



**Magister En Educación Mención
Gestión De Calidad**

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo**

Liceo A-2, Cabildo

Profesor Guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumno:

Marcelo Patricio Lazcano Collao

Santiago – Chile, Mayo de 2019

INDICE.-

Contenido	Página
I.- Abstract.....	2
II.- Introducción.....	2
III.- Marco Teórico.....	6
III.1.- Modelo de Gestión SACGE.....	9
IV.- Dimensión del Establecimiento.....	12
IV.1.- Reseña Histórica.....	12
IV.2.- Antecedentes Pedagógicos.....	15
V.- Diagnostico Situacional Inicial.....	19
VI.- Desarrollo de Descriptores.....	27
VII.- Análisis de Resultados.....	32
VII.1 Análisis Resultados Dimensión Liderazgo.....	33
VII.2 Análisis Resultados Dimensión Gestión Curricular.....	34
VII.3 Análisis Resultados Dimensión Convivencia Escolar.....	35
VII.4 Análisis Resultados Dimensión Recursos.....	36
VIII.- Plan de Mejoramiento Escolar.....	38
VIII.1.- Área de Liderazgo.....	39
VIII.2.- Área de Gestión Curricular.....	40
VIII.3.- Área de Convivencia Escolar.....	41
VIII.4.- Área de Recursos.....	43
IX.- Bibliografía.....	45

I.- ABSTRACT

Este trabajo es un diagnóstico realizado en el Liceo A-2 de la comuna de Cabildo el cual permite recabar información desde diversas fuentes acerca de la gestión llevada a cabo en este, su funcionamiento y resultados. El propósito de este trabajo es, a partir de los resultados arrojados por el diagnóstico, elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo con el fin de establecer acciones anuales o a una menor cantidad de meses plazo que tengan un real impacto en las distintas dimensiones de dicho plan y de esta manera mejorar los resultados académicos de los estudiantes. La metodología de trabajo empleada fue a través de la recopilación de datos en todos los estamentos de la unidad educativa principalmente mediante encuestas cuyos resultados fueron tabulados para utilizarlos como principal insumo para este trabajo.

II.- INTRODUCCIÓN.-

El presente trabajo de grado II conducente al título de Magister en Educación con Mención en Gestión de Calidad tiene como propósito establecer un diagnóstico situacional en el Liceo Polivalente A-2 de Cabildo en las áreas de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos a partir del cual se realizará un análisis del mismo con objeto de elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo, donde se diseñarán acciones concretas con metas alcanzables con el fin de poder mejorar los sistemas de gestión y, consecuentemente, mejorar los resultados.

La gestión de la calidad es un factor cada vez más predominante dentro del mundo empresarial moderno. Es una herramienta que facilita a cualquier institución planificar, ejecutar y controlar las actividades que se requieren para el desarrollo de su misión y en el último tiempo, se ha consolidado cumpliendo un propósito diferenciado y específico extrapolándose a otras áreas como lo son la salud y la educación. Asimismo, la Educación es una de las políticas más organizada del estado debido a su alto impacto en el desarrollo presente y futuro

del país, es por definición una de su principales empresas, por lo tanto, debe adoptar todo tipo de estrategias, conceptos y tecnologías con el propósito de asegurar su éxito.

Con el fin de mejorar y hacer más efectiva la gestión Educativa del Liceo A-2, para este trabajo se utilizó la metodología de “Sistema de Aseguramiento de Calidad de la Gestión Educacional” con el fin de obtener la información necesaria y de una manera eficaz para finalmente poder formular un Plan de Mejoramiento Educativo. Este trabajo se desarrolla en tres etapas.

Diagnóstico: Esta etapa se desarrolló considerando la opinión de cada uno de los estamentos de la Unidad Educativa: Docentes directivos, docentes, asistentes de la educación estudiantes y padres y apoderados. Esta se realizó en 2 fases, la primera fase fue de sensibilización, en la cual se debió realizar reuniones con los docentes para convencerlos de la importancia la franqueza en las respuestas que dieran en las encuestas de autoevaluación institucional para la validez del instrumento y para realizar un trabajo que efectivamente fuese útil para la mejora. La segunda fase es la aplicación de las encuestas que permiten realizar la autoevaluación de la gestión. Las encuestas tienen un diseño que cubre 4 áreas: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos cada una con Dimensiones y descriptores para llevar a cabo el diagnóstico. Para responder las encuestas se organizaron equipos de trabajo de acuerdo a las competencias e idoneidad quedando estos conformados teniendo en consideración el área de las preguntas: En Gestión Curricular participaron el Director, los Jefes de UTP, y el Consejo de Profesores, en Liderazgo participaron el Director, los Jefes de UTP y el Inspector General, en Convivencia Escolar participaron el Director, los Jefes de UTP, Encargado de Convivencia, Equipo psicosocial, la Coordinadora PIE, la Directiva del Centro General de Padres, Centro de estudiantes, Consejo de Profesores e Inspector General y en Gestión de Recursos participaron el Director, los Jefes de UTP y el Encargado del Área Técnica.

Esta metodología de trabajo permite la participación activa de los miembros de la unidad educativa ya que los datos e información son compartidos y conocidos por todos, lo que su vez permite la comprensión de la información y su posterior análisis.

