los contenidos con la finalidad de pasar la materia de manera lúdica e interactiva junto con incentivar a desarrollar los juicios, motivándolos a investigar y generar conocimientos mediante la defensa con bases teóricas de diversos géneros.

Perciben que propone nuevas formas de trabajar proyectos y/o ideas lo que nos lleva a suponer que son agentes activos al momento de desarrollar conocimientos junto con promover la actividad dejando de lado la monotonía y rutina, se ven capaces de generar espacios en los que sus pares se sientan cómodos en pro de un mejor clima organizacional.

Se puede observar que la mayoría de los docentes percibe que logran que sus alumnos vean los problemas como oportunidades, se sienten capaces de motivar e incentivar a sus alumnos incentivándolos a salir adelante pesa a la adversidad los incentivan a emprender nuevos desafíos, que promueven el conocimiento experiencia motivándolos a desarrollar tareas cotidianas relacionadas con atreverse a generar cambios enfrentar desafíos.

Además incentivan la imaginación y creatividad de los alumnos, se observa que se sienten capaces de generar la imaginación por medio de la entrega de contenidos, pretenden que sus alumnos desarrollen su inteligencia emocional y que sean creativos al momento de aprender, debemos tener presente que mientras más interesante sea la entrega de contenidos para los alumnos, se pueden obtener aprendizajes más significativos, la memoria selecciona aquellos eventos considerados importantes.

Análisis de Capacidades de Organización

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes percibe que planifica sus clases con anticipación que preparan los contenidos adecuándolos curricularmente a la etapa del ciclo vital en el que se encuentran los alumnos y a las distintas características que presente el curso, actúan con agilidad siguiendo la planificación que se proponen o les es impuesta. Se puede observar que los

docentes muestran responsabilidad con sus labores y con el alumnado llevando sus planificaciones responsablemente.

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes reconoce que en diversas oportunidades a realizado el papel de mediador ante conflictos estudiantiles, de estas respuestas se puede observar que les preocupa que exista una buena convivencia entre el alumnado.

Los resultados nos indican que la mayoría de los docentes reconoce solicitar y ofrecer apoyo a los miembros de su equipo de trabajo cuando es necesario, se puede observar que esta aseveración tiene relación con la necesidad de compartir su conocimiento y aprender de otros, se basan en el constructivismo en el aprendizaje cooperativo; es fundamental que en los establecimientos educacionales se respeten los conocimientos de los más sabios y que estos sean capaces de compartir sus conocimientos y/o solicitar ayuda cuando no se manejan en los temas. Además, se sienten capaces de desempeñar su labor eficiente y eficazmente con los recursos que les entregan sus respectivos establecimientos educacionales, se puede observar que la totalidad de los actores no atribuye el desempeño de su labor a los recursos que disponen.

4.3 Discusión de resultados

El Marco para la Buena Dirección intenta reconocer el complejo rol del director y los docentes, que cumplen funciones directivas y técnico pedagógicas en la actualidad, que es ejercer con propiedad el liderazgo y gestión del establecimiento educativo que dirige. Este rol implica asumir nuevas responsabilidades tales como animador pedagógico, mediador, motivador, comunicador y gestor de medios y recursos; además de generar procesos de sensibilización y convocatoria para trabajar en colaboración con otros, en el logro de aprendizajes educativos de los alumnos y de resultados institucionales.

El área de Liderazgo surge como un ámbito fundamental para la gestión del establecimiento, ya que incorpora habilidades y competencias que permiten dar direccionalidad y coherencia al proyecto educativo institucional del mismo. En particular, el liderazgo escolar es visto en el Marco de la Buena Dirección como el desarrollo personal y profesional de un director y equipo directivo, orientado a coordinar los esfuerzos de la comunidad educativa que conduce. En ese sentido, las competencias involucradas en este dominio se demuestran principalmente en la capacidad del director y equipo directivo de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento. Cabe señalar que el liderazgo escolar no es una característica exclusiva del rol de director, sino que es deseable en todos los actores que asumen la responsabilidad sobre una tarea, o contribuyen a generar visiones de cambio. En este sentido, los criterios contenidos en este ámbito, son también aplicables al conjunto de profesionales de la educación que cumple funciones docente-directivas y técnico- pedagógicas.

Según la tendencia de las respuestas de los docentes encuestados en se utiliza un estilos de liderazgo de manera eficiente, existe presentan altos niveles de comunicación basada en la capacidad para escuchar y recibir comentarios, se

percibe una reflexión acerca de la gestión, se presenta una estructura eficiente, presentan sus planificaciones con anterioridad, se aplican en las clases basados en estructuras, hacen participar a sus alumnos utilizando nuevas metodologías incentivando la imaginación, motivación e integración estudiantil, perciben que se presenta una buena relación entre sus pares y con los alumnos, se sienten motivados por el trabajo y motivan a sus alumnos y colegas. Según la percepción que presenta el liderazgo basado en el Marco para la Buena Dirección está fortalecido y trabajado eficiente y eficazmente.

En contraposición se puede encontrar a los alumnos quienes observan, según la tendencia de las respuestas, que el liderazgo basado en el Marco para la Buena Dirección no está fortalecido; observan deficiencias que quedan por trabajar; que en el aspecto relación sienten que sus profesores no se ponen en el lugar de los alumnos; carencia de empatía, aunque los apoyan en momentos de dificultades. Relacionado con comunicación existe un porcentaje de los alumnos que no entiende cuando sus profesores le hablan, que no confían en sus docentes y/o director no considerando que éstos no los toman en consideración, subjetividades al momento de evaluar; pero reconocen que los docentes tienen completa disposición de explicarles cuando no entienden, sienten que sus profesores procuran que participen en clases, que motivan la participación de los alumnos en la realización de las clases. Estos resultados nos muestra el compromiso. Además indican que no se sienten motivados en clases porque sienten que sus profesores no proponen nuevas formas de aprender las materias aludiendo a la monotonía y tradicionalidad con la que imparten las clases.

