



## **TRABAJO PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER PROFESIONAL EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

### **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO LICEO DR. VARGAS SALCEDO DE LA COMUNA CERRILLOS- REGIÓN METROPOLITANA**



Nombre del candidato a magister: Claudia Cecilia Barrera Chocano

Nombre tutor guía: Amely Rivas

Nombre tutor metodológico: Francisco Calderón

Mayo, 2022

## ÍNDICE

		<b>Página</b>
	<b>RESUMEN</b>	<b>3</b>
<b>I.</b>	<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>4</b>
<b>II.</b>	<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
	2.1.- Sistema de Aseguramiento de la Calidad	6
	2.2.- Plan de Mejoramiento Educativo (PME)	9
	2.2.1.- El Diagnóstico	10
	2.2.2.-Planificación Estratégica	12
	2.2.3.- Implementación, monitoreo y seguimiento	<b>13</b>
	2.2.4.- Evaluación	13
	2.3.- Los Estándares Indicativos de Desempeño.	14
<b>III.</b>	<b>MARCO CONTEXTUAL</b>	<b>15</b>
	3.1.- Reseña Histórica	15
	3.2.- Educación que Imparte	16
	3.3.- Visión, Misión y Sellos educativos	16
	3.4.- Objetivos Estratégicos	17
	3.5.- Antecedentes generales del establecimiento.	18
<b>IV.</b>	<b>DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL</b>	<b>21</b>
	4.1.- Análisis FODA	21
	4.1.1.- Diagnóstico FODA	21
	4.2.- Encuesta estándares Indicativos de desempeño	25
	4.2.1.- Diagnostico con estándares Indicativos de desempeño	25
	A.- Liderazgo del director	25
	B.- Apoyo al desarrollo de los Estudiantes	27
	C.- Participación y vida Democrática	28
	D.- Gestión de Recursos	29
	E.- Articulación	30
<b>V.</b>	<b>ANÁLISIS DE RESULTADOS</b>	<b>31</b>
	5.1.- Indicadores liderazgo del Director	32
	5.2. Indicadores de Planificación y gestión de resultados	32
	5.3.- Indicadores de Gestión Curricular	33
	5.4.- Indicadores Enseñanza y aprendizaje en el aula	34
	5.5.- Indicadores Apoyo al Desarrollo d ellos Estudiantes	35
	5.6.- Indicadores de Participación y vida democrática	35
	5.7.- Indicadores de Gestión de Recursos	36
	5.8.- Indicadores Articulación	37
<b>VI.</b>	<b>PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO</b>	<b>38</b>
	6.1.- Dimensión liderazgo del director	39
	6.2.- Dimensión Gestión Pedagógica	41
	6.1.- Dimensión Formación y Convivencia	45
	6.1.- Dimensión Gestión de Recursos educativos	47
	6.5.- Dimensión articulación	47
<b>VII.</b>	<b>BIBLIOGRAFÍA</b>	<b>49</b>
	<b>ANEXOS</b>	<b>50</b>

## RESUMEN

El presente trabajo para la obtención del grado de Magister mención Gestión de Calidad, es una investigación de datos cualitativos y cuantitativos, permitió la elaboración de un diagnóstico del liceo Dr. Vargas Salcedo de la comuna de Cerrillos y posteriormente un Plan de Mejoramiento educativo para un año.

El diagnóstico se realizó con dos instrumentos: FODA y una encuesta con los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos que imparten Educación Media Técnico-profesional y sus sostenedores.

Después de sistematizar y analizar la información, se realizó el diagnóstico y se planteó un plan de mejoramiento con los resultados obtenidos.

Para la elaboración del Plan de mejoramiento se tomaron los resultados tanto de la información cualitativa (FODA) como cuantitativa (encuesta), planteando objetivos estratégicos y metas para ser cumplidas durante un año. La selección de los objetivos y metas se hizo en relación con los resultados de entre el 60% y menos por ciento, de acuerdo con la percepción de los encuestados, cruzando la información con el FODA.

Se consultó bibliografía que se encuentra a disposición tanto en web del Ministerio de Educación y otras páginas y el texto de los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos que imparten Educación Media Técnico-profesional y sus sostenedores. También se consultaron algunos datos de SIMCE del establecimiento y datos recuperados del Departamento de Administración y Educación de la Municipalidad de Cerrillos.

## I.- INTRODUCCIÓN

El objetivo del presente trabajo para la obtención del grado de Magister mención Gestión de Calidad, es tener un diagnóstico del Liceo Dr. Vargas Salcedo de la comuna de Cerrillos, para elaborar, a partir de la información recopilada, un Plan de Mejoramiento Educativo.

Para la obtención de la información se recopilaron datos cualitativos/cuantitativos como una metodología válida y que, según palabras de Baptista Sampieri:

“En la primera década del siglo XXI se genera un nuevo paradigma, una tercera vía: la investigación cuanti-cualitativa o método mixto “representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno en estudio. Esta tercera vía para realizar investigación entrelaza a las dos anteriores (cuantitativa y cualitativa) y las mezcla, pero es más que la suma de las dos anteriores e implica su interacción y potenciación. Los métodos mixtos o híbridos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos tanto cuantitativos como cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (denominadas meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio En la ruta mixta se utiliza evidencia de datos numéricos, verbales, textuales,

visuales, simbólicos y de otras clases para entender problemas en las ciencia. <sup>1</sup>

Los métodos de recolección de datos cualitativos/cuantitativos se hicieron a través de dos instrumentos: el FODA, que es una técnica para el análisis de problemas en el contexto de la planeación en las organizaciones y una encuesta que se aplicó de manera anónima a los docentes, asistentes de la educación, equipo de Gestión y Director del Liceo.

El FODA (información cualitativa) fue trabajado en reunión de Grupo Profesional de Trabajo (GPT), autorizado por el director del liceo, donde participaron el 80% de los docentes y asistentes de la educación.

La encuesta (información cuantitativa), donde se transcribieron los Estándares Indicativos de Desempeño para la educación Técnico Profesional, fue respondida por docentes, asistentes de la educación, equipo de Gestión y Director del Liceo.

Ambos datos (cualitativos y cuantitativos) permitieron tener una mirada amplia de la unidad educativa, obtener ideas, razonamientos y motivaciones, lo que profundiza la investigación realizada. Posteriormente, una vez sistematizada la información se realizó un diagnóstico del liceo, lo que a su vez permitió elaborar el Plan de Mejora con aquellos indicadores que en términos cuantitativos, obtuvieron entre un 60% o menos del total y se cruzó la información con los datos cualitativos obtenidos del FODA.

---

<sup>11</sup> Hernández-Sampieri, Roberto (2018). Las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas. Universidad de Celaya. Mc Graw Hill interamericana Editores, México, página 45.

## II.- MARCO TEÓRICO

### 2.1.- SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) se creó el año 2011 por medio de la Ley N° 20.529, y las instituciones que lo componen son: el Ministerio de Educación, el Consejo Nacional de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación (ver figura1). La convicción de este sistema es que es imprescindible contar con una arquitectura institucional para hacer efectiva la responsabilidad estatal de propender a asegurar una educación de calidad en todos los niveles<sup>2</sup> a partir de la concepción de la educación como un “derecho de todas las personas”<sup>3</sup>.



Figura N°1

<sup>2</sup> Ley-20529 27-AGO-2011 MINISTERIO DE EDUCACIÓN - Ley Chile - Biblioteca del Congreso Nacional (bcn.cl), artículo 1º. Consultado el 26 de marzo de 2022.

<sup>3</sup> Ley General de Educación - Ley Chile - Biblioteca del Congreso Nacional, artículo 4º. [www.bcn.cl/leychile](http://www.bcn.cl/leychile). Consultado el 26 de marzo de 2022.

En Chile se han hecho grandes avances en lo educativo y muchos indicadores la señalan como líder entre los países latinoamericanos. “La tasa de matriculación bruta es de 88% para niños de 4 y 5 años, casi universal (99,4%) para niños entre 6 y 11 años y alcanza a 93% de los jóvenes entre 12 y 18 años. En todos los casos la cobertura se encuentra por encima del promedio de América Latina, que es de 79%, 97% y 82% para cada grupo de edad, respectivamente. A su vez, Chile ha obtenido los mejores puntajes en todas las pruebas estandarizadas que miden conocimientos en alumnos de la región como PISA y TERCE.”<sup>4</sup>

La cobertura curricular ha tenido los mayores avances en las últimas dos décadas en Chile en niños de 4 y 5 años y en los últimos 20 años logró aumentar nueve puntos porcentuales la cobertura en la educación media, según lo señala el informe del CAF -Banco de Desarrollo de América Latina-. Por otro lado, la tasa de alfabetización tiene un alcance de un 96,27%, pero, esto no significa que Chile tenga una educación de “Calidad”, puesto que prevalecen debilidades como el desarrollo de habilidades en jóvenes que viven en hogares vulnerables.

Todo lo anterior y de acuerdo con la arquitectura del SAC, los establecimientos educacionales son categorizados, según indicadores que evalúan el desempeño de la comunidad educativa.

Las categorías de desempeño tienen como propósito asegurar la calidad de la educación, como deber del estado, asegurando el derecho de todos los estudiantes a tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Los objetivos de la categorización son:

---

<sup>4</sup> Banco de Desarrollo de América Latina. Chile es uno de los países con mejor educación en América Latina, pero debe trabajar más en calidad educativa y deserción escolar. CAF, 28 de noviembre de 2006). Recuperado el 28 de marzo de 2022 de <https://www.caf.com/>

*“- Evaluar el aprendizaje de los estudiantes y el logro de los otros indicadores de calidad educativa.*

*- Informar a la comunidad escolar sobre la evaluación de los establecimientos.*

*- Identificar las necesidades de apoyo, en especial a los establecimientos ordenados en categoría de desempeño Medio- Bajo e Insuficiente.”*

Los establecimientos que son evaluados de manera integral y categorizados, pueden alcanzar clasificación de alto, Medio, Medio-Bajo e Insuficiente, hoy tanto para la educación básica como de enseñanza media.