El diagnóstico se complementa con la información referencial del establecimiento en cuanto a historia, resultados académicos, resultados financieros y entorno económico.

Análisis de los resultados del diagnóstico: Es la etapa donde toda la información que es recabada se analiza, previa tabulación de los resultados arrojados por las encuestas. Esta fase es realizada por el Equipo de Gestión del establecimiento, conformado por el Director, Jefes de UTP, Inspector General, Coordinadora PIE, Encargado de Área Técnica y Encargado de Convivencia.

La información al ser agrupada sistemáticamente por área y por dimensión posibilita la objetividad de la tabulación realizada y por otra parte permite contrastar la opinión de los distintos participantes, en base a las respuestas dadas por cada uno de los descriptores planteados en la encuestas

Una vez organizada la información obtenida de acuerdo con los indicadores de evaluación y luego de contrastar los resultados conseguidos en otras fuentes de información ya existentes, se puede reconocer con claridad los nudos críticos que no permiten una mejora del establecimiento en cuanto a su desempeño y nivel de logro de resultados, de esta manera, se tiene la información necesaria que sirve de sustento para la elaboración de un Plan de Mejoramiento de la Gestión Escolar.

El Plan de Mejoramiento de la Gestión Escolar: Es la herramienta donde se establecen las acciones para dar una respuesta efectiva a los nudos críticos que se evidenciaron en la información obtenida en el análisis. Las partes más importantes del Plan de Mejoramiento de la Gestión Escolar son los objetivos estratégicos los cuales deben tener una visión a largo plazo, ya que estos se

elaboran para que puedan ser cumplidos al finalizar un ciclo de cuatro años. Las estrategias son la forma en que vamos a lograr el objetivo estratégico, las subdimensiones, que son un grupo de contenidos de cada área los cuales deben ser abordados mediante diversas prácticas. Las acciones que los nombres de las prácticas que se van a realizar para lograr los objetivos. Las descripciones, que detallan como se llevará a cabo las acciones propiamente tal. Las fechas de inicio y término que indican los plazos establecidos para el desarrollo de las acciones y los recursos asociados que son los montos económicos necesarios para implementar las acciones.

Lo ideal es diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo considerando la opinión de representantes de toda la unidad educativa, con el fin que todos se sientan parte de la elaboración de este y aumente el sentido de pertenencia con la unidad educativa. Posteriormente a la finalización del Plan de Mejoramiento Educativo este se da a conocer a todos los miembros de la unidad educativa mediante una estrategia de difusión.

II MARCO TEÓRICO

Durante las últimas décadas, las políticas de los gobiernos en cuanto a educación han cambiado considerablemente. Durante la década del 90 el foco estaba puesto en la cobertura curricular, sin embargo desde la segunda mitad de la década del 2.000 se empezó a poner énfasis en la calidad de la educación. Si bien el foco se estaba comenzando a centrar en la calidad el año 2006 hubo un hito que aceleró aún más este cambio, la llamada “Revolución Pingüina”.

En dicho contexto, nace la necesidad de encontrar la respuesta a que se entiende por calidad en la educación y a modo de asegurar las formas para responder a esta necesidad se hace imperante, para los gobiernos, la creación de nuevas leyes que apunten a este fin. Por lo tanto, en agosto de 2011 se publica la ley N° 20.529 que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar, que tiene como finalidad mejorar la calidad de la educación para que todos los niños y jóvenes puedan tener igualdad de oportunidades, conformado por 4 entidades: la Agencia de la Calidad de la Educación, el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación.

La ley estipula que el objeto de la Agencia será evaluar y orientar el sistema educativo para que éste propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, es decir, que todo alumno tenga las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad. Por ello, dos de sus funciones centrales son evaluar y orientar al sistema educativo para contribuir al mejoramiento de la calidad de las oportunidades educativas.¹

¹ (Educación, 2012) La Agencia de Calidad tiene como visión: *Velar por que cada estudiante tenga acceso a una educación de **calidad con equidad**, que le permita alcanzar el máximo desarrollo de todas sus potencialidades.* <http://agenciaeducacion.cl/>

A partir de lo establecido en la Ley General de Educación, la ley N° 20.370, que establece normas para que todos los estudiantes de nuestro país accedan a una educación de calidad, el Ministerio de Educación elaboró un Plan de Evaluaciones diseñado e implementado por la Agencia de Calidad de la Educación.

Aun así, si nos referimos a calidad de la educación emergen distintos enfoques que apuntan a evaluar la calidad de los procesos educativos y los resultados académicos como un conjunto, comprendiendo a la escuela como el lugar fundamental donde suceden las transformaciones que pueden llevar a la mejora, estableciendo mecanismos que garanticen que los procesos que se desarrollan en ella y las distintas relaciones que se generan entre los distintos estamentos provoquen un impacto para lograr la consecución de buenos resultados académicos de los estudiantes.

De acuerdo con esto, la gestión dentro del establecimiento es esencial para el éxito organizacional de la institución y, por ende, la mejora continua de los diferentes procesos llevados a cabo en esta.