Pero destacan muy positivamente el aspecto organización, sienten que sus profesores preparan sus clases, reconocen que sus profesores explican ordenadamente las materias. Los resultados expresan que presentan mayores

fortalezas en los establecimientos educacionales estudiados, por lo que la organización se encuentra en óptimas condiciones.

Con los resultados presentados tratamos de explicar el por qué de estas diferencias de percepciones sobre una misma realidad mientras los alumnos tienden a observar las áreas relacionadas con el liderazgo mayoritariamente deficiente, los docentes consideran que éstas se trabajan efectiva y eficazmente.

Quizás uno de los factores que influyen en estos resultados, sustentándonos en Cabello C, Corbera I., Artaza B. (1999), se deba a la etapa evolutiva por la que cursan los participantes del estudio, donde pudiera estar incidiendo su conducta. En la actualidad, el clima de la convivencia social está siendo atravesado progresivamente por incertidumbres, que antes no existían o poseían un perfil menor. Para muchas personas, ya no es tan claro cómo es deseable convivir ni qué valores han de regir las vidas. Para otros, los patrones de convivencia social están claros y precisos, vienen de la tradición y, por tanto, se trata de que la sociedad los asuma sin vacilaciones. La coexistencia de estas incertidumbres y de estas certezas configura un cuadro de diversidad cultural que, a juicio de algunos, es similar a una crisis moral. Esta crisis moral incorpora una crisis de valores que se liga con expresiones como el trastoque de valores, la pérdida de valores, la relativización de éstos. Esta crisis expresa un desencantamiento tanto con los valores tradicionales (valores universales), como con los de la experiencia histórica de la modernidad (énfasis en el materialismo, consumismo, hedonismo). Su postura crítica puede deberse al hedonismo y la necesidad de alcanzar la perfección.

Puede ser también que los docentes estén influidos por la deseabilidad social, tendencia psicológica a atribuirse a sí mismo cualidades de personalidad socialmente deseables y rechazar aquellas socialmente indeseables, lo que

produciría un efecto distorsionador que en extremo, puede invalidar una medición (Lemos, B., 2006).

Quizás, desde otra mirada, los docentes están tratando de mostrar idoneidad estudiantil no queriendo expresar las posibles falencias que observan por no ser sujetos del juicio social o verse estigmatizados negativamente ante la comunidad, así evitarían la comparación y no se verían expuestos a una posible sanción por expresar públicamente las falencias observadas.

Sea cual sean las respuestas lo que sí está claro es que la realidad presentada en esta investigación no se puede extrapolar a la realidad general de los establecimientos. Estos resultados están suscritos a quienes participaron en la muestra. Quizás, para obtener una visión más objetiva, se debería realizar un estudio diagnóstico en profundidad en cada uno de los establecimientos participantes, involucrando a un número mayor de actores de la educación.

Sin duda alguna es importante considerar que los resultados arrojados por la presente investigación son significativos y se presentan como una base diagnóstica inicial, que resulta útil para generar herramientas que continúen fortaleciendo la gestión de liderazgo ligada al Marco para la Buena Dirección, factores relevantes para el Clima Organizacional imperante.

Hasta aquí me queda claro que no entraron al clima por lo que debieran ajustar título, problema, objetivos y preguntas de investigación, y las demás alusiones al clima pues no constituyó un tema de interés directo que fuese medido...

Este rol implica asumir nuevas responsabilidades tales como animador pedagógico, mediador, motivador, comunicador y gestor de medios y recursos; además de generar procesos de sensibilización y convocatoria para trabajar en

colaboración con otros, en el logro de aprendizajes educativos de los alumnos y de resultados institucionales. En concordancia, el marco propuesto se estructura en cuatro grandes áreas de desarrollo o ámbitos de acción directiva, a saber: Liderazgo, Gestión Curricular, Gestión de Recursos y Gestión del Clima Institucional y Convivencia.

Los resultados arrojados de los instrumentos aplicados nos indican que los alumnos perciben que de las áreas de liderazgo falta intervenir en las esferas de comunicación, relación y motivación, aspectos que intervienen perjudicialmente en el clima educacional basados en el Marco para la Buena Dirección. Además destacan positivamente el elemento de organización dando a conocer que en sus respectivos establecimientos educacionales existe orden, planificación y estructura. Además indican que los docentes perciben que de las áreas de liderazgo; comunicación, relación, motivación y estructura están intervenidas eficiente y eficazmente, se observa que no identifican elementos que intervengan negativamente en el clima educacional basados en el Marco para la Buena Dirección.

Análisis Cualitativo de los Resultados SIMCE y Propuestas de Mejora:

Históricamente los resultados del SIMCE ha sido fluctuantes, sin embargo, a partir del año 2011 se nota una tendencia al alza de los 4° Básicos lo que deja en evidencia que las remediales han sido efectivas y estas generaciones de alumnos irán elevando los resultados SIMCE en las futuras mediciones.