Un establecimiento puede presentar uno de los cuatro niveles de desempeño:

**Alto:** Esta categoría agrupa a establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados que **sobresalen respecto de lo esperado**, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.

**Medio:** Esta categoría agrupa a establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados **similares a lo esperado**, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.

**Medio bajo:** Esta categoría agrupa establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados **por debajo de lo esperado**, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.

**Insuficiente:** Esta categoría agrupa a establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados **muy por debajo de lo esperado**, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento.

Las categorías de desempeño sirven para reflexionar sobre las debilidades y fortalezas de una institución educativa, en relación con el liderazgo, el proceso de aprendizaje, gestión pedagógica, gestión de los recursos, entre otros y luego incorporarlas en su Plan de Mejoramiento Educativo o Plan Estratégico, para gestionar o avanzar en acciones concretas, para lograr elevar la calidad de la educación en el establecimiento. (Agencia de Calidad de la Educación (s/f).

## **2.2.- PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO (PME)**

El desafío de nuestro sistema educativo es que las escuelas y liceos de todo país brinden una educación de calidad e inclusiva, promoviendo los aprendizajes y la formación integral de los niños, niñas y adolescentes.

Es en este marco que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), de acuerdo al Ministerio de Educación (Mineduc, Orientaciones PME, 2021), las escuelas y liceos elaboran para orientar, planificar y concretizar los procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de las unidades educativas.

Estos procesos son distintos en cada institución dependiendo de su Proyecto Educativo Institucional (PEI), de los roles y funciones de los miembros de la comunidad educativa que la componen, de su cultura escolar, de su contexto sociocultural y territorial, del diagnóstico institucional y de los logros y los desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en su PME.

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que permite a los establecimientos educacionales evaluar su desempeño en cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer escolar en las siguientes áreas: **Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.**

El Plan de Mejoramiento está dividido en etapas. La primera es la etapa de **Diagnóstico**, donde la comunidad educativa analiza los resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite examinar las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a dichas prácticas. La segunda etapa es la **Planificación**, aquí los establecimientos planifican lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos para establecer hacia dónde quiere llegar con las acciones que deben diseñar. La tercera etapa es la **Implementación**, donde el establecimiento ejecuta su Planificación, y toma decisiones respecto de la misma, ajustando lo planificado al inicio. La última etapa es la etapa de **Evaluación**, periodo en el cual el establecimiento cierra su Plan y reflexiona sobre lo logrado durante el año y sobre los desafíos que se les presentan para el año siguiente.

Finalmente el establecimiento evalúa de manera global la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo, el logro de los objetivos estratégicos y las Metas, identificando las brechas entre lo que se planificó o proyectó y lo que se logró o alcanzó en un año.

### **2.2.1.- El diagnóstico**

La Autoevaluación institucional o diagnóstico tiene como finalidad que la comunidad educativa analice y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes; la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.

Los momentos de esta etapa son los siguientes:

**A.- Autoevaluación de la gestión educativa:**

- ✓ Las descripciones de las dimensiones y subdimensiones de los estándares indicativos de desempeño definidos por el Ministerio de Educación.
- ✓ Los resultados de la etapa de evaluación del último PME implementado.
- ✓ Los resultados institucionales (cuantitativos y cualitativos): resultados evaluativos de estudiantes y docentes; informes que recogen la opinión y visión de estudiantes, docentes y comunidad educativa.
- ✓ El informe técnico producto del proceso de verificación de la implementación del PME.
- ✓ El Marco para la Buena Enseñanza y el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar.
- ✓ El informe de visita y ordenación entregado por la Agencia de la Calidad de la Educación.

**B.- Autoevaluación de la implementación de planes por normativa.**

En esta etapa de la Autoevaluación de la institución educativa las comunidades educativas reflexionen sobre cuánto han aportado a la gestión y a la concreción de los Sellos Educativos, cada uno de los planes que se han implementado por requerimiento normativo.

### **C.- Autoevaluación de la gestión curricular**

En esta etapa se analiza la implementación del currículum y determinar los énfasis que se han puesto en su gestión, en relación con los sellos del Proyecto Educativo Institucional y de las necesidades de los estudiantes. Las metas de aprendizaje se relacionan con el PEI y lo establecido en el currículum, lo que permite definir formas de alcanzar dichas metas, considerando los contextos, las necesidades y los intereses de la comunidad educativa.

### **D.- Análisis de resultados obtenidos (análisis de datos)**

Dentro de este marco, los resultados institucionales (cuantitativos y/o cualitativos) que aportan al PME.

### **E.- Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento.**

### **F.- Conclusiones de la autoevaluación institucional.**

## **2.2.2.- Planificación estratégica**

En esta etapa se deben definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo, y que orientarán el diseño de los sucesivos periodos anuales.

**A.- Los Objetivos Estratégicos:** deben expresar las aspiraciones de la comunidad educativa a cuatro años, en función de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de sus desafíos institucionales y pedagógicos actuales; se elaboran en torno a las dimensiones del modelo de mejoramiento de la calidad de la gestión escolar; se deben formular en términos de procesos institucionales y pedagógicos a trabajar por parte de la comunidad

educativa y se expresan cualitativamente y deben considerar los enfoques y sentidos de los planes establecidos por normativa.

**B.- Las Metas Estratégicas:** estas expresan los resultados que se quieren alcanzar a cuatro años para cada uno de los Objetivos Estratégicos definidos y se relacionan con las dimensiones del modelo de gestión escolar y se deben formular en términos de logros o resultados a alcanzar y se expresan cuantitativamente.

### **2.2.3.- Implementación, monitoreo y seguimiento**

Una vez elaborado el PME, se lleva a cabo la implementación de las acciones, es decir ejecutar de acuerdo con lo planificado, para el mejoramiento de los procesos educativos y que cambios o adecuaciones se deben realizar de acuerdo con los resultados. Para lo anterior, se necesita que existan procesos de monitoreo y seguimiento para hacer los cambios o adecuaciones necesarias y de manera oportuna, visualizar los problemas de gestión, recursos y de capacidad técnica que afectan la ejecución de las acciones, determinar las brechas entre lo planificado y lo implementado, analizar la coherencia y factibilidad de las acciones para tomar decisiones y analizar el grado de compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa con los procesos de mejoramiento.

### **2.2.4.- Evaluación**

Esta etapa es de mucha importancia ya que implica revisar de forma crítica los aspectos cualitativos y cuantitativos al final de cada período. La realización de esta etapa debe considerar a los menos: los factores externos a la gestión educativa que impactaron la implementación de la programación anual y, en el desarrollo normal del año; factores internos de la gestión educativa que dificultaron o fortalecieron los procesos educativos durante el año; la participación de distintos actores de la comunidad

educativa, por sobre todo de los docentes, en los espacios que se destinen a evaluar los procesos del año, como lo señala la División de Educación General de Educación, Chile, en el año 2019.

### **2.3.- LOS ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO**

Los estándares indicativos de Desempeño elaborados para que los establecimientos educacionales:

“son un conjunto de referentes que orientan la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos. Se inscriben dentro de los requerimientos establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile. Estos estándares están a cargo de la Agencia de la Calidad y abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos”<sup>5</sup>

Los estándares Indicativos tienen como objetivo apoyar a los establecimientos en su gestión educacional, identificar las oportunidades de mejora, evaluar el desempeño de los actores de la unidad educativa, es decir: director/a, equipo de gestión, docentes y asistentes de la educación.

---

<sup>5</sup> [Estándares Indicativos de Desempeño de Sostenedores y Directivos | Consejo Nacional de Educación \(cned.cl\)](#), recuperado el 4 de abril de 2022.

### **III.- MARCO CONTEXTUAL**

#### **3.1.- RESEÑA HISTÓRICA**

El Liceo Polivalente Dr. Luis Vargas Salcedo fue creado el 1 de septiembre de 1975 como Liceo de Hombres N° 30 por Decreto Supremo. Posteriormente se le denominó Liceo B N° 69 “Dr. Luis Vargas Salcedo”, cuyo Decreto Cooperador de la Función Educacional es el N° 509 del 04 de julio 1986, su RBD (Rol Base de Datos) 9865-5. En sus inicios el Liceo perteneció a la Comuna de Maipú y en el año 1992 fue traspasado a la Ilustre Municipalidad de Cerrillos. Posteriormente se transformó en Polivalente, ampliando la cobertura a Educación Técnico Profesional, Educación Parvularia (1° y 2° nivel de transición) y Educación de Adultos en todas las modalidades. En el año 2003 ingresa a JECD (Jornada Escolar Completa Diurna desde 3° Básico) de acuerdo con los lineamientos entregados por la Reforma Educacional y satisfaciendo una gran necesidad del entorno. Desde el año 2005 se acoge al Programa Nacional de ampliación de cobertura. Incorporando párvulos de primer nivel transición en curso combinado, abriéndose la oportunidad de incorporar un número determinado de estudiantes a Prekínder. El año 2009, se inauguró el Laboratorio de Ciencias y Tecnología Avanzada, para complementar de manera práctica, los contenidos teóricos tratados especialmente en las asignaturas de Ciencias Naturales y Biología. Desde el año 2014 se acoge a la JECD, ampliando la cobertura en los niveles de NT1 a 2° Básico. El MINEDUC incorporó a la Unidad Educativa dos salas de Laboratorio de Computación con conexión a Internet, participando de la Red nacional Enlaces, para Educación Básica y Media respectivamente e igual número de salas de Recursos de Aprendizaje (CRA) en similares condiciones. También se integró al programa “Enlaces y Comunidad” ofreciendo talleres de computación a miembros de la comunidad educativa y circundante. Los distintos Proyectos de Mejoramiento, en conjunto con la Ley SEP y el Proyecto de Integración Escolar, permite un trabajo multidisciplinario con

distintos profesionales de apoyo, entre los que se pueden mencionar: Asistente Social, Psicopedagogo/a, Psicólogo/a, fonoaudiólogo/a, Educadoras Diferenciales, entre otros. Hoy el liceo cuenta con aproximadamente 640 estudiantes desde educación pre-escolar hasta 4º año medio, HC y TP.