La gestión educativa es un proceso orientado al fortalecimiento de los Proyectos Educativos de las Instituciones, que ayuda a mantener la autonomía institucional, en el marco de las políticas públicas, y que enriquece los procesos pedagógicos con el fin de responder a las necesidades educativas locales, regionales.²

Por lo tanto, gestión escolar se puede definir como:

Desde lo pedagógico, promueve el aprendizaje de los estudiantes, los docentes y la comunidad educativa en su conjunto, por medio de la creación de una comunidad de aprendizaje donde se reconozca los establecimientos educativos como un conjunto de personas en interacción continua que tienen la responsabilidad del mejoramiento permanente de los aprendizajes de los estudiantes, con el fin de formarlos integralmente para ser miembros de una sociedad. Todo esto ayuda a favorecer su calidad de vida y prepararlos para su vida en el mundo laboral.³

² (Colombia, 2007) Descripción tomada de un documento trabajado a través la SECAB con la participación de representantes de 8 países, dentro de los cuales se encuentra Chile.

³ (Colombia M. d., 2002)

Considerando la presente definición, tomada de un documento trabajado por la Secretaría de la Organización del Convenio Andrés Bello, se puede concluir que la gestión escolar es una materia de importancia para varios de los países de América, los cuales han aunado criterios para establecer una definición compartida acerca de esta temática.

En nuestro país, el Ministerio de Educación ha desarrollado distintas estrategias con el objeto de evaluar de manera integral los establecimientos educacionales. Como es el caso de la implementación de la autoevaluación institucional mediante el modelo SACGE (Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa) el cual *promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, instalando un circuito de mejoramiento, a través de una autoevaluación institucional en base a un “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar”, la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo de expertos en el modelo de gestión, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos más relevantes evidenciados en la evaluación y la vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen de los sostenedores municipales hacia las escuelas y del propio Ministerio a través de la supervisión.*⁴

La implementación de estos diferentes mecanismos, implicara para los establecimientos procesos de autoevaluación, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de Planes de Mejoramiento Educativo que permitan a los establecimientos educacionales desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades. (División de Educación General, Octubre 2012)⁵

⁴ (Monroy) Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar,

⁵ Marco Normativo para la elaboración de Planes de Mejoramiento, Octubre 2012

- **MODELO DE GESTION SACGE**



6

La gestión escolar en el ámbito institucional está constituida por distintas áreas, las cuales son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. El modelo SACGE está conformado por cinco de estas áreas, que a su vez, son de dos tipos, de procesos y resultados. Cada una de estas áreas está dividida en dimensiones, las cuales, en forma separada, constituyen el contenido técnico de las áreas. Asimismo, estas dimensiones están compuestas por los elementos de gestión, que describen un grado más específico de la operalización de los contenidos de las áreas y dimensiones.

⁶ Este esquema muestra las áreas de gestión del SACGE, en las cuales gira todo el sistema.

Áreas de Proceso

Áreas	Dimensiones
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none">- Visión estratégica y planificación.- Conducción.- Alianzas estratégicas.- Información y análisis.
Gestión Curricular (Gestión Pedagógica)	<ul style="list-style-type: none">- Organización curricular.- Preparación de la enseñanza.- Acción docente en el aula.- Evaluación de la implementación curricular.
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none">- Convivencia escolar.- Formación personal y apoyo a los aprendizajes de los estudiantes.
Recursos (Gestión de Recursos)	<ul style="list-style-type: none">- Recursos humanos.- Recursos financieros, materiales y tecnológicos.- Procesos de soporte y servicios.

Áreas de Resultados

Área	Dimensiones
Resultados	<ul style="list-style-type: none">- Logros de aprendizaje.- Logros institucionales.- Satisfacción de la Unidad Educativa

El Plan de Mejoramiento es una herramienta de gestión que permite orientar y ordenar el rumbo del establecimiento, ya que permite identificar, realizar un seguimiento y evaluación de los procesos y posteriores resultados a partir de una autoevaluación institucional la cual, liderada por el equipo de gestión, posibilita determinar los factores que dificultan los procesos para la mejora y en base a estos establecer, en conjunto, las estrategias para conseguir los propósitos y resultados previamente acordados para un ciclo de un año.

Para que la experiencia sea significativa en el ámbito institucional, este ciclo anual de mejora continua debe estar estructurado a través de cuatro etapas:

1.- **Diagnostico Institucional:** Se realiza en conjunto considerando el análisis de las Prácticas institucionales y pedagógicas, de los resultados educativos, de los resultados de aprendizaje, de los resultados de eficiencia interna y la vinculación de las prácticas con los resultados obtenidos.

2.- **Planificación:** Es la etapa donde se establecen las metas institucionales, se realiza la planificación anual que incluye objetivos, acciones e indicadores de seguimiento. Se determinan los responsables, los tiempos y los recursos para llevar a cabo las acciones.

3.- **Implementación, Monitoreo y Seguimiento:** Involucra la ejecución de las acciones planificadas y su revisión sistemática en distintos momentos de la Implementación del Plan de Mejoramiento Educativo con el fin de determinar posibles modificaciones en pos de lograr los objetivos propuestos en la etapa de planificación.