Resultados PSU

Resultados PSU	2011	2012	2013	2014
Nº Al Egresados	30	23	16	20
Nº Alumnos inscritos para rendir PSU	26	23	8	14

Nº Alumnos que rindieron PSU	22	14	7	8
Nº Alumnos + de 550	0	0	1	0
Nº Als Con Ptje entre 450 y549	7	3	0	5
Nº alumnos com pje menor 450	15	11	6	3

Análisis Cualitativo de los Resultados PSU y Propuestas de Mejora:

Los resultados de La PSU se han mantenido en alto porcentaje de Estudiantes con resultados muy poço favorables, Es alentador que a pesar de La zona en que se encuentran los jovenes se obtengan puntajes que alcanzan los 450 puntos. Sin embargo este año con el taller de Puntaje Nacional de 1° a 4° Medio se pretende entregar a los Estudiantes lãs herramientas necesarias para um buen desempeño em La PSU y asi lograr que ellos continuen estúdios superiores.

1.9 Programas y/o Proyectos en ejecución en el Liceo/Colegio/Escuela

PROYECTO/ PROGRAMA	AÑO INICIO	NOMBRE PROYECTO / PROGRAMA
PME	2008	Plan de Mejoramiento Educativo
PIE	2006	“ Si me ayudas Aprendo”
GRUPOS DIFERENCIALES	-----	
TICS - ENLACES	1998	
EXPLORA	-----	
ADULTOS	-----	
OTROS	2008	Programa PEIB

Plan de mejoramiento Educativo

Propuesta Educativa Curricular

Nuestra propuesta está orientada a consolidar una educación de calidad que satisfaga las necesidades de los niños y niñas. Ha de consolidarse como un Liceo inclusivo en un contexto de interculturalidad que implique conocer y valorar los conocimientos ancestrales de la Cultura Mapuche. Pero no sólo eso, sino también, acoger con especial dedicación y afecto a los niños y niñas con dificultades de aprendizaje. Ejemplo notable de ello, lo constituye el colectivo de niños y niñas que participan en el Proyecto de Integración, atendidos de manera constante por profesionales de área, acompañado de una readequación curricular y de una moderna sala de recursos equipada con avanzados medios

tecnológicos que son evidencias claras del carácter humanizador que se vive al interior de nuestras aulas.

Nuestro Liceo está clasificado como emergente. Está adscrito a la Ley SEP y al Programa de Apoyo Compartido (PAC). El primero de ellos, entrega cuantiosos recursos económicos que van en directo beneficio de los alumnos prioritarios. Esto nos obliga a empoderarnos de nuevas competencias profesionales, a refinar nuestra concepción de la planificación curricular para transformarlas en procesos reflexivos que se concreten en actividades innovadoras y desafiantes con un verdadero impacto en aula, nos induce además a conocer nuevas formas de llevar a cabo los procesos evaluativo, pero también a innovar en estrategias metodológicas, a mejorar los procesos de lecto-escritura y de cálculo matemático de los niños y niñas, en fin, a optimizar la lectura comprensiva y la redacción de textos etc.

En el contexto de la ley SEP, el liceo está obligado a exhibir resultados auspiciosos que se evidencie en un mejoramiento de los niveles de logro en las Pruebas Simce de modo que se aproximen a los requerimientos del Ministerio. La aplicación de esta ley significa, en esencia, que los alumnos que viven en contextos de pobreza, deben tener acceso a una educación de calidad e igualdad de oportunidades frente a los que poseen mayores recursos económicos.

El Plan de Apoyo Compartido, que se aplica en el Nivel de Parvulario y en el Primer ciclo Básico, obliga a una nueva mirada del proceso educativo. Por primera vez, se garantiza que los niños y niñas estudiarán el Curriculum completo de cada nivel. Ésto debe tener, en el mediano plazo, un impacto positivo en los niveles de aprendizajes de los educandos, debido a que la clase se sistematiza en el tiempo, adquiere, por de pronto, una dinámica diferente, puesto que, el Programa además, se complementa con un valioso material didáctico de apoyo para los niños y niñas

que fortalece el hacer colectivo y es conducente a un hacer más eficiente con los educandos de ritmos de aprendizaje más lento.

Una parte importante de todo este hacer tiene que ver con una mirada crítica de nuestra labor pedagógica. Desde la perspectiva del PME- SEP y el PAC, nos obliga a un monitoreo constante de los avances académicos, a visualizar el correcto uso de los recursos, a realizar los ajustes necesarios para que los niños y niñas tengan aprendizajes de calidad. En los profesionales de la educación, a empoderarse de nuevas competencias, a ejercer un liderazgo efectivo en la búsqueda de propuestas innovadoras.

La Unidad Técnico Pedagógica, en la actualidad, desarrolla un conjunto complejo de acciones tendientes a dar cabal cumplimiento a las exigencias que emanan de la Ley SEP y del Programa de apoyo compartido (PAC), complementada ahora con la colaboración del Equipo ELE, ve robustecida su acción técnica y pedagógica como ente que regula y lidera los temas que le son propios.

En cuanto a la opción curricular el Liceo asume su hacer pedagógico teniendo como referentes los Planes y Programas que establece el Ministerio.

En lo concerniente a los aspectos metodológicos, los docentes han asumido que la clase se construye a partir de la aplicación en la cotidianeidad de los postulados del “Marco para la Buena Enseñanza”, en consecuencia, es dable esperar metodologías que sean provocadoras de sólidos aprendizajes, trabajando el contexto cultural, considerando que el establecimiento consta de alrededor del 65% de alumnos de origen mapuche, insertos en el conflicto de recuperación de tierras y además con un gran número de estudiantes de origen no mapuche, por lo cual se debe educar en un aula multicultural, contextualizando el currículum.

Existe en la actualidad fonoaudiólogo y Psicólogo, que en una forma innovadora de actuar en educación que resulta ser coherente con el trabajo en equipo, multidisciplinario que enriquece los enfoques educacionales. Es una nueva realidad que se construye en el Establecimiento y que debe tener un impacto muy positivo en el diagnóstico científico de los educandos, la planificación curricular, los procesos evaluativos y en el hacer pedagógico de los docentes al interior del aula.