### 3.2.- EDUCACIÓN QUE IMPARTE

#### A) EDUCACIÓN DE ADULTOS: JORNADA VESPERTINA

NIVELES	CURSOS	ESPECIALIDAD
BÁSICA	1º, 2º Y 3º NIVEL	-----
MEDIA HC	1º A 4º AÑO MEDIO	-----
MEDIA TP	3º Y 4º MEDIO	SERVICIO DE ALIMENTACIÓN COLECTIVA
MEDIA TP	3º Y 4º MEDIO	REFRIGERACIÓN Y AIRE ACONDICIONADO

#### B) EDUCACIÓN DE NIÑOS: JORNADA DIURNA

NIVELES	CURSOS	ESPECIALIDAD
PREKINDER Y KINDER	NIVEL TRANSICIÓN	-----
BÁSICA	1º A 8º BÁSICO	-----
MEDIA HC	1º A 4º AÑO MEDIO	-----
MEDIA TP	3º Y 4º MEDIO	GASTRONOMÍA
MEDIA TP	3º Y 4º MEDIO	REFRIGERACIÓN Y AIRE ACONDICIONADO

### 3.3.- VISIÓN, MISIÓN Y SELLOS

**Visión:** “Formar alumnos con valores que les permitan insertarse exitosamente en la sociedad y ser agentes de transformación positiva de su entorno social y que valoren las expresiones artísticas y culturales.”

**Misión:** Educar integralmente a los estudiantes, privilegiando su formación valórica, artística y cultural, contribuyendo al desarrollo de competencias que les permitan su ingreso al campo laboral y/o consecución de estudios superiores

**Sellos:**

- Formación para el mundo laboral
- Educación inclusiva
- Formación artístico y cultural
- Vida saludable y respeto por el medioambiente

**3.4.- OBJETIVOS ESTRATÉGICOS**

- Consolidar el uso de estrategias de enseñanza aprendizaje efectivas e inclusivas en todas las aulas para la mejora continua de los aprendizajes.
- Construir un sistema continuo de seguimiento en todos los niveles educativos para garantizar la implementación de los objetivos de aprendizaje pedagógicos correspondientes.
- Reforzar la constitución del establecimiento como un espacio protegido para que los alumnos puedan aprender en un ambiente de libertad y respeto.
- Asegurar el respeto a la diversidad (cultural, étnica, religiosa, social, cognitiva, de genero) para lograr una sana convivencia en la comunidad educativa.
- Asegurar la disposición de la mayor parte de los recursos humanos idóneos así como de materiales pertinentes y necesarios para el logro de las metas educativas de la institución permanentemente.

- Asegurar la titulación de los estudiantes que egresan de la enseñanza media técnico profesional para que puedan desenvolverse autónomamente en sociedad.
- Asegurar la permanencia de los alumnos que ingresan al establecimiento para que terminen el proceso escolar exitosamente.

### 3.5.- ANTECEDENTES GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO

Nombre	LICEO DOCTOR VARGAS SALCEDO
Dependencia	MUNICIPAL DAEM
Director	PEDRO ALFONSO VEAS GUAJARDO
Sostenedor	ILUSTRE MUNICIPALIDAD DE CERRILLOS
Rut Sostenedor	69255000
Tipo	URBANO
Dirección	CALLE DR. LUIS VARGAS SALCEDO 1720
Región	13
Provincia	SANTIAGO
Comuna	CERRILLOS

El establecimiento cuenta con una infraestructura compuesta de Salas Temáticas por cada asignatura, Laboratorio de Enlaces, tanto para básica como media, Laboratorio de Ciencias, CRA (Centro de Recursos de Aprendizaje), que funciona de manera alterna para educación básica y media, amplio comedor para alumnos, los cuales almuerzan por turnos, patio techado y baños para damas y varones.

Los estudiantes de las especialidades de Servicio de Alimentación Colectiva, Gastronomía y Refrigeración y climatización tienen talleres propios, donde pueden realizar sus actividades de aprendizaje con materiales y espacios para ello construidos.

El liceo durante la jornada diurna funciona con un director, un inspector general, la unidad técnico-pedagógica, está a cargo de una curricularista para enseñanza básica y otra para enseñanza media; orientación cuenta dos orientadores y el cuerpo docentes en educación de párvulos, una educadora, 7 docentes de educación básica y 14 docentes de Educación Media y 4 docentes para la Educación Técnico Profesional de cada especialidad.

En la jornada vespertina, se funciona con un inspector general, 10 docentes HC/TP y 3 docentes TP. Y en general entre ambas jornadas el colegio cuenta con 17 asistentes de la educación.

En términos demográficos la comuna de Cerrillos fue creada en 1981, con 21.0 km<sup>2</sup>, albergando una población de 80.832 habitantes, y con 23.673 viviendas (Censo 2017). En la actualidad la población estimada es de 88.956 habitantes, según la proyección del Instituto Nacional de Estadísticas (INE), con una densidad poblacional de 3.107 habitantes por kilómetro cuadrado. Cerrillos se divide en 10 Unidades Vecinales, en las cuales hay 94 sectores habitacionales.

En términos geográficos, la comuna es atravesada por el Zanjón de la Aguada, continuación de la Quebrada de Macul y el canal Ortuzano. Gran parte de la comuna posee extensos terrenos de uso industrial, como por ejemplo INDURA, Chiletabacos, Editorial Lord Cochrane, Somela, PRISA, Pinturas Renner, PepsiCo, y las bodegas de distribución de Sodimac, Arcor y Falabella, entre otras. Debido a la existencia del cono de aproximación del ex-Aeródromo Los Cerrillos, el cual no permitía la edificación en altura, han perdurado superficies con edificaciones de muy baja densidad, así como remanentes de áreas rurales y naturales.

La construcción de la Ciudad Parque Bicentenario y del Parque San Luis Orione ha permitido que la comuna presente uno de los índices de superficie de áreas verdes por habitante más altos de la ciudad de Santiago, con 7,3 m<sup>2</sup> por habitante para el año 2012.

En relación con la conectividad y transportes, las avenidas más importantes de la comuna son el Camino a Melipilla, Avenida Lo Errázuriz y Avenida Américo Vespucio, El Mirador, Salvador Allende Gossens y Avenida Los Cerrillos; también hay otros accesos principales como Av. Américo Vespucio, Av. Pedro Aguirre Cerda y Av. General Velásquez y la comuna es atravesada por la Autopista del Sol y el ramal General Velásquez de la Autopista Central.

La comuna, además, es surcada por el ramal Santiago-Cartagena; la línea se halla siempre paralela a la Avenida Salvador Allende Gossens, poseyendo 4 puentes principales para el Zanjón de la aguada, Autopista del Sol, Puente Lo Errázuriz y Avenida Américo Vespucio.

Finalmente, la comuna cuenta con algunos hitos urbanos que corresponden a diversos proyectos habitacionales, como el complejo urbano Ciudad Parque Bicentenario en la explanada de Los Cerrillos; en los que fueran terrenos de este aeropuerto, en la avenida Pedro Aguirre Cerda, se encuentra asimismo el Museo Nacional Aeronáutico y del

Espacio y el Centro Nacional de Arte Contemporáneo Cerrillos; la Escuela de Formación de Carabineros Alguacil Mayor Juan Gómez de Almagro. La comuna cuenta con centros comerciales entre los que destaca el Mall Plaza Oeste. En el año 2020 se diseñará el Parque Lo Errázuriz, el cual se hallará compartido con la comuna de Estación Central y Maipú y que tendrá aproximadamente 40 hectáreas de superficie.

#### **IV.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.**

El diagnóstico realizado en el Dr. Liceo Vargas Salcedo se hizo en dos partes. Una primera parte se aplicó el FODA y luego se aplicó una encuesta a 48 integrantes de la comunidad educativa.

##### **4.1.- ANÁLISIS FODA**

El análisis FODA es una metodología que permite identificar las fortalezas (internas), las oportunidades (externas), las debilidades (internas) y las amenazas (externas) de una institución. Con esta herramienta metodológica es posible planificar de manera estratégica, identificando las fortalezas y disminuyendo las debilidades y amenaza.