4.- **Evaluación:** Es el proceso que posibilita estimar el logro de los resultados cuantitativos y cualitativos del Plan de Mejoramiento Educativo y que establece las bases para iniciar un nuevo ciclo anual de mejoramiento.

Poner en práctica los procesos de este modelo de gestión cuyo fin último es la mejora continua, tiene diversos beneficios como, contar con diagnósticos y

evaluaciones de las prácticas Institucionales y pedagógicas, planificar acciones para mejorar la calidad de dichas prácticas, implementar un sistema de monitoreo y seguimiento que facilite determinar los aprendizajes logrados y las adecuaciones necesarias, entre otras más y menos relevantes. Asimismo, este modelo de gestión permite destacar el papel fundamental que juega el equipo de gestión del establecimiento, el cual debe posesionarse del liderazgo en este proceso, y también el de todos los estamentos que componen la comunidad educativa, ya que por un lado, sin su participación este modelo no puede implementarse a cabalidad y por otro favorece la pertenencia de todos con el establecimiento educacional al sentirse parte del trabajo realizado para lograr el éxito de los objetivos planteados.

III.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO.

RESEÑA HISTORICA

Más de medio siglo al servicio de la educación de nuestra comuna, nace como escuela básica por la década del 60, la construcción de las instalaciones que hoy albergan nuestro Establecimiento Educacional, ubicado en Zoila Gac N ° 639, se remonta a los primeros años de la década de 1960 siendo entregada en 1964, desde marzo de 1965 al año 1972, funciono como Escuela Básica Educacional N ° 5.

En el año 1973, con el aumento de matrícula de estudiantes, con la incorporación de la educación media con especialidades técnicas se transformó en la escuela consolidada de experimentación de Cabildo, que atiende el área Humanista – Científico y cursos técnicos comercial Contabilidad y Secretariado, Industrial Electricidad y que posteriormente finalizaban su educación en Quillota en un quinto año para obtener el título Técnico de nivel medio.

Durante el periodo de gobierno militar se establece una nueva denominación para los Establecimientos Educativos del país, que estaba constituida por una letra del abecedario y un número dando origen al Liceo A N ° 2 de Cabildo Y mediante la resolución exenta de Educación N ° 10841 del año 1980, pasa el liceo a ser administrado por la Ilustre Municipalidad de Cabildo.

Debido a la gran cantidad de alumnos egresados del establecimiento que no podían continuar estudios superiores, se hace imprescindible ver una nueva posibilidad Educativa para nuestros estudiantes que les permitiera insertarse en el mundo laboral, de esta manera en el año 2002 se lleva a efecto una alianza estratégica con el Instituto de Capacitación Profesional (INACAP) entregando capacitación a los alumnos de primero y segundo año medio en Asistente en administración , asistente en mecánica Automotriz y Asistente en Gastronomía sumándose a la Educación Humanista – Científica ya existente.

Uno. de los propósitos de estas capacitaciones era transformar al Establecimiento Educativo en un Liceo con Educación Humanista Científica y Educación Técnico Profesional, se tramita en la Secretaria Regional Ministerial de Educación Viña del Mar, durante el año 2003 la aprobación de dicha solicitud la que fue dada mediante la resolución Exenta N ° 4159 del 30 de Abril de 2004, se autoriza a la unidad Educativa Impartir Educación Técnico Profesional cuyas especialidades son Administración, Mecánica Automotriz y Gastronomía junto con la Educación Humanista – Científica.

En el año 2006, se integra al establecimiento Educativo la Educación Vespertina de Adultos, que en un inicio estaba a cargo de la Escuela Básica Municipal de Cabildo actualmente es la Escuela Básica Araucaria, de esta manera el Liceo A N ° 2 de Cabildo abarca las tres jornadas Educativas, mañana tarde y vespertino, situación que continúa a la fecha de hoy.

ASPECTOS COMUNITARIOS

Esta Unidad Educativa se encuentra ubicada en la zona urbana de la comuna de Cabildo, en el centro de la ciudad, al frente de la Plaza de Armas de la ciudad cerca del retén de Carabineros, el hospital local, el Cuerpo de Bomberos, la Municipalidad y gran parte del comercio local.

Cabildo está ubicado en un fértil valle conocido por su producción de paltas, cítricos y producción minera, que es su principal base de desarrollo, en tiempos en que las sequias han impedido el desarrollo de la agricultura, fuente tradicional de desarrollo.

Cuenta con instalaciones apropiadas para la práctica de variados deportes, destacando, el Estadio Municipal, el gimnasio Araucaria y las nuevas instalaciones del Parque Municipal que cuenta con dos piscinas. Asimismo, la comuna cuenta con una infraestructura administrativa y de servicios básica: hospital de atención primaria en la zona urbana y postas postas rurales, vías de transporte intermunicipal, servicios de agua, luz y teléfono tanto para el casco urbano como para la zona rural y comercio local.