En lo concerniente a los aspectos metodológicos, los docentes han asumido que la clase se construye a partir de la aplicación en la cotidianeidad de los postulados del “Marco para la Buena Enseñanza”, en consecuencia, es dable esperar metodologías que sean provocadoras de sólidos aprendizajes trabajando el contexto cultural, considerando que el Establecimiento consta de alrededor del 64% de alumnado mapuche, insertos en el conflicto de recuperación de tierras y además de un gran número de estudiantes no mapuches, por lo cual se debe educar en un aula multicultural contextualizando el currículum.

Desde el año 2014, el Liceo participa en los Programas PACE y Propedéutico de la Universidad Católica, en la que participan alumnos de 3° y 4° Medio, estudiantes con buen rendimiento tienen acceso directo a la Universidad en el propedéutico y a partir del año 2015 se extiende el programa PACE desde 1° a 3° Medio, lo que brinda una esperanzador acercamiento con aquellos estudiantes que deseen ingresar a la Educación Superior puedan lograr sus deseos.

OBJETIVOS GENERALES DEL PEI

1.- Crear una cultura de una educación de mejora continua de los procesos institucionales y de resultados de aprendizaje.

2.- Consolidar una educación Intercultural para generar un clima de interacciones que permitan a los educandos aprender a convivir en la diversidad

3.- Crear una conciencia ecológica que sensibilice a los alumnos respecto de los problemas ambientales a que se ve enfrentada la humanidad

4.- -Respetar los programas y los servicios de educación destinados al pueblo mapuche con el fin de responder a sus necesidades particulares abarcando su historia, sus conocimientos, valores y aspiraciones sociales, económicas y culturales.

OBJETIVOS FUNDAMENTALES TRANSVERSALES

1.- Contribuir a la formación integral de la personalidad del educando

2.- Promover el desarrollo del pensamiento reflexivo y crítico

3.- Consolidar la capacidad de autorregulación de la conducta y autonomía en la estructuración de una conciencia ética cimentada en valores

4.- Crear una conciencia ambientalista de conservación y respeto por el medio ambiente.

3. Objetivos Estratégicos del establecimiento a mediano y largo plazo
--

3.1. Área LIDERAZGO

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
<p>1.-Crear un sistema de evaluación y monitoreo en las áreas de trabajo y acciones a través de un plan de evaluación de programas, para fortalecer el logro de objetivos del PEI.</p>	<p>Identificar el 100% de los criterios de Evaluación y monitoreo en cada área de trabajo, estableciendo las acciones y periodos en que se realizarán noviembre de 2015</p> <p>Elaborar el 100% de los instrumentos de evaluación y monitoreo según criterios, áreas de trabajo y acciones definidas, a más tardar en enero del 2016.</p>	<p>Socialización de instrumentos de evaluación y monitoreo docentes y asistentes de la educación</p> <p>Diseño conjunto de cronograma de evaluación y monitoreo</p>	<p>Equipo Directivo genera sistema de evaluación y seguimiento</p> <p>Reunión con docentes y asistentes de la educación para socializar el sistema</p> <p>Socialización de cronograma de evaluación y monitoreo.</p>
<p>2)Mejorar el sistema organizado de los datos académicos analizarlos, interpretarlos y utilizarlos para la toma</p>	<p>Que el 100% de los datos académicos, como eficiencia interna</p>	<p>Monitoreo permanente de Jefe Técnico.</p>	<p>Registrar datos académico y eficiencia interna</p>

de decisiones y la gestión educativa, actualizándolos continuamente	del Liceo se encuentren actualizados.	Reuniones del Equipo Directivo de análisis de resultados para la toma de decisiones	Analizar resultados académicos y de eficiencia interna semestral y anualmente de 1° Básico a 4° Medio.
---	---------------------------------------	---	--

3.2. Área GESTIÓN CURRICULAR			
-------------------------------------	--	--	--

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1)Mejorar la eficiencia de la cobertura curricular, la práctica docente y la enseñanza	Evaluar el 110% de los profesores en la implementación 2015.	Articular herramientas existentes de la implementación	Realización de Observaciones de clases

<p>personalizada mediante la aplicación del sistema de evaluación de la implementación curricular</p>	<p>Aumentar la cobertura curricular a un 85% en el 2° semestre del 2015</p> <p>El 100% de los profesores nuevos serán orientados por profesores Mentores pertenecientes a la Red de Maestros de Maestros</p>	<p>curricular mediante un instrumento institucionalizado .</p> <p>Observación de aula.</p> <p>Focos grupales análisis de casos.</p> <p>Generación de instrumentos de cobertura curricular</p>	<p>Realización de diagnóstico de cobertura curricular</p> <p>Diseñar instrumentos de evaluación de la implementación curricular.</p> <p>Reuniones semanales de docentes nuevos con profesor mentor, para registrar avances.</p>
<p>2) Mejorar el trabajo colaborativo entre los docentes y Especialistas para atender a alumnos/as con NEE en todas las áreas del quehacer académico</p>	<p>Desarrollar el PIE, que permita atender a la diversidad en el 100% de estudiantes con NEEP y NEET. del Liceo</p>	<p>Coordinar PIE</p> <p>Contar con Profesores Diferenciales y equipo de apoyo (Multidisciplinario)</p>	<p>Diagnóstico y detección de niños/as con NEE.</p> <p>Realización de adaptaciones curriculares significativas como poco significativas(NEE P-NEET)</p> <p>Ejecución del PIE</p>