El análisis FODA en el Dr. Liceo Vargas Salcedo, se realizó durante tres sesiones de GPT (Grupo Profesionales de Trabajo), donde los grupos de trabajo, divididos en educación básica, media y técnico profesional, reflexionaron en torno a la realidad del liceo. El resultado de este primer diagnóstico es el siguiente:

#### 4.1.1.- DIAGNÓSTICO FODA

<b>FORTALEZAS (INTERNAS)</b>	<b>OPORTUNIDADES (EXTERNAS)</b>
<p><b>FORTALEZAS:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.- Personal docente y no docente.</li> <li>2.- Existencia de un gran profesionalismo y compromiso del equipo docente, de los asistentes de la educación (profesionales, técnicos y no profesionales) y del equipo de gestión.</li> <li>3.- Todos los docentes están titulados y se capacitan periódicamente para estar al día en las nuevas normativas y estrategias de enseñanza y de aprendizaje.</li> <li>4.- Todos los docentes manejan el marco curricular establecido y las Bases Curriculares.</li> <li>5.- Todos los cuentan con horas no lectivas para la planificación y preparación de material y cumplen con las planificaciones (anuales y mensuales)</li> <li>6.- Todos los docentes participan activamente de la reflexión pedagógica, permitiéndoles compartir experiencias de aula, materiales y conocimientos pedagógicos.</li> <li>7.- La Unidad Técnica Pedagógica, cumple con la función de monitorear, retroalimentar y coordinar el trabajo de aula.</li> <li>8.- La Unidad Técnico-Pedagógica supervisa y revisa las planificaciones anuales y mensuales y mantiene un banco de planificaciones en formato digital, de todos los niveles.</li> <li>9.- La Unidad Técnico-Pedagógica mantiene un banco de preguntas de las distintas asignaturas, las cuales son revisadas y utilizadas para la elaboración de evaluaciones escritas y ensayos de PSU.</li> <li>10.- El Equipo de asistentes de la educación profesionales (psicopedagoga, Fonoaudióloga, Educadora diferencial, Psicóloga),</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1.- El liceo cuenta con Proyecto de Integración Escolar (PIE), para atender a todos los estudiantes que tienen Necesidades Educativas Especiales.</li> <li>2.- Apoyo del departamento provincial poniente en asesorías técnicas y administrativas.</li> <li>3.- Programa de alimentación otorgado por JUNAEB.</li> <li>4.- Salidas pedagógicas permanentes y planificadas de acuerdo a los Objetivos de Aprendizajes del Currículum Nacional en todas las asignaturas.</li> <li>5.- Apoyo de instituciones externas – redes diversas, por ejemplo: carabineros, COSAM, CEFAN, Bomberos, PDI, SENDA, entre otros.</li> </ol>

<p>entregan una atención personalizada a todos los estudiantes que presentan alguna dificultad, ya sea en lo disciplinar (asignaturas) o en lo emocional.</p> <p>11.- El liceo posee una infraestructura apropiada para mantener espacios de aprendizaje adecuados (salas de clases), lugares de esparcimiento (jardines), espacios de estudio (sala de estudio, CRA y comedor apto para la cantidad de estudiantes del liceo, tanto para los estudiantes diurnos como vespertinos.</p> <p>12.- El liceo cuenta con diversos medios de comunicación tales como: página Web institucional, correos electrónicos por especialidad y correos electrónicos para enseñanza básica y enseñanza. Una vez al mes se emite un boletín informativo digital para todos los apoderados con información general.</p> <p>13.- Para la educación Media los docentes jefes mantienen horas de entrevistas con todos los estudiantes de sus cursos, de manera de mantener una comunicación fluida, además de las reuniones de apoderados, donde se entrega información general, entrega de informes de notas y breves capacitaciones de diversos temas en escuela para padres.</p>	
<b>DEBILIDADES (INTERNAS)</b>	<b>AMENAZAS (EXTERNAS)</b>
<p>1.- Bajo nivel educativo de padres y/o apoderados y/o escolaridad incompleta o sin escolaridad, lo que implica una falta de apoyo para reforzar en el hogar de los objetivos y contenidos trabajados en la clase.</p> <p>2.- Poco compromiso y participación de los padres y/o apoderados en el proceso de aprendizaje de sus pupilos, y muy baja participación en reuniones y escuela para padres.</p> <p>3.- Estudiantes conflictivos o despreocupados, ya que provienen de</p>	<p>1.- El sector donde se ubica el establecimiento se encuentra en un sector vulnerable con altos índices de riesgo social.</p> <p>2.- Existencia de delincuencia proveniente de sectores circundantes al establecimiento.</p> <p>3.- Presencia de venta de alcohol y drogas en el entorno del liceo.</p> <p>4.- Escasos y nulos espacios verdes como plazas y juegos para los niños y niñas.</p>

<p>realidades socioeconómica y culturales vulnerables, que influyen de manera negativa en el proceso de aprendizaje dificulta.</p> <p>4.- Poco compromiso, por parte de los estudiantes, con el cuidado de la infraestructura y cuidado de las áreas verdes y aseo en general del establecimiento.</p> <p>5.- Inasistencias reiteradas y gran cantidad de ausentismo docente debido a licencias médicas.</p> <p>6.- Se nota un descuido en general del funcionamiento del liceo, viendo en ocasiones desorden, y falta de compromiso para con los estudiantes.</p> <p>7.- Falta de insumos e instrumentos (ollas, mesones, cocinas industriales, etc.) para la especialidad de Gastronomía.</p> <p>8.- Se cree muy poco en los estudiantes, no incentivando el estudio y manifestando que nunca llegarán a terminar sus estudios y no llegarán a la educación superior.</p> <p>9.- Estudiantes poco motivados y gran cantidad de ausentismo y abandono de año escolar.</p> <p>10.- Poca preocupación por aquellos estudiantes que obtienen malos resultados y por lo resultados del SIMCE.</p> <p>11.- Mayor preocupación por las asignaturas como Lenguaje y Matemática, que por aquellas asignaturas de las especialidades que imparte el liceo.</p>	<p>5.- Calles llenas de basuras y desechos, sin que exista, por parte de la municipalidad, barrenderos que limpien las calles.</p> <p>6.- Falta de iluminación, haciendo que las calles circundantes y pasajes se conviertan en lugares de peligro.</p> <p>7.- Locomoción colectiva escasa sobre todo en horarios nocturnos.</p>
--	--

## 4.2.- ENCUESTA ENTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO

A partir del análisis del FODA, se determinó que hay que incorporar los estándares Indicativos de Desempeño que permitan hacer un diagnóstico más acabado, por ello, como metodología de recopilación de información se realizó una encuesta, donde se incluyeron los estándares indicativos de desempeño para la educación media técnico profesional.

La encuesta se realizó a la comunidad educativa (docentes y asistentes de la educación), con un total de 48 participantes, Para ello se solicitó responder, evaluando de 100% a 10%, según su percepción, y de acuerdo con el indicador señalado, tomado de los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos que imparten Educación Media Técnico-Profesional y sus sostenedores (2021), y luego se tabuló y se sacó el porcentaje obtenido.

### 4.2.1.- DIAGNÓSTICO CON ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO

#### A. LIDERAZGO DEL DIRECTOR

Los resultados de este diagnóstico se indican en cada cuadro:

<b>LIDERAZGO DEL DIRECTOR:</b> describe las tareas que este lleva a cabo como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde conducir efectivamente el funcionamiento del establecimiento, comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y movilizarla hacia la mejora continua, y dar cuenta de los resultados obtenidos	
<b>Estándares</b>	<b>%</b>
2.1 El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados	70
2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento	60
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua	60
2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.	50

2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	50
PROMEDIO	72,5%

<b>PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS:</b> describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa que llevan a cabo el director y el equipo directivo. Los estándares establecen la importancia de planificar la gestión institucional y diseñar el plan de mejoramiento, el cual articula el diagnóstico del establecimiento con las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta subdimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	80
3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde	70
3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	50
PROMEDIO	67,3%

## B.- GESTIÓN PEDAGÓGICA

<b>GESTIÓN CURRICULAR:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa, mediante la revisión conjunta, el análisis y la mejora de los procesos pedagógicos	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio	90
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum	80
4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje	70
4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases	50
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.	50
PROMEDIO	68,2

<b>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA</b> describe los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
5.1 Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar	90
5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	70
5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura	60
5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.	60
5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad	70
5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	50
<b>PROMEDIO</b>	<b>66,6%</b>

<b>APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES</b> describe las políticas, procedimientos y estrategias que llevan cabo el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes para velar por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses.	
<b>Estándares</b>	<b>%</b>
6.1.- El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.	70
6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas	70
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	80
6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar	70
6.5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.	80
<b>PROMEDIO</b>	<b>74%</b>

### C.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

<b>DIMENSIÓN FORMACIÓN:</b> el subdimensión releva la orientación vocacional, la promoción de hábitos de vida saludable y las conductas de autocuidado entre los estudiantes. Además, enfatiza el involucramiento de familias y apoderados para potenciar el proceso educativo, así como el rol del profesor jefe en la orientación de los estudiantes y en la construcción de una comunidad de curso.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	60
7.2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	90
7.3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro	80
7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	80
7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes	50
PROMEDIO	72%

<b>CONVIVENCIA:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los Objetivos de Aprendizaje. Los estándares definen las acciones implementadas para desarrollar y mantener un ambiente de amabilidad, respeto y valoración mutua, promoviendo la inclusión y la diversidad. Además, el subdimensión enfatiza la importancia de asegurar un ambiente organizado y seguro entre todos los miembros de la comunidad educativa	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.	90
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación	70
8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común	90
8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas	90
8.5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar	90
8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.	80
PROMEDIO	85%

<b>PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para que los estudiantes desarrollen las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos de la comunidad educativa compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional	60
9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos	60
9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas	50
9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso	50
9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	50
<b>PROMEDIO</b>	<b>54%</b>

#### **D.- GESTIÓN DE RECURSOS**

<b>GESTIÓN DE PERSONAL.</b> Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para contar con un equipo idóneo, competente y comprometido, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
10.1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	90
10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente	70
10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	80
10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento	80
10.5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	90
<b>PROMEDIO</b>	<b>82%</b>