Si bien es cierto gran parte de la población de Cabildo es fija, tradicionalmente esta ciudad ha mantenido un porcentaje importante de población flotante a raíz que su polo económico radica en la minería y en la alicaída agricultura. Es una población que en su mayoría cuenta con un promedio de 8 a 10 años de escolaridad, es decir la población adulta no cuenta en general con educación media. Los jóvenes tienen como alternativa la formación media técnico profesional en áreas como lo son administración, gastronomía, mecánica y minería; estos dos últimos, en los casos en que alcanzan el nivel superior, o bien emigran a otras regiones del país donde exista demanda de sus servicios o se vinculan al rubro minero que ofrece trabajo en la zona así como en el norte del país, a donde se viaja a cumplir turnos laborales pero se mantiene como residencia la ciudad de Cabildo.

En la comuna existen múltiples instituciones con las cuales el Liceo Polivalente A-2 de Cabildo se vincula directamente ya que colaboran en el apoyo de estudiantes con diversas necesidades ya sea individuales y sociales. Dentro de estos programas se encuentran: FAE (Familia de Acogida Especializada), PPF (Programa de prevención Focalizada), Centro Aliwe, OPD (Oficina de Protección de Derechos de la Infancia) PIE Antilef (Programa de Intervención Especializada), SENDA y el Hospital Dr Moll.

ANTECEDENTES PEDAGOGICOS

El presente año nuestra unidad educativa cumple 53 años de funcionamiento, y su equipo directivo tiene como meta potenciar lo logrado hasta ahora y establecer nuevas iniciativas con el fin de alcanzar puntajes sobre la media nacional, mejorar el área de convivencia y desarrollar el sentido de identidad de los alumnos con establecimiento educacional. Todos los profesores son titulados y tienen experiencia docente, se encuentran en perfeccionamiento constante y han logrado buenos resultados en el Sistema de Evaluación Docente. En total son 14 profesores horario completo, 7 profesores contratados por horas, 6 profesores de especialidad, 6 profesores de educación de adultos, 7 profesores del Programa de Integración Escolar 1 psicóloga del Programa de Integración Escolar, 1 psicóloga y 1 asistente social del equipo psicosocial, 1 orientador y 1 profesor como encargado de convivencia escolar, 1 encargado de la educación de adultos, 1 encargado del área técnica, 1 inspector general, 2 jefes de UTP y 1 director.

El liceo tiene 16 cursos, de primero a cuarto año medio, con un promedio de 27 estudiantes por curso en la jornada diurna y cuatro cursos con un promedio de 26 estudiantes cada uno en la jornada vespertina para una matrícula de 521 estudiantes en total.

Resultados SIMCE

	Asignatura	2016	2017	2018
Segundo Año Medio	Lengua y Literatura	211	213	210
	Matemática	217	216	218
	Ciencias Naturales	211	-----	207

TIPO DE CURRÍCULUM INTEGRAL:

El currículo integral, pretende desarrollar a los estudiantes, en los aspectos psicosocial, basándose en teorías constructivista, social y humanista con énfasis en el área artística y la lengua anglosajona y el desarrollo de las habilidades en el área técnica.

Los énfasis curriculares estarán centrados principalmente en:

- 1.- Desarrollar en los estudiantes la comprensión lectora en español e inglés, que le permita interactuar con el texto elaborando el significado por la vía de aprender las ideas relevantes y relacionarlas con las ideas que ya se tienen.
- 2.- Desarrollar en los estudiantes la habilidad del razonamiento matemático, que les permita resolver problemas prácticos relacionados con su vida diaria.
- 3.- Potenciar en los estudiantes las habilidades tecnológicas que le permitan desenvolverse eficaz y eficientemente en la sociedad.
- 4.- Fortalecer en los estudiantes el desarrollo de sus habilidades artísticas con el fin de mejorar su capacidad para expresarse, aumentar su autoestima y confianza, y le permitan la expresión a través de diferentes disciplinas.

5.- Desarrollar en los estudiantes las habilidades necesarias que les permitan desempeñarse de forma eficiente en el campo laboral de acuerdo a las distintas especialidades del área técnica que el establecimiento imparte.

Modalidad de Trabajo

El Liceo tiene modalidad polivalente, lo que significa que se imparte la modalidad de enseñanza humanista científico y técnico profesional, esta última a partir de tercer año medio; asimismo, los alumnos de todos los cursos pueden optar a talleres dentro de los cuales hay algunos que tienen directa relación con las especialidades que se imparten en el establecimiento y otros relacionados con el sello artístico bilingüe.

Programas Énfasis Pedagógico Institucional

Comprensión Lectora: Proceso por medio del cual los estudiantes construyen, a partir de su conocimiento previo, nuevos significados al interactuar con un texto escrito. Es decir La capacidad que disponen los estudiantes de entender lo que leen, ya sea el significado de las palabras que componen un texto como el texto en su totalidad.

Razonamiento Lógico: El razonamiento lógico es aquel que hace uso del entendimiento para pasar de unas proposiciones a otras, partiendo de lo ya conocido o de lo que se cree conocer a lo desconocido o menos conocido. En este sentido, los razonamientos que se hagan a través de esta forma pueden ser válidos o no válidos. Será considerado como válido cuando sus premisas ofrezcan un suficiente soporte a la conclusión y en el no válido sucede exactamente lo contrario.

Creatividad: Promover la creatividad a través del uso de variadas metodologías y ambientes apropiados para el desarrollo de ideas innovadoras que se puedan

llevar a la práctica y transmitan un mensaje claro y de impacto tanto en forma individual como grupal.