			Evaluación semestral.
3) Alcanzar los mayores niveles de logro en los aprendizajes de los educandos	<p>Que el 85 % de los estudiantes aseguren aprendizajes acordes con el curso en el que se encuentran</p> <p>Que el 100% de los estudiantes que participan en el Propedéutico ingresen a la Educación Superior</p>	<p>Trabajar por niveles</p> <p>Logro</p> <p>Realizar adecuaciones curriculares</p> <p>Respetar ritmos y estilos de aprendizajes</p> <p>Monitoreo permanente en aula, por equipo Directivo o ELE.</p>	<p>Contextualizar las actividades de aprendizaje en la diferentes asignaturas</p> <p>Capacitación a todo el personal Directivo y Docente en Estrategias Didácticas en contextos difíciles</p> <p>Estudiantes asisten a clases en la Universidad Católica.</p>
4) Incorporar los laboratorios de computación de manera creadora en todas las asignaturas.	Integrar las Tic en el desarrollo de las actividades de aprendizaje en cada una de las asignaturas, al menos en una	<p>Coordinación y supervisión de actividades en el laboratorio de computación y móvil por encargada de Enlace</p>	Utilización de la TIC por parte de los docentes en el desarrollo de las clases en sala de enlaces o laboratorio móvil.

	clase de cada unidad.	Capacitación interna y/o externa de los docentes en informática	Utilización de los recursos informáticos en el desarrollo de la clase. Utilización de internet, videos, blogs y otros para el desarrollo de las clases.
5)Contextualizar el curriculum dentro del aula.	Cumplir con el 100% de los objetivos planteados en el Proyecto PEIB, para el rescate de la Lengua y Cultura Mapuche	Presentación y puesta en práctica del PEIB Clases contextualizadas	Desarrollo del Proyecto PEIB. Contextualización de actividades de aprendizaje en las diferentes asignaturas. Capacitación a todo el personal Directivo y Docente en Estrategias Didácticas en Interculturalidad.
3.3. Área CONVIVENCIA ESCOLAR			

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1) Crear un sano ambiente de convivencia escolar que se constituya en el fundamento esencial para el logro de elevados estándares de rendimiento académico.	Disminuir las observaciones negativas registradas en las hojas de vida de los alumnos por actos indisciplinarios o por incumplimiento de sus compromisos escolares	Cada curso defina un reglamento de comportamiento	Respetar Reglamento Interno Reforzar en reuniones de apoderados manual de convivencia Acompañado de videos charlas, etc.
2) Aumentar la participación de los Padres y Apoderados, en las actividades diseñadas por el Liceo, mediante el rediseño de las actividades	Evaluar la participación de los Padres y Apoderados año 2015 a más tardar en septiembre de 2015 Evaluar en un 50% de los apoderados las causas, por las cuales los padres no	Priorizar las causas que provocan la baja participación Rediseñar las actividades que lo requieran si es necesario Generar actividades	Análisis estadístico de la participación de cada actividad Planificación de nuevas actividades Difusión a los padres y apoderados de las nuevas actividades

	<p>participan en las actividades diseñadas por el Liceo año 2015</p> <p>Aumentar en un 15% la participación de los padres y apoderados en relación a la medición anual al año anterior a 4 años.</p>	<p>nuevas a partir de los intereses de los apoderados</p>	<p>Medición del efecto de las nuevas actividades.</p>
<p>3) Propiciar en los diversos contextos educativos interacciones personales basadas en el respeto, la tolerancia, la prudencia, y la aceptación de la diversidad</p>	<p>Que el 100% de la comunidad educativa conozca el reglamento Interno de convivencia y PEI del Liceo</p>	<p>Fortalecer la socialización del PEI, Reglamento Interno de convivencia</p> <p>Promover la valoración y el respeto , la tolerancia y aceptación a la diversidad</p> <p>Disminuir el conflicto entre estudiantes y los</p>	<p>Entrega del reglamento interno a cada uno de los nuevos apoderados al momento de matricular a sus hijos</p> <p>Actualizar el Reglamento Interno y manual de convivencia del Liceo</p>

		demás miembros del Liceo	Crear instancias de participación que generan acuerdos, procedimientos claros y específicos que aseguren la efectividad de las normas de convivencia
4) Brindar asistencia psicológica y asistencial, concretas y consensuadas, para prevenir y enfrentar las conductas antisociales o violentas desde las situaciones menores hasta las más graves.	Que el 100% de los estudiantes en situación de riesgo sean atendidos por el equipo Multidisciplinario superando su conducta	Implementar espacios para atención de estudiantes en situación de conducta antisociales y, violentas	Funcionamiento equipo Multidisciplinario
5) Fortalecer la convivencia intercultural promoviendo la paz social en los estudiantes	Que el 90% de los estudiantes desarrollen actividades dentro del contexto	Generar espacios de encuentro en diversas actividades de la unidad educativa	Realizar alguna de la siguientes celebraciones: Celebración del We Tripantu

			<p>Celebración</p> <p>Encuentros deportivos</p> <p>Celebración día del alumno</p> <p>Celebración del aniversario del Liceo</p> <p>Celebración Participación de estudiantes en actividades a nivel provincial, regional y/o Nacional</p>
--	--	--	---

3.4. Área RECURSOS

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1) Definir una política de perfeccionamiento para los docentes destinadas a fortalecer aspectos relacionados con planificación, evaluación curricular, contexto cultural y educación en contextos difíciles.	Que el 100% de los Docente, Equipo Directivo sean capacitados en planificación y evaluación, contexto cultural y otras áreas deficitarias.	Gestionar capacitación en las áreas detectadas, sea esta capacitación interna o externas.	Mantener curriculum actualizado de profesores para motivar la capacitación entre pares