<b>GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS:</b> describe las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa vigente y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes	100
11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	90
11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	100
11.4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	100
PROMEDIO	97,5

<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS:</b> describe los procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el uso educativo del material, el bienestar de los estudiantes y su formación integral.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa	60
12.2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes	80
12.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	100
PROMEDIO	80%

### DIMENSIÓN ARTICULACIÓN

<b>ARTICULACIÓN DE TRAYECTORIAS:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes en el establecimiento para fortalecer los procesos de implementación y desarrollo del currículum a través de la vinculación de la Educación Técnico-Profesional con otras áreas y actores que favorezcan el desarrollo de competencias definidas en el perfil de egreso y de las trayectorias educativas y laborales en los estudiantes.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
13.1 El equipo técnico-pedagógico articula los Objetivos de Aprendizaje de la Formación General con los de la Formación Técnico-Profesional.	60

13.2 El equipo directivo gestiona procesos de formación por alternancia como una estrategia integrada a las trayectorias educativas	70
13.3 El equipo técnico-pedagógico y los docentes implementan estrategias para formar a los estudiantes en autoempleo y emprendimiento	80
13.4 El equipo directivo apoya la integración de sus egresados y titulados al mundo del trabajo y realiza un seguimiento de su trayectoria laboral temprana.	80
13.5 El equipo técnico-pedagógico y los docentes de las especialidades y de formación general implementan estrategias educativas basadas en el aprendizaje activo y situado, que promuevan la relación entre los estudiantes y el territorio	80
13.6 El equipo directivo y los docentes analizan los cambios e innovaciones en las demandas del mundo del trabajo para fortalecer las trayectorias de los estudiantes.	70
PROMEDIO	85%

<b>ARTICULACIÓN CON EL MEDIO:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor, el director y los equipos directivos en el establecimiento para vincular la Enseñanza Media Técnico-Profesional con otras áreas y actores del mundo del trabajo, del mundo educativo y del territorio.	
estándares	%
14.1 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares	80
14.2 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	70
14.3 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo trabajan colaborativamente con instituciones de Educación Superior que imparten carreras técnico-profesionales afines	70
14.4 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo establecen mecanismos de colaboración estratégica con distintos organismos del mundo del trabajo relacionados con las especialidades que se imparten.	80
14.5 El equipo directivo establece vínculos de colaboración estratégica con actores sociales del territorio para favorecer las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.	70
PROMEDIO	74%

## V.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

Los resultados de la encuesta realizada nos permitieron determinar cuáles son los estándares indicativos de desempeño que presentan con porcentaje más bajo (entre 60% y menos) y que son aquellos que deben ser trabajados en el Plan de Mejora del Establecimiento, de acuerdo con los docentes y asistentes de la educación:

## **5.1.- LOS INDICADORES LIDERAZGO DEL DIRECTOR**

Los indicadores dentro del Estándar Liderazgo del Director, el cual se describe la conducción del líder del establecimiento son:

2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento, presenta un 60% de la percepción del establecimiento, situación que se condice con el análisis FODA, punto 6 de las debilidades señaladas.

2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua, presenta un 60%. Aunque en el FODA no se señala explícitamente que el director o líder del liceo, si hay bajas expectativas en relación a los estudiantes y su futuro.

2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa, presenta un 60%. La percepción de los docentes y asistentes de la educación indica que la cultura del compromiso y colaboración debiera ser más explícita.

2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante, presenta un 50%. La percepción es que hay una despreocupación por parte de la dirección de la escuela en este indicador.

## **5.2.- INDICADORES DE PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS.**

Los indicadores de este estándar hacen referencia a la gestión y planificación del PME y al uso de datos para la toma de decisiones.

3.3. El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones, presenta un 50%. Según la encuesta, este indicador es visualizado como

negativo, ya que sólo presenta un 50% del total de los encuestados, lo que permite inferir que si bien se recopilan datos, pero estos no son tomados en cuenta al momento de tomar decisiones. (ver FODA punto 10 de debilidades)

### 5.3.- INDICADORES DE GESTIÓN CURRICULAR

Este estándar se relaciona directamente con el proceso de enseñanza y aprendizaje, la cobertura curricular y la efectividad de la labor de los docentes, UTP equipo directivo y director.

De acuerdo con la encuesta, existen dos indicadores que se encuentran bajo:

4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases, presenta un 50%.

4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas, presenta un 50%

De los resultados de estos dos indicadores, se puede visualizar que falta acompañamiento en aula y que los resultados de la evaluación de los aprendizajes adquiridos por los estudiantes no siempre se utilizan para la toma de decisiones pedagógicas. Po ejemplo en el SIMCE 2º medio, años 2010, 2017, 2018 y 2019, el colegio obtuvo los siguientes resultados:

	2010	2017	2018	2019
Promedio lenguaje	222 puntos	218	220	206 puntos
Promedio matemático	204	216	220	206 puntos
Diferencia lenguaje	-7	2	4	-15
Diferencia matemática	-5	2	4	-2

Fuente: agenciaeducacion.cl

Como se puede visualizar, ha habido una caída de los resultados, principalmente entre el año 2028 y 2019. <sup>6</sup>

#### **5.4.- INDICADORES ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA**

Los indicadores se relacionan con los procedimientos y prácticas de los docentes en el aula.

5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura, presenta un 6'0%

5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases., presenta un 60%.

5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje, presenta un 50%.

De los tres indicadores con menor porcentaje son: motivación para con los alumnos, retroalimentación y monitoreo de los aprendizajes y el más bajo es el uso efectivo del tiempo de la clase. Según el FODA, los participantes señalan que en los puntos:

*“5.- Inasistencias reiteradas y gran cantidad de ausentismo docente debido a licencias médicas”; “8.- Se cree muy poco en los estudiantes, no incentivando el estudio y manifestando que nunca llegarán a terminar sus estudios y no llegarán a la educación superior”. y “10.- Poca preocupación por aquellos estudiantes que obtienen malos resultados y por lo resultados del SIMCE”, por lo cual, los resultados de la encuesta son concordantes con el FODFA realizado.*

---

<sup>6</sup> No se pudieron encontrar otros resultados SIMCE del Establecimiento.

## **5.5.- INDICADORES APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES FORMACIÓN Y CONVIVENCIA**

La dimensión de Formación dice relación con la orientación vocacional, hábitos de vida saludable y autocuidado y enfatiza el el rol de la familia Enel proceso educativo.

El indicador más descendió, es el:

*7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.*

En el análisis realizado en el FODA, podemos ver que hay coincidencia con la encuesta donde los puntos: 1 y 2, debilidades:

*“1.- Bajo nivel educativo de padres y/o apoderados y/o escolaridad incompleta o sin escolaridad, lo que implica una falta de apoyo para reforzar en el hogar de los objetivos y contenidos trabajados en la clase.*

*2.- Poco compromiso y participación de los padres y/o apoderados en el proceso de aprendizaje de sus pupilos, y muy baja participación en reuniones y escuela para padres”*

La dimensión Convivencia plantea un ambiente adecuado para el aprendizaje y para el logro de los objetivos. Inclusión, diversidad y ambiente organizado.

En la encuesta ninguno de los indicadores está bajo el 60%.

## **5.6.- INDICADORES DE PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA**

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para que los estudiantes desarrollen las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.

9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional, presenta un 60%.

9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos, presenta un 60%.

9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas, presenta un 50%.

9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso, presenta un 50%.

9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, presenta un 50%

De todas las dimensiones analizadas, esta es la que tiene todos los indicadores en un 60% y más bajo, con un promedio de 54%.

El resultado permite inferir que la percepción de los respondientes es una falta de preocupación por la participación en general, sea a nivel de opinión, comunidad educativa, organización estudiantil, conocimiento del PEI del establecimiento.

## **5.7.- INDICADORES DE GESTIÓN DE RECURSOS**

Los indicadores de GESTIÓN PERSONAL, de acuerdo con la encuesta se encuentran todos sobre el 60%, siendo uno de los mejores evaluados, con un promedio de 97,5%

Y los indicadores de GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS, se encuentra de los mejores evaluados, teniendo un promedio de un 86,6%.

Los indicadores de Gestión de recursos están por sobre el 60%, con un promedio de 97,5%.

Los indicadores de RECURSOS EDUCATIVOS se relacionan con la garantía del sostenedor y equipo directivo para una adecuada provisión de recursos para el aprendizaje (instalaciones y equipamientos).

En estos indicadores, el indicador: 12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa, *es señalado en el FODA el N°7 de las debilidades, como “Falta de insumos e instrumentos (ollas, mesones, cocinas industriales, etc.) para la especialidad de Gastronomía”, por lo cual es una de las problemáticas que debe ser abordada por el Plan de Mejora.*

## **5.8.- INDICADORES ARTICULACIÓN**

**Se refiere al fortalecimiento de los procesos y vinculación de la Educación Técnico-Profesional con otras áreas y actores.**

El indicador Articulación de trayectorias tiene menor porcentaje, es el referido a: 13.1 El equipo técnico-pedagógico articula los Objetivos de Aprendizaje de la Formación General con los de la Formación Técnico-Profesional.

En general la percepción, de acuerdo con la encuesta es que la Formación General se le da mayor importancia que a la Formación Técnico Profesional, como se señala en el FODA, punto 11 donde manifiestan: *“11.- Mayor preocupación por las asignaturas como Lenguaje y Matemática, que por aquellas asignaturas de las especialidades que imparte el liceo”*

Y el indicador articulación con el medio, el cual hace referencia a la articulación entre el mundo del trabajo, el mundo educativo y el entorno o medio.