Interpretación Artística: Descubrir, afianzar y potenciar las aptitudes particulares de los estudiantes promoviendo convicción, determinación, perseverancia y disciplina, con el fin de que su nivel interpretativo sea cada vez más alto, sobresalga en medio de su entorno y pueda optar por ella como una opción de vida y desarrollo personal.

Autonomía, seguridad y respeto: Habilidad para tomar decisiones personales o posturas frente a la sociedad: autocríticas, positivas, consistentes, respetuosas siendo un aporte para sí mismos y su entorno.

Convivencia: Estimula la convivencia sana y respetuosa de la individualidad y por ende de la diferencia apoyada en el fomento de los valores, la ética y la moral.

PROGRAMAS EDUCATIVOS EXTRAPROGRAMATICOS.

Deporte extraescolar: El establecimiento participa de las actividades deportivas organizadas por la red comunal extraescolar, donde los estudiantes compiten con sus pares de otros establecimientos educacionales de la comuna.

Programa de Integración Escolar: El Programa de Integración Escolar es una estrategia inclusiva del sistema escolar que tiene el propósito de entregar apoyos adicionales a nuestros estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales de carácter permanentes o transitorias.

Programa PACE: El Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior tiene como fin restituir el derecho de ingresar a la educación superior y a la educación técnico profesional a estudiantes de sectores

vulnerables, garantizándole cupos a quienes cumplan con los criterios de habilitación dispuestos por el MINEDUC a través de programa.

Programa Inglés Abre Puertas: Este programa tiene como finalidad mejorar la enseñanza del idioma inglés en nuestros estudiantes por medio de iniciativas de apoyo a docentes y estudiantes.

Redes pedagógicas comunales: El Liceo participa en actividades extra programáticas planificadas por las distintas redes pedagógicas comunales.

Biblioteca CRA: Completamente dotada para charlas, clases e investigaciones de los alumnos.

Programa de Fomento del Arte en Educación: Los alumnos del establecimiento tienen la posibilidad de participar en talleres organizados por el Programa Acciona los cuales apuntan al mejoramiento de la calidad de la educación a través del desarrollo de la creatividad, la formación cultural y artística, y el desarrollo de capacidades socio afectivas de los estudiantes.

IV.- Diagnóstico Situacional Inicial del Establecimiento en cuanto a las Áreas de Gestión Institucional.

Con el fin de determinar el nivel de instalación de cada uno de los Descriptores se utiliza la siguiente escala, la que debe ser complementada con los comentarios o datos recolectados a través de instrumentos o documentos de cada establecimiento para su análisis.

Valor	Nivel	Descriptor de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.

1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

Área	Dimensiones	Descriptor	0	1	2	3	4	5	Observaciones
L I D E R A Z G O	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.				X			Falta sistematizar la práctica y evaluarla formalmente.
		Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.				X			El PEI se actualiza pero no se evalúa, ni existe un mecanismo efectivo para darlo a conocer a todos los miembros de la unidad educativa.
		Existen prácticas por parte de los líderes en				X			Existen prácticas para asegurar en implementar

		asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.								las acciones; sin embargo, no existen instrumentos de evaluación para todas las acciones del PME.
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.				X				A pesar que este descriptor se realiza, falta un programa escrito que así lo avale, el seguimiento y la evaluación de este descriptor.
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.			X				Esto se realiza en reunión del equipo directivo, pero no existe evidencia, no es sistemático, no está normado ni evaluado.	
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los estudiantes.				X				No se evalúa esta practica
		Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.					X			Se realiza una cuenta pública anual, sin embargo, no se ha establecido una estrategia eficaz para convocar a una cantidad mayor de miembros de la unidad educativa.

Área	Dimensiones	por Áreas con sus Descriptores	0	1	2	3	4	5	Observaciones
G E	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de				x			No están por escrito, falta evaluación formal

S T I O N C U R R I C U L A R		Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.								
		Existe coherencia entre los distintos niveles en la práctica y el progreso de los OF y CMO.						x		Falta sistematización y evaluación formal
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.						x		Falta sistematización y evaluación formal
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.						x		Falta evaluación en la totalidad de los docentes.
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.						x		Las instancias para la evaluación formal de esta práctica no son sistemáticas.
	Acción Docente en el Aula	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.							x	Se entregan planificaciones y se evalúan en conjunto con los docentes y UTP, pero las visitas al aula son esporádicas.
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.						x		Se solicita en consejo de profesores; sin embargo, no existe un protocolo escrito, no está sistematizado ni se ha evaluado la efectividad de esta práctica.

		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.			x				Los docentes declaran organizar el espacio educativo considerando las necesidades de aprendizaje, pero no es algo que se haga bajo un protocolo, no está sistematizado ni se ha evaluado la efectividad de esta práctica.
	Evaluación de la Implementación Curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.					x		Falta evaluación de esta práctica.
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos niveles establecidos en el Marco Curricular.					x		Falta evaluación de esta práctica.
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.				x			Las instancias para evaluar la efectividad de esta práctica no son sistemáticas.