2). Adquirir equipamiento y recursos didácticos para favorecer el aprendizaje de todos los estudiantes.	Gestionar el 100% de los recursos financieros para adquirir los recursos necesarios de manera oportuna	Detectar periódicamente necesidades del Liceo en distintas áreas	Solicitud de recursos cuando y donde corresponda, de manera oportuna y proactiva
---	--	--	--

3.5. Área RESULTADOS

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1) Mejorar resultados de aprendizaje de todos los estudiantes del Liceo	- Lograr al menos el 70% de las metas establecidas en el PME	- Planificación, monitoreo y evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo.	- Establecer un plan de monitoreo e indicadores.
2). Mejorar el accesos de información de los resultados de eficiencia interna del establecimiento , el	- Disminuir la tasa de repitencia en un 5% . - Disminuir en un 5% la tasa de retiro.	Sistematizar información de resultados de aprendizaje y actividades	Realizar un análisis de los resultados de aprendizajes y actividades

<p>logro de aprendizaje y actividades extra-programáticas de los alumnos</p>	<p>Evaluar semestralmente el grado de satisfacción de un 80% de la comunidad sobre el logro de resultados de actividades realizadas a partir del segundo semestre del 2015</p>	<p>extra-programáticas para generar gráficos, tablas, cuadros de análisis, que faciliten la comprensión del lector</p> <p>Generar encuesta de satisfacción semestral</p>	<p>extra-programáticas.</p> <p>Diseñar cuadros informativos, gráficos o tablas que faciliten la comprensión de la información</p> <p>Publicar en ficheros de la entrada del Liceo y página Web la información sistematizada.</p> <p>Diseñar y validar con el equipo directivo encuesta de satisfacción</p> <p>Aplicación semestral de encuesta de</p>
--	--	--	---

			satisfacción a toda la comunidad educativa
--	--	--	--

4. Evaluación y Seguimiento

Corresponde al Equipo de Gestión realizar el monitoreo de la ejecución y la evaluación de los resultados del PEI, por lo que deberá generar las actividades que permanentemente realizará para que los resultados obtenidos sean mejores y más perdurables en el tiempo.

Objetivos	Indicadores	Periodicidad	Responsables
Monitorear que el liderazgo y administración	Análisis del PEI Reflexión Pedagógica	Anual Semestral	Equipo Directivo

favorece el trabajo en equipo, la identidad institucional para entregar una educación de calidad.	Mantener una cultura de mejora continúa Profundización metodológica	Bimestral	Equipo ELE.
Cultivar el interés por el perfeccionamiento docente, para favorecer una práctica pedagógica actualizada y enfrentar los desafíos de nuestro tiempo.	Jornadas de perfeccionamiento Jornadas de autoconocimiento y crecimiento personal	Semestral Semestral	Coordinador de nivel. Jefe UTP
Monitorear los resultados de aprendizajes para dar cumplimiento a la institucionalidad vigente	Ejecutar el 100% de las acciones propuestas en los diferentes proyectos, PEI, PEIB, PME-SEP, PIE. Reprogramar cronograma de ejecución cuando sea necesario. Verificar resultados SIMCE Verificar resultados PSU Análisis de los resultados	Anual Semestral Semestral Anual Semestral	Equipo directivo Equipo ELE. Jefes UTP.

Mantener un clima de respeto y buena convivencia escolar en el establecimiento , para elevar los resultados de aprendizajes en todos los estudiantes del Liceo	<p>Mantener en cero el N° de casos de violencia escolar denunciados al año.</p> <p>Mantener una cultura de sana convivencia en todos los integrantes de la comunidad educativa.</p> <p>Mantener vigente y actualizado el manual de convivencia , reglamento interno y protocolos de acción.</p>	<p>Bimensual</p> <p>Mensual</p> <p>Anual</p>	<p>Equipo Directivo</p> <p>Equipo ELE</p>
Fortalecer la organización de la comunidad educativa valorando la participación personal en todos los estamentos, para el logro de objetivos comunes	Participación en eventos culturales y deportivos organizados por el establecimientos y el área extra escolar	Semestral	Equipo directivo asistentes de la educación padres y apoderados.

BIBLIOGRAFÍA

Alvariño, C. (2005). Gestión Escolar. Un estado del arte de la literatura. Pontificie Universidad Católica de Chile. Fundación Chile.

Álvarez, M. (1998). El liderazgo de la calidad total. Madrid, España: Editorial Escuela Española.

Ayala, S., (2004). La Administración de Recursos Humanos. Texto Universitario Facultad de Ciencias Administrativas, Financieras y Contables Universidad Nacional de San Martín, Tarapoto Disponible en <http://www.gestiopolis.com/recursos4/docs/rrhh/humanad.htm>

Becerra (2006). El clima educativo, exploración de los significados que le otorgan docentes y directivos de centros educativos que han desarrollado innovación, en el marco de la reforma educativa chilena. Tesis Doctoral. Universidad de Sevilla. España.

Becerra y Murillo, (2007). Las percepciones del clima por directivos y docentes redes semánticas naturales. Su importancia en la gestión de los centros educativos. Revista Educación (en prensa). España.

Brunner, J.J. y Elacqua. G. (2003). Capital humano en Chile. Santiago de Chile: Escuela de Gobierno Universidad Adolfo Ibáñez – La Araucana. pp. 65.

Bunge, Mario (1973). La ciencia, su método y filosofía. Buenos Aires: Siglo XX.