Los indicadores son evaluados por los encuestados con un promedio de 74%, no habiendo mayores problemas con la articulación señalada.

## **VI.- PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

“El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME”<sup>7</sup>

El plan de Mejora es un instrumento que orienta el mejoramiento continuo, identificando la magnitud y el sentido de los cambios, articula todas las acciones prioritarias que el liceo debe emprender, de acuerdo con el diagnóstico realizado, para mejorar aquellas prácticas deficitarias y que tendrán mayor impacto en los procesos y resultados de la gestión. Por otro lado es un instrumento dinámico, que permite revisar las estrategias que se implementan en el liceo, evaluando su efectividad y verificando si se han alcanzado los objetivos para los cuales fueron diseñados.

---

<sup>7</sup> Mineduc, 2018, CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018, página 9.

El Plan de Mejora que se presenta contiene la matriz de objetivos y metas estratégicas, acciones y responsables, para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, para un año. Para la elaboración del mismo, se tomaron aquellos indicadores que dentro de la encuesta tiene como resultado un 60% o menos por ciento, según evaluación de los encuestados.

### 6.1.- DIMENSIÓN LIDERAZGO DEL DIRECTOR

En esta dimensión se trabajaron los siguientes indicadores, que de acuerdo con la encuesta obtuvieron un 60% o menos:

2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.

2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua

2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.

2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.

3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.

<b>SUBDIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL DIRECTOR</b>			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>META ESTRATÉGICA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Velar, supervisar y evaluar el funcionamiento del liceo, elaborando un plan de trabajo mensual.	El 100% de la comunidad educativa conoce el plan de trabajo.  El 100% de los funcionarios (docentes y asistentes de la educación) asisten a reuniones de evaluación del plan dos veces al semestre.	Elaboración de un plan de trabajo	director del Liceo

<p>Promover una cultura de altas expectativas incentivando la mejora continua, estableciendo conexiones entre lo disciplinario y lo formativo, a través de encuentros entre la dirección del colegio, los docentes y los cursos.</p>	<p>El 100% de los cursos participa en los conversatorios con el director, a los menos cada dos meses.</p>	<p>planificar conversatorios</p>	<p>director del Liceo</p>
<p>Promover la cultura del compromiso con la comunidad educativa, a través de encuentros personales y por nivel (básica y media)</p>	<p>El 100% de los docentes, y asistentes de la educación participan a lo menos una vez al mes, en un encuentro con la dirección del colegio, por nivel y de manera personal.</p>	<p>Encuentro mensual</p>	<p>director del Liceo</p>
<p>Instaurar un ambiente cultural y académico, motivador para toda la comunidad educativa.</p>	<p>el 100% de la comunidad educativa colabora en generar un ambiente cultural y académico, a través de diversas actividades, realizadas a los menos 2 veces cada semestre, tales como: conversatorios, exposiciones, ponencias, fiestas culturales regionales, entre otras.</p>	<p>realización de actividades como conversatorios , exposiciones, fiestas culturales, ponencias, etc.</p>	<p>director del Liceo</p>

<p>Instalar con apoyo del equipo directivo prácticas de sistematización de datos para la gestión escolar y toma de decisiones.</p>	<p>El 100% del equipo directivo y el director del establecimiento elaboran informes de datos relevantes (SIMCE, Asistencia; Prácticas Profesionales; convenios con centros de práctica, resultados de los aprendizajes, etc.) y sistematizan la información.</p> <p>El 100% de los docentes participan de cuatro jornadas anuales para análisis de datos sistematizados por el equipo de gestión y dirección del colegio. El 100% de los docentes, por niveles, con los datos sistematizados, proponen instancias para la toma de decisiones y remediales de acuerdo con los resultados de los datos sistematizados.</p>	<p>Elaboración de informes don datos relevantes de la Unidad educativa.</p> <p>Sistematización de la Información de datos relevantes.</p> <p>Realización de 4 jornadas con docentes para análisis de datos, para la toma de decisiones.</p>	<p>Director del Liceo y Equipo directivo</p>
--	--	---	--

## 6.2.- DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

En esta dimensión se trabajaron los siguientes indicadores, que de acuerdo con la encuesta obtuvieron un 60% o menos:

4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.

4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas

5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura

5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.

5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.

7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.

7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes

<b>SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR</b>			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>META ESTRATÉGICA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Fortalecer las prácticas pedagógicas a través del Acompañamiento al aula de docentes de los distintos Niveles educativos para que impacten positivamente en los aprendizajes de los estudiantes.	Se observan las clases del 100% de los docentes con pauta consensuada en reunión de PGT, a los menos dos veces por semestre.  Se realizar retroalimentación de la observación de clases con el 100% de los docentes observados, estableciendo compromisos de mejora.	Elaboración de pauta de observación. Aprobación de pauta por parte de los docentes.  Observación de clases a docentes con pauta consensuada.  Retroalimentación a los docentes observados en clase	Equipo directivo y Jefe de Unidad Técnico-pedagógica.
Fortalecer las prácticas de evaluación del proceso de aprendizaje, monitoreando los resultados,	El 100% de los docentes participan en capacitación sobre la evaluación y monitoreo de los	capacitación docente.  elaboración de informes	El director y el equipo técnico-pedagógico

realizando informes y utilizando dichos antecedentes para la toma de decisiones.	aprendizajes con una institución externa.  El 100% de los docentes elaboran informes de los resultados de sus cursos para la toma de decisiones.		
Promover el desarrollo de actividades integradas y por asignaturas específicas, para generar interés y vínculos positivos entre docentes y estudiantes.	El 100% de estudiantes participan en actividades integradas y específicas de las diversas asignaturas.	realización de actividades integradas y específicas por asignaturas.	docentes de asignaturas, de educación básica y media.
Instalar un sistema de monitoreo de los aprendizajes, a través de actividades didáctica creativas que permitan retroalimentar constantemente durante la clase.	A lo menos el 80% de los docentes elaboran una didáctica creativa para el monitoreo y la retroalimentación.  Al menos el 80% de los docentes comparte los resultados de la didáctica implementada.	Elaboración de una didáctica creativa.  Reunión para compartir didáctica creativa.	Docentes  Docentes
Instaurar un ambiente de predisposición al estudio, estudio respeto cultural y académico, motivador para toda la comunidad educativa.	el 100% de los docentes organizan su tiempo de aula, potenciando lo cultural y académico, y disminuyendo lo administrativo.	Organización del tiempo en aula.	Docentes

<p>Fortalecer a los estudiantes y los grupos organizados, con programas de formación integral, para que posean mayores herramientas y se involucren, como miembros activos, en el desarrollo de la comunidad escolar y de acuerdo con el PEI.</p>	<p>Capacitar al 100% de los estudiantes y líderes de organizaciones escolares interesados, a través de cursos de fortalecimiento de organizaciones, liderazgo, trabajo en equipo, manejo de conflictos, etc.</p>	<p>Capacitar a estudiantes en liderazgo y fortalecimiento organizacional</p>	<p>Equipo directivo,</p>
<p>Fortalecer la participación activa en el proceso de aprendizaje de las familias, tutores y apoderados los estudiantes con el fin de que se involucren como miembros activos y responsables de sus hijas/as.</p>	<p>El 100% de los profesores jefes elaboran un plan de participación para los apoderados interesados en participar en el proceso de sus hijos/as.</p> <p>A lo menos el 60% de los padres, tutores y apoderados participan en actividades de plan de participación, tales como: convivencia, charlas, clases de apoyo escolar, entre otras.</p>	<p>Elaboración de plan de participación para apoderados.</p> <p>Realización de actividades motivacionales para padres, tutores y apoderados.</p>	<p>Equipo directivo, profesores jefes</p>

### 6.3.- DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

En esta dimensión se trabajaron los siguientes indicadores, que de acuerdo con la encuesta obtuvieron un 60% o menos:

9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional

9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.

9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.

9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.

9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.

SUBDIMENSIONES: PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA			
OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA	ACCIÓN	RESPONDABLE
Promover y asegurar la implementación de los instrumentos gestión del liceo.	El 100% de los apoderados en reuniones, conocen el PEI del establecimiento. Difusión del PEI a todos los estamentos del colegio. Monitoreos permanentes del PME y Evaluación Anual.	Difusión del PEI en reuniones de apoderados	El equipo directivo y los docentes, profesores jefes.
Internalizar en la comunidad educativa las normas que regulan la	El 100% del personal de la comunidad educativa colabora en la internalización de las normas,	Elaboración de afiches, diarios murales, etc.	El personal del establecimiento

conducta y responsabilidad tanto dentro del establecimiento como en el medio ambiente y la sociedad.	responsabilidad y realizan actividades concretas en pro del medio ambiente y sociedad, por medio de afiches, diarios murales, jardinería, etc.	Difusión de normas de convivencia, medio ambiente, entre otras en diversos medios como afiches, diarios murales.	
Fomentar espacios de participación que fomenten la libre expresión y la responsabilidad de los estudiantes.	El 100% de los docentes, en conjunto con el equipo directivo, planifican a lo menos una vez al semestre, un debate de ideas, por nivel.  Al menos el 60% de los estudiantes participan en debate.	Planificación de un debate.  Realización de debate	El equipo directivo y los docentes
Fomentar y apoyar la organización estudiantil, dando espacios de participación involucrándolos en los objetivos de PEI y su difusión.	El 100% de los profesores jefes y asesores de CCAA planifica, promueven y realizan encuentros de discusión y participación, en temáticas de contingentes y de acuerdo a sus intereses, a lo menos dos veces en el semestre.	Planificación de encuentros con temática contingentes.  Realización de encuentros con temáticas contingentes.	El equipo directivo, profesores jefes y asesores de estudiantes.
Fomentar la participación de la comunidad educativa en a difusión, evaluación, discusión, conocimiento y desarrollo del PEI.	El 100% de la comunidad Educativa participa en un encuentro semestral para discutir, evaluar y desarrollar las actividades propuestas en el PEI.	Encuentro semestral	El equipo directivo

#### 6.4.- DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

En esta dimensión se trabajaron los siguientes indicadores, que de acuerdo con la encuesta obtuvieron un 60% o menos:

12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.