Área	Dimensiones	Descriptor	0	1	2	3	4	5	Observaciones
C O N V I V E N C I A	Convivencia Escolar en función del PEI	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educativo.					x		Falta una difusión efectiva del Manual de Convivencia.
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de				x			Existen acciones aisladas que dependen de los profesores jefes que las

E S C O L A R		padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos								trabajan en reuniones de apoderados.
	Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.						x		Existen prácticas establecidas principalmente por el equipo psicosocial, pero no son evaluadas en conjunto por el equipo directivo y docentes.
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.						x		Falta evaluación formal de esta práctica
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.						x		Se realizan charlas por profesionales e instituciones de educación superior, además se realizan visitas académicas a diversas universidades e institutos.

Áreas	Dimensiones	Descriptores	0	1	2	3	4	5	Observaciones
R E C U R S O	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y asistentes de la educación en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	x						La práctica no está establecida.
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los	x						La práctica no está establecida

S		Objetivos Institucionales.							
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.			x				Existe la práctica, pero no es sistemática ni evaluada.
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.			x				Falta evaluación formal de la práctica.
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	x						La práctica no está establecida.
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios	x						La práctica no está establecida.

V.- Desarrollo de los Descriptores por Áreas

Area	Descriptor	Evidencia
LIDERAZGO	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	Registro de entrega de planificaciones y planes anuales en las fechas establecidas. Planes anuales por asignatura. Planificaciones. Programación académica anual del establecimiento.
	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	Actas de Consejo de Profesores. Actas de Consejo Escolar.
	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	Cronograma de Reuniones Directivas mensuales. Actas reuniones del Equipo Directivo Actas reuniones del Equipo de Gestión. Actas de Consejo de Profesores.
	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI. .	Actas Reuniones Equipo Directivo. Actas Reuniones de Equipo de Gestión. Actas Consejos de profesores de aprobación de PEI.
	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	Actas Reuniones Equipo Directivo
	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del	Reglamento de Convivencia Escolar. Equipo de Convivencia conformado. Asignación de roles y responsables para atender la problemática escolar.

	establecimiento, los padres y los estudiantes.	
	Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	Invitaciones a Comunidad Educativa a Cuenta Pública. Presentación Power Point utilizada en cuenta pública. Oficio de envío de documentos de Cuenta Pública al Departamento de Educación.
GESTION CURRICULAR (Gestión Pedagógica)	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes.
	Existe coherencia entre niveles en la práctica y el progreso de los OF y CMO.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes.
	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes. Registro escrito de acompañamientos al aula y respectiva retroalimentación.
	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes. Encuestas a estudiantes. Registro escrito de acompañamientos al aula y respectiva retroalimentación
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes con análisis de instrumentos de evaluación.
	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	Registro escrito de acompañamientos al aula y respectiva retroalimentación.

	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Actas de consejos de profesores.
	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes.
	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes. Documento de análisis de cobertura curricular por semestre.
	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos niveles, establecidos en el Marco Curricular.	Registro escrito de reuniones de UTP con docentes. Registro de los niveles de logro en los libros de clases obtenidos en cada evaluación de las distintas asignaturas.
	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Actas consejos de profesores Documentos de análisis, evaluación y conclusiones de cobertura curricular.
CONVIVENCIA ESCOLAR	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento de Convivencia Escolar. Protocolos de actuación.
	Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del	Actas Reuniones mensuales de docentes con apoderados.

	apoyo a los aprendizajes de sus hijos	
	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	Hoja de derivación de estudiantes a Dupla Psicosocial. Registro atenciones a estudiantes por Dupla Psicosocial. Registro de talleres realizados por Dupla Psicosocial.
	Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	Registro de asistencia a talleres de reforzamiento por áreas, individualizados y grupales en jornadas extracurriculares.
	Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Registro de asistencias a charlas en establecimiento. Autorizaciones firmadas por apoderados para asistir a visitas académicas. Registro de actividades realizadas por el orientador

RECURSOS (Gestión de Recursos)	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	No hay evidencia.
	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	No hay evidencia.
	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	Registro de uso de implementos. Registro de mantenciones de equipos.

	Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Registros contables informales.
	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	No hay evidencia
	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	No hay evidencia

VI.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.

Es esencial tener en consideración que el Modelo de Gestión de la Calidad Educativa, se sustenta en el conocimiento de los diferentes estamentos que forman parte de la comunidad educativa, sus necesidades, características y expectativas, para esto es muy importante que sus integrantes contribuyan al logro de los objetivos y metas institucionales. Por esta razón ha resultado fundamental la realización de un acabado diagnóstico en las cuatro áreas del Modelo de Gestión y el análisis que a continuación se presenta es el resultado del mismo. La información obtenida utilizando el método SACGE es utilizada como el principal insumo para realizar un posterior Plan de Mejoramiento Educativo con la finalidad de establecer un sistema efectivo de mejora continua en el establecimiento educacional.

Liderazgo:

En el área de Liderazgo, la evaluación y análisis de la misma fue trabajada por el equipo directivo del establecimiento en diversas instancias generadas para tales efectos, como lo fueron reuniones o talleres. Es importante señalar que fue difícil llegar a un consenso en relación a algunos descriptores y el nivel de desarrollo en que estos se encuentran.