Cayulef, C. (2007). El liderazgo distribuido una apuesta de dirección escolar de calidad. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5(5e), pp. 144

Chiavenato, I., (2000). Administración de Recursos Humanos. Quinta edición Editorial McGraw-HILL Interamericana, Bogota, Colombia.

Concha, C. (2007). Claves para la formación de directivos de instituciones escolares. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5(5e), pp. 133-138.<http://www.rinace.net/arts/vol5num5e/art18.pdf>.

Conley, S.; Bachard, S. y Bauer, S. (1989). The school work environment and teacher career dissatisfaction. Educational Administration Quarterly, 25, 58-81.

Corazza, (2011). Clase sobre Gestión Institucional, Diploma de Post-grado en Gestión de las instituciones Educativas. Flacso. Argentina. <http://www.educar-argentina.com.ar/AGO2007/educ239.htm>

Cornejo, R. y Quiñónez, M. (2007). Factores asociados al malestar/bienestar docente. Una investigación actual. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 5(5e), pp. 75-80. <http://www.rinace.net/arts/vol5num5e/art10.pdf>.

Croucher, R. (1991) Stress and Burnout in Ministry, Resources for Pastor/Lider & Spouses, <http://melbourne.dialix.oz.au/-rowlandc/>

Estrada, M; Imelda, S.; Vizcarra, G.; Manzano, E. N. (2008). El liderazgo en los centros educativos. Centro de Actualización del Magisterio, Unidad Los Mochis, Sinaloa.

Fierro, A. (1991). El ciclo del malestar docente. Revista de Educación, 294, 235-246.

Gago, F. (2007). La mirada de otros: el director escolar visto por el profesorado. Organización y gestión educativa: Revista de Fórum Europeo de Administración de la Educación, ISSN 1134-0312, Vol. 15, N° 5, 2007, págs. 23-26

Gago, F. (2005). La dirección pedagógica en los Institutos de Enseñanza Secundaria, Un estudio sobre el liderazgo educacional. SEGUNDO PREMIO NACIONAL EX AEQUO DE INVESTIGACIÓN EDUCATIVA. 2004 España

Garay, S. y Uribe, M. (2006). Dirección Escolar como Factor de Eficacia y Cambio: Situación de la Dirección Escolar en Chile. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4e), pp. 39-64.<http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art4.pdf>.

Gorrochotegui, A. (1997). Manual de liderazgo para directivos escolares. Madrid, España: La Muralla.

González, V. (1994). Motivación Profesional y Personalidad. Bolivia: Editorial Universitaria. Universidad de Sucre.

Falta González y Hernández, página 79

Instituto Interamericano para el Desarrollo Social (INDES). Banco Interamericano de Desarrollo (2006). Liderazgo para la gestión social para directores de escuela. Apuntes y lecturas. Curso en línea.

Marrero, J. (1993). Las teorías implícitas del profesorado: vínculo entre la cultura y la práctica de enseñanza. En M^a. J. Rodrigo.; A. Rodríguez y J. Marrero (Eds.), Las teorías implícitas. Una aproximación al conocimiento cotidiano (pp.243-276). Madrid: Aprendizaje Visor.

Mac Donald, E., (2004) Análisis del clima organizacional de servicios intensivos del Hospital Instituto de Neurocirugía Dr. Asenjo, Región Metropolitana, Escuela de Enfermería Facultad de Medicina, Universidad Austral De Chile, Valdivia, Chile

Marín, C. (1998). Toma de decisiones y liderazgo. Revista Acta Académica, 22, s. p., mayo.

Marzanno, R.J (2000). A new era of school reform: Going where the research takes us. Aurora: Mid-continent Research for Education and Learning. Disponible en <http://www.mcrel.org/products/school-improve/new.era.pdf>

Maslach C. Y Leiter P (1997) The Truth About Burnout: How Organizations.Publishers, San Francisco, California, E.U.A.

Maureira, O. (2004). Liderazgo factor de eficacia escolar, hacia un modelo causal. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 2(1). Disponible en <http://www.ice.deusto.es/rinace/reice/vol2n1/Maureira.pdf>.

Ministerio de Planificación. (2000). Los Jóvenes Chilenos: Cambios Culturales Perspectivas para el Siglo XXI, Disponible en: www.mideplan.cl

Murillo, F. J. (2003). El movimiento Teórico Práctico de mejora de la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes, Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol 1, núm.2. 2003

Murillo, F.J. (2006). Una Dirección Escolar para el Cambio: del Liderazgo Transformacional al Liderazgo Distribuido. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4e), pp. 11-24. Disponible en <http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art2.pdf>.

OCDE (2004). Revisión de políticas nacionales de educación. Santiago de Chile: OCDE/MINEDUC. pp. 289 H www.ocde.org/ccnm2004

O.C.D.E. (1991). Escuela y calidad de la enseñanza. Informe Internacional. Barcelona. Madrid, Paidós/MEC

Rivera S., (2007) “Que es una Organización”, Administración y Administradores. Reserva electrónica, Universidad Interamericana de Puerto Rico, Recinto de Bayamón disponible en. <http://bc.inter.edu/eforms/ReservaElectr%C3%B3nica/tabid/733/forumid/29/postid/26/scope/posts/Default.aspx>.

Robbins, S. (1999) Comportamiento Organizacional. Editorial Prentice Hall, México.

Rodríguez, D., (2000) Diagnostico Organizacional. Cuarta edición, Facultad de Ciencias Sociales, instituto de Sociología. Ediciones Universidad Católica de Chile, Chile.

Rodríguez, D. (2004). *Gestión Organizacional, elementos para su estudio*. Tercera edición, Ediciones Universidad Católica de Chile, Santiago, Chile.