<b>SUBDIMENSIONES: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS</b>			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>META ESTRATÉGICA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLES</b>
Gestionar el cuidado de la infraestructura, su conservación y el mantener stock de equipamiento para el desarrollo de las actividades educativas.	El 100% de los planes de gestión de recursos serán ejecutados para dar cumplimiento con los objetivos de trabajo, mantención de infraestructura y equipamiento educativo.	compra de equipamiento para las actividades educativas	El sostenedor y el equipo directivo.

#### 6.5.- DIMENSIÓN ARTICULACIÓN

En esta dimensión se trabajaron los siguientes indicadores, que de acuerdo con la encuesta obtuvieron un 60% o menos:

13.1 El equipo técnico-pedagógico articula los Objetivos de Aprendizaje de la Formación General con los de la Formación Técnico-Profesional.

<b>SUBDIMENSIÓN: ARTICULACIÓN DE TRAYECTORIAS</b>			
<b>OBJETIVO ESTRATÉGICO</b>	<b>META ESTRATÉGICA</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Instalar a través del equipo directivo prácticas sistemáticas de articulación, seguimiento y evaluación de los OA de la Formación general con los OA de la Formación Técnico-Profesional, a través de planificaciones anuales y semanales.	El 100% de los docentes de Educación Media Formación General y 100% de los docentes de Educación Técnico-Profesional, planifican de manera articulada los OA de las asignaturas de Lenguaje y Matemática.	Planificaciones anuales y semanales articuladas	docentes HC y TP, UTP
	El 100% de las planificaciones articuladas de las asignaturas Lenguaje y Matemática, son revisadas y visadas por la Unidad Técnico-Pedagógica (UTP).	Revisión y aprobación de las planificaciones.	
	El 100% de los docentes de Formación General y Formación Técnico-profesional son supervisados en aula, para evaluar la articulación realizada.	Supervisión de aula	
	El 100% de los docentes de Formación General y Formación Técnico-profesional que fueron supervisados en clase, son retroalimentados por la UTP.	Retroalimentación	
	El 100% de los docentes de Formación General y Formación Técnico-profesional entregan un informe con análisis de resultados por departamento, dos veces al semestre.	Informe de análisis de resultados.	

## 10. BIBLIOGRAFÍA.

- 1.- Banco de Desarrollo de América Latina (2006). Chile es uno de los países con mejor educación en América Latina, pero debe trabajar más en calidad educativa y deserción escolar. CAF, 28 de noviembre de 2006). Recuperado el 28 de marzo de 2022 de <https://www.caf.com/>
- 2.- Convocatoria, B. (s/f). Departamento de Administración y Educación Municipal de Cerrillos. Directoresparachile.cl. Recuperado el 04 de abril de 2022, de [https://www.directoresparachile.cl/Repositorio/PDF/Concursos/BASES\\_CONCURSO\\_E9865.pdf?](https://www.directoresparachile.cl/Repositorio/PDF/Concursos/BASES_CONCURSO_E9865.pdf) director-establecimiento-municipal-liceo-dr.-luis-vargas-salcedo.
- 3.- Hernández-Sampieri, Roberto (2018). Las rutas cualitativas, cuantitativas y mixtas. Universidad de Celaya. Mc Graw Hill interamericana Editores, Mexico.
- 4.- Ley-20370 12-SEP-2009 Ministerio De Educación - Ley Chile - Biblioteca del Congreso Nacional (bcn.cl)
- 5.- Ley-20529 27-AGO-2011 Ministerio De Educación - Ley Chile - Biblioteca del Congreso Nacional (bcn.cl), artículo 1º. Consultado el 26 de marzo de 2022.
- 6.- Ley General de Educación - Ley Chile - Biblioteca del Congreso Nacional, artículo 4º. [www.bcn.cl/leychile](http://www.bcn.cl/leychile). Consultado el 26 de marzo de 2022.
- 7.- Ministerio de educación (2021). Estándares indicativos de desempeño para establecimientos que imparten Educación Media Técnico-Profesional y sus sostenedores. Unidad de Currículum y Evaluación. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
- 8.- Modelo de Calidad de la Gestión Escolar Gobierno de Chile. (2005). Ministerio de Educación.
- 9.- Ponce Talancón, Humberto. (2007) La matriz FODA: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones Enseñanza e Investigación en Psicología, vol. 12, núm. 1, enero-junio, 2007. Redalyc.org. Recuperado el 19 de abril de 2022, de <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>.
- 10.- Reporte Fase Estratégica Fecha de Creación: 31/05/2021. Nombre Establecimiento: LICEO POLIVALENTE DR. LUIS VARGAS SALCEDO RBD: 9865 Análisis PEI. Síntesis de los componentes del PEI
- 11.- Reporte Planificación Anual Fecha de Creación: 31/05/2021. Nombre Establecimiento: LICEO POLIVALENTE DR. LUIS VARGAS SALCEDO RBD: 9865 Planificación Anual

## 11.- ANEXOS

### ANEXO 1:

#### ENCUESTA SOBRE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Estimada comunidad Educativa, la presente encuesta de la recopilación de información para mi trabajo de grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad. El objetivo es recopilar información del establecimiento, a través de los Estándares Indicativos de Desempeño del Mineduc, que para identificar áreas de mejora.

La encuesta es anónima y se responde con una escala de 100% al 10%, para cada uno de los indicadores.

No deje ningún indicador sin responder.

Muchas gracias

#### A. LIDERAZGO DEL DIRECTOR

<b>LIDERAZGO DEL DIRECTOR:</b> describe las tareas que este lleva a cabo como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento.	
<b>Estándares</b>	<b>%</b>
2.1 El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados	
2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento	
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua	
2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.	
2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	

<b>PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS:</b> describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa que llevan a cabo el director y el equipo directivo.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	
3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde	
3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	

## B.- GESTIÓN PEDAGÓGICA

<b>GESTIÓN CURRICULAR:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio	
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum	
4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje	
4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases	
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.	

<b>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA</b> describe los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
5.1 Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar	
5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	
5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura	
5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.	
5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad	
5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	

La subdimensión <b>APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES</b> describe las políticas, procedimientos y estrategias que llevan cabo el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes para velar por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses.	
<b>Estándares</b>	<b>%</b>
6.1.- El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.	
6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas	
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	

6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar	
6.5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.	

### C.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

**DIMENSIÓN FORMACIÓN:** el subdimensión releva la orientación vocacional, la promoción de hábitos de vida saludable y las conductas de autocuidado entre los estudiantes.

<b>estándares</b>	<b>%</b>
7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	
7.2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	
7.3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro	
7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	
7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes	

**CONVIVENCIA:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.

<b>estándares</b>	<b>%</b>
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.	
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación	
8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común	
8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas	
8.5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar	
8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.	

<b>PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para que los estudiantes desarrollen las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional	
9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos	
9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas	
9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso	
9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	

#### D.- GESTIÓN DE RECURSOS

<b>GESTIÓN DE PERSONAL.</b> Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para contar con un equipo idóneo, competente y comprometido, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
10.1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	
10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente	
10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	
10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento	
10.5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	

<b>GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS:</b> describe las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes	
11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	
11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	
11.4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	

<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS:</b> describe los procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa	
12.2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes	
12.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	
PROMEDIO	

### DIMENSIÓN ARTICULACIÓN

<b>ARTICULACIÓN DE TRAYECTORIAS:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes en el establecimiento para fortalecer los procesos de implementación y desarrollo del currículum a través de la vinculación de la Educación Técnico-Profesional con otras áreas y actores.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
13.1 El equipo técnico-pedagógico articula los Objetivos de Aprendizaje de la Formación General con los de la Formación Técnico-Profesional.	
13.2 El equipo directivo gestiona procesos de formación por alternancia como una estrategia integrada a las trayectorias educativas	
13.3 El equipo técnico-pedagógico y los docentes implementan estrategias para formar a los estudiantes en autoempleo y emprendimiento	
13.4 El equipo directivo apoya la integración de sus egresados y titulados al mundo del trabajo y realiza un seguimiento de su trayectoria laboral temprana.	
13.5 El equipo técnico-pedagógico y los docentes de las especialidades y de formación general implementan estrategias educativas basadas en el aprendizaje activo y situado, que promuevan la relación entre los estudiantes y el territorio	
13.6 El equipo directivo y los docentes analizan los cambios e innovaciones en las demandas del mundo del trabajo para fortalecer las trayectorias de los estudiantes.	

<b>ARTICULACIÓN CON EL MEDIO:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor, el director y los equipos directivos en el establecimiento para vincular la Enseñanza Media Técnico-Profesional con otras áreas y actores del mundo del trabajo, del mundo educativo y del territorio.	
<b>estándares</b>	<b>%</b>
14.1 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares	
14.2 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	
14.3 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo trabajan colaborativamente con instituciones de Educación Superior que imparten carreras técnico-profesionales afines	
14.4 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo establecen mecanismos de colaboración estratégica con distintos organismos del mundo del trabajo relacionados con las especialidades que se imparten.	
14.5 El equipo directivo establece vínculos de colaboración estratégica con actores sociales del territorio para favorecer las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.	