Leithwood, K. (1994). Liderazgo para la reestructuración de las escuelas. *Revista de Educación*, 304 (mayo-agosto) 31-60

Pérez, M., (1997). Artículo "Bullying en Chile I: ¿Qué es? ¿Por qué se produce?". Disponible en <http://medicinafamiliar.uc.cl/>

Reeves, M. (2010). *Liderazgo Directivo en Escuelas con altos Niveles de Vulnerabilidad Social*. Tesis para optar al grado de Magíster en Gestión y Políticas Públicas, septiembre. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Físicas y Matemáticas, Departamento Ingeniería Industrial, Santiago, Chile.

Ruay, R. (2010) "El rol de docente en el contexto actual" *Revista Electrónica de Desarrollo de Competencias (REDEC) - N° 6- Vol. 2* Universidad de Talca, Chile disponible en <http://www.educandus.cl>.

UNESCO-SEP (2005). *Panorama educativo 2005: Progresando hacia las metas*. Informe Preliminar del Proyecto Regional de Indicadores Educativos de la Cumbre de las Américas. Santiago de Chile: UNESCO-SEP.

UNICEF. (2004) *¿Quién dijo que no se puede? Escuelas efectivas en sectores de pobreza*. Gobierno de Chile Ministerio de Educación.

Uribe, M. (2007). *Liderazgo y competencias directivas para la Eficacia Escolar: Experiencia del Modelo de Gestión Escolar de Fundación Chile*. *Revista*

Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación,

Vargas, I. (2003). Teorías esenciales en el liderazgo. Revista Umbral, XV, 19-23.
I Semestre.

Vargas, I. (2008). Análisis de cinco desafíos en el ejercicio de la Administración educativa. Revista Electrónica Actualidades Investigativas en Educación, 8 (1), 1-15.

Vázquez, R. y Ángulo, F. (2006). La Caja de Pandora de la Dirección de Centros Educativos. Aportaciones de una Investigación Cualitativa. Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, 4(4e), pp. 99-112.
<http://www.rinace.net/arts/vol4num4e/art7.pdf>.

Warren, B. & Burt, M. (1991) ¿Cómo llegar a ser líder? Bogotá, Colombia: Grupo Editorial Norma.

ANEXOS

ENCUESTA DESTINADA A PROFESORES

Este test sirve para conocer la capacidad de liderazgo. En él, se miden cuatro grupos de capacidades que influyen en el liderazgo. Capacidades de comunicación, de relación, de motivación y de organización.

CRITERIO DE EVALUACIÓN
5= MUY DE ACUERDO
4= DE ACUERDO
3= EN DESACUERDO
2= MUY EN DESACUERDO
1= SIN ELEMENTOS PARA RESPONDER
0= INDECISO

Aseveraciones	5	4	3	2	1	0
Capacidades de Comunicación Las capacidades de comunicación inciden en la transmisión de mensajes, implicando tanto comunicación interior (diálogo intrapersonal) como exterior, tanto de forma verbal como no verbal. Recuerda que 0 es la puntuación mínima y 5 la máxima.						
1. Me expreso con un vocabulario adecuado a quienes me escuchan.						
2. Hago ver a mis alumnos que los estoy escuchando cuando me hablan.						
3. En mis comunicaciones transmito confianza, seguridad y fiabilidad hacia los alumnos.						
4. Logro generar motivación para emprender nuevas actividades entre mis alumnos.						
5. Conservo un trato cordial con directores y alumnos.						
Capacidades de Relación En las capacidades de relación destacan aquellas orientadas a la construcción y sostenimiento de redes relacionales. Entre ellas cabe destacar la empatía, la asertividad y la capacidad de networking. Recuerda que 0 es la puntuación mínima y 5 la máxima.	5	4	3	2	1	0
6. Mis alumnos acuden a mi cuando tienen algún problema.						
7. Me esfuerzo por comprender puntos de vista diferentes al mío.						
8. Mis compañeros acuden a mí para localizar personas en mi lugar de trabajo						
9. Mis alumnos toman en cuenta mis opiniones antes de decidir.						

10. Soy reconocido como un experto en mi ámbito dentro de mi organización.						
Capacidades de Motivación Dentro de las capacidades de motivación se incluyen aquellas orientadas a garantizar un estímulo hacia el desempeño, tanto personalmente como en el ámbito laboral. Entre ellas cabe destacar el desarrollo de iniciativa y confianza, la fijación de metas, la orientación al logro y la gestión de expectativas y gratificaciones. Recuerda que 0 es la puntuación mínima y 5 la máxima.	5	4	3	2	1	0
11. Genero espacios de debate y discusión entre mis alumnos.						
12. Propongo a menudo nuevas formas de trabajar / proyectos / ideas.						
13. Logro que mis alumnos vean los problemas como oportunidades						
14. Incentivo la imaginación y creatividad de los alumnos.						
15. Constantemente estoy incentivando a mis alumnos a emprender nuevos desafíos.						
Capacidades de Organización Las capacidades de organización permiten un desarrollo eficiente de tareas tanto de forma individual como grupal. Entre ellas destacan la priorización, el trabajo por proyectos y la gestión del tiempo. Recuerda que 0 es la puntuación mínima y 5 la máxima.	5	4	3	2	1	0
16. Planifico con anticipación el contenido de mis clases.						
17. Actúo con agilidad siguiendo la planificación definida.						
18. A menudo juego el papel de mediador entre los conflictos de los alumnos.						
19. Solicito y ofrezco apoyo a los miembros de mi equipo de trabajo cuando lo considero necesario.						
20. Soy capaz de desempeñarme satisfactoriamente con los recursos que se me entregan en mi lugar de trabajo.						