## ANEXO 2: MUESTRA DE ENCUESTAS RESPONDIDAS DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### Encuesta 1

#### ENCUESTA SOBRE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Estimada comunidad Educativa, la presente encuesta de la recopilación de información para mi trabajo de grado de Magister en Educación mención Gestión de Calidad. El objetivo es recopilar información del establecimiento, a través de los Estándares Indicativos de Desempeño del Mineduc, que para identificar áreas de mejora.

La encuesta es anónima y se responde con una escala de 100% al 10%, para cada uno de los indicadores.

No deje ningún indicador sin responder.

Muchas gracias

#### A. LIDERAZGO DEL DIRECTOR

**LIDERAZGO DEL DIRECTOR:** describe las tareas que este lleva a cabo como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento.

Estándares	%
2.1 El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados	60
2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento	70
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua	70
2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.	70
2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	60

**PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS:** describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa que llevan a cabo el director y el equipo directivo.

estándares	%
3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	70
3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde	70
3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	70

#### B.- GESTIÓN PEDAGÓGICA

**GESTIÓN CURRICULAR:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.

estándares	%
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio	80
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum	80
4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje	70
4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases	70
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.	70

**ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA** describe los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

estándares	%
5.1 Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar	80
5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	80
5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura	70
5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.	70
5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad	60
5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	50

La subdimensión **APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES** describe las políticas, procedimientos y estrategias que llevan cabo el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes para velar por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses.

Estándares	%
6.1.- El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.	70
6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas	70
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	80
6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar	70
6.5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.	80

### C.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

**DIMENSIÓN FORMACIÓN:** el subdimensión releva la orientación vocacional, la promoción de hábitos de vida saludable y las conductas de autocuidado entre los estudiantes.

estándares	%
7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	80
7.2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	80
7.3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro	70
7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	70
7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes	50

**CONVIVENCIA:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.

estándares	%
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.	90
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación	80
8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común	80
8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas	70
8.5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar	90
8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.	90

**PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para que los estudiantes desarrollen las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.

estándares	%
9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional	70
9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos	78
9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas	80
9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso	80
9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	70

#### D.- GESTIÓN DE RECURSOS

**GESTIÓN DE PERSONAL.** Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para contar con un equipo idóneo, competente y comprometido, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

estándares	%
10.1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	80
10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente	80
10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	70
10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento	80
10.5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	80

4

<b>GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS:</b> describe las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes.	
estándares	%
11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes	86
11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	100
11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	100
11.4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	100
<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS:</b> describe los procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.	
estándares	%
12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa	100
12.2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes	100
12.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	50
PROMEDIO	

#### E.- DIMENSIÓN ARTICULACIÓN

<b>ARTICULACIÓN DE TRAYECTORIAS:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes en el establecimiento para fortalecer los procesos de implementación y desarrollo del currículum a través de la vinculación de la Educación Técnico-Profesional con otras áreas y actores.	
estándares	%
13.1 El equipo técnico-pedagógico articula los Objetivos de Aprendizaje de la Formación General con los de la Formación Técnico-Profesional.	90
13.2 El equipo directivo gestiona procesos de formación por alternancia como una estrategia integrada a las trayectorias educativas	80
13.3 El equipo técnico-pedagógico y los docentes implementan estrategias para formar a los estudiantes en autoempleo y emprendimiento	80
13.4 El equipo directivo apoya la integración de sus egresados y titulados al mundo del trabajo y realiza un seguimiento de su trayectoria laboral temprana.	90
13.5 El equipo técnico-pedagógico y los docentes de las especialidades y de formación general implementan estrategias educativas basadas en el aprendizaje activo y situado, que promuevan la relación entre los estudiantes y el territorio	70
13.6 El equipo directivo y los docentes analizan los cambios e innovaciones en las demandas del mundo del trabajo para fortalecer las trayectorias de los estudiantes.	70

5

<b>ARTICULACIÓN CON EL MEDIO:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor, el director y los equipos directivos en el establecimiento para vincular la Enseñanza Media Técnico-Profesional con otras áreas y actores del mundo del trabajo, del mundo educativo y del territorio.	
estándares	%
14.1 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares	30
14.2 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	60
14.3 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo trabajan colaborativamente con instituciones de Educación Superior que imparten carreras técnico-profesionales afines	70
14.4 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo establecen mecanismos de colaboración estratégica con distintos organismos del mundo del trabajo relacionados con las especialidades que se imparten.	60
14.5 El equipo directivo establece vínculos de colaboración estratégica con actores sociales del territorio para favorecer las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.	76

## Encuesta 2

## ENCUESTA SOBRE DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Estimada comunidad Educativa, la presente encuesta de la recopilación de información para mi trabajo de grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad. El objetivo es recopilar información del establecimiento, a través de los Estándares Indicativos de Desempeño del Mineduc, que para identificar áreas de mejora.

La encuesta es anónima y se responde con una escala de 100% al 10%, para cada uno de los indicadores.

No deje ningún indicador sin responder.

Muchas gracias

## A. LIDERAZGO DEL DIRECTOR

LIDERAZGO DEL DIRECTOR: describe las tareas que este lleva a cabo como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento.	
Estándares	%
2.1 El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados	60%
2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento	40%
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua	50%
2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.	40%
2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	30%

PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS: describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa que llevan a cabo el director y el equipo directivo.	
estándares	%
3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	30%
3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde	40%
3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	50%

## B.- GESTIÓN PEDAGÓGICA

GESTIÓN CURRICULAR: describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje.	
estándares	%
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio	40%
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum	50%
4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje	20%
4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases	10%
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.	20%

**ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA** describe los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

estándares	%
5.1 Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar	70%
5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.	80%
5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura	70%
5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.	90%
5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad	60%
5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	60%

La subdimensión **APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES** describe las políticas, procedimientos y estrategias que llevan cabo el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes para velar por el adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades, características e intereses.

Estándares	%
6.1.- El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.	60%
6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas	70%
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.	70%
6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar	70%
6.5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.	80%

### C.-FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

**DIMENSIÓN FORMACIÓN:** el subdimensión releva la orientación vocacional, la promoción de hábitos de vida saludable y las conductas de autocuidado entre los estudiantes.

estándares	%
7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.	30%
7.2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.	90%
7.3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro	90%
7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.	40%
7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes	90%

**CONVIVENCIA:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.

estándares	%
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.	60%
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación	100%
8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común	80%
8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas	70%
8.5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar	30%
8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.	70%

**PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA:** describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el equipo directivo, los docentes y el personal del establecimiento para que los estudiantes desarrollen las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.

estándares	%
9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional	50%
9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos	40%
9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas	80%
9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso	60%
9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	30%

#### D.- GESTIÓN DE RECURSOS

**GESTIÓN DE PERSONAL.** Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para contar con un equipo idóneo, competente y comprometido, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

estándares	%
10.1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	50%
10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente	100%
10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	30%
10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento	40%
10.5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	20%

<b>GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS:</b> describe las políticas y procedimientos implementados por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes.	
estándares	%
11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes	50%
11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.	60%
11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.	100%
11.4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	90%
<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS:</b> describe los procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.	
estándares	%
12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa	70%
12.2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes	60%
12.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	90%
PROMEDIO	

#### E.- DIMENSIÓN ARTICULACIÓN

<b>ARTICULACIÓN DE TRAYECTORIAS:</b> describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el director, el equipo directivo, el técnico-pedagógico y los docentes en el establecimiento para fortalecer los procesos de implementación y desarrollo del currículum a través de la vinculación de la Educación Técnico-Profesional con otras áreas y actores.	
estándares	%
13.1 El equipo técnico-pedagógico articula los Objetivos de Aprendizaje de la Formación General con los de la Formación Técnico-Profesional.	50%
13.2 El equipo directivo gestiona procesos de formación por alternancia como una estrategia integrada a las trayectorias educativas	40%
13.3 El equipo técnico-pedagógico y los docentes implementan estrategias para formar a los estudiantes en autoempleo y emprendimiento	50%
13.4 El equipo directivo apoya la integración de sus egresados y titulados al mundo del trabajo y realiza un seguimiento de su trayectoria laboral temprana.	70%
13.5 El equipo técnico-pedagógico y los docentes de las especialidades y de formación general implementan estrategias educativas basadas en el aprendizaje activo y situado, que promuevan la relación entre los estudiantes y el territorio	50%
13.6 El equipo directivo y los docentes analizan los cambios e innovaciones en las demandas del mundo del trabajo para fortalecer las trayectorias de los estudiantes.	90%

ARTICULACIÓN CON EL MEDIO: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementan el sostenedor, el director y los equipos directivos en el establecimiento para vincular la Enseñanza Media Técnico-Profesional con otras áreas y actores del mundo del trabajo, del mundo educativo y del territorio.	
estándares	%
14.1 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares	30%
14.2 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.	70%
14.3 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo trabajan colaborativamente con instituciones de Educación Superior que imparten carreras técnico-profesionales afines	60%
14.4 El sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo establecen mecanismos de colaboración estratégica con distintos organismos del mundo del trabajo relacionados con las especialidades que se imparten.	70%
14.5 El equipo directivo establece vínculos de colaboración estratégica con actores sociales del territorio para favorecer las trayectorias educativas y laborales de los estudiantes.	100%

*gracias*