Esta área cuenta con tres dimensiones y siete descriptores. Si bien es cierto todos los descriptores se llevan a cabo, estos no alcanzan el nivel máximo de logro sino que estos fluctúan entre el nivel 2, los más descendidos y 4 los que alcanzan el mayor nivel de logro. Los descriptores que tienen el menor nivel de logro son solamente dos, los cuales corresponden a las dimensiones “Visión Estratégica y Planificación” y “Conducción y Guía” respectivamente; así como, los dos descriptores que tienen el nivel de logro mayor, uno también corresponde a la dimensión “Visión Estratégica y Planificación” y el otro a la dimensión “Información y análisis”.

En la dimensión “Visión Estratégica y Planificación”, el establecimiento se encuentra en un nivel adecuado, se debe mejorar la sistematización y evaluación de los descriptores, ya que, si bien es cierto, estos se encuentran institucionalizados y su práctica es frecuente y efectiva, se requiere mejorar este aspecto con objeto de tomar mejores y eficientes decisiones en función de los resultados.

En relación a la dimensión “Conducción y Guía”, indudablemente se debe implementar la práctica que asegure la evaluación del equipo de gestión del establecimiento de manera efectiva con el objeto de mejorar la toma de decisiones de manera objetiva y eficiente.

Con respecto a la dimensión “Información y Análisis”, se evidencia un nivel de logro alto aunque es necesario establecer un sistema de evaluación con el fin de lograr un mayor nivel de logro de la práctica.

Como conclusión del área se puede afirmar que: Falta la evaluación formal y por escrito de la mayoría de los descriptores, por lo tanto falta también instrumentos de evaluación pertinentes que permita tener una visión clara de la efectividad de las acciones implementadas con el objeto de tomar buenas decisiones. Queda como una meta la creación de instrumentos de evaluación del liderazgo institucional propios, la formalización de estas evaluaciones, su calendarización, aplicación, análisis y toma de decisiones en base a estos resultados.

Gestión Curricular (Gestión Pedagógica):

Esta área cuenta con cuatro dimensiones y once descriptores, de estas dimensiones, la que tiene un mayor logro es “Evaluación de la Implementación Curricular”, ya que se evalúa tanto la cobertura curricular como el logro de los aprendizajes de los estudiantes, aunque paradójicamente la práctica de “evaluar”, enunciada en estos descriptores, no sea evaluada.

La dimensión que alcanza el menor nivel de logro es la “Acción Docente en el Aula”, ya que si bien se entregan planificaciones y estas son revisadas, esta acción no se realiza sistemáticamente mediante un cronograma consensuado con lugar y hora entre docentes y jefes de UTP para revisar la implementación de las prácticas establecidas. Por otra parte y dentro de esta misma dimensión, no existen prácticas que evidencien que los docentes tengan altas expectativas sobre el aprendizaje de los estudiantes, si bien es cierto que al consultar a los docentes y al equipo directivo sobre esto, ellos manifiestan tener altas expectativas, no existe evidencia concreta de esto ni tampoco ha sido evaluado; lo mismo sucede con el descriptor que alude al espacio en función del aprendizaje, ya que por un lado los docentes manifiestan que organizan el espacio de manera que esté acorde a las necesidades de aprendizaje, y por otro, cuando se realizan visitas al aula no se evidencia que esta sea una práctica habitual.

En la dimensión “Preparación de la Enseñanza y Organización Curricular”, los indicadores arrojan un mediano nivel de logro, ya que se evidencia que existen prácticas que a pesar que su efectividad ha sido comprobada no están institucionalizadas y estas quedan sujeta a la ejecución o no de los docentes. Cabe señalar que debido a la importancia que significa para el establecimiento la implementación de estas, es que se insiste constantemente en que las buenas prácticas pedagógicas no deben depender de la buena voluntad de una persona en especial o se deben llevar a cabo con ciertos cursos en particular, sino que más bien deben estar establecidas institucionalmente con el fin de aportar a la mejora continua de los procesos propios del establecimiento. En este sentido el papel de UTP es primordial en función de las necesidades de apoyo requeridas por los docentes del establecimiento.

Convivencia Escolar:

Al analizar los resultados obtenidos mediante el instrumento de diagnóstico institucional, estos indican que los descriptores presentan niveles de logro intermedios, con un nivel de logro mayor en el descriptor que refieren a la existencia de normas difundidas y consensuadas por todos los miembros de la unidad educativa de la dimensión de “Convivencia Escolar en Función del PEI” ya que en la elaboración del Manual de Convivencia y los Protocolos de Acción se involucra a todos los miembros de la unidad educativa ya sea en reuniones o consejos dedicados especialmente para estos efectos. Asimismo, también se evidencia un nivel de logro mayor en la dimensión de “Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes”, específicamente en el descriptor que tiene relación con la existencia de prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes dado que nuestro establecimiento cuenta con una dupla psicosocial que apoya constantemente a los estudiantes con atenciones personalizadas, talleres grupales y visitas domiciliarias en caso se detecte una posible deserción escolar, y en el descriptor que hace referencia a la promoción de

la continuidad de estudios, inserción social y laboral ya que el establecimiento cuenta con acuerdos con otras instituciones para facilitar a los estudiantes el proceso en términos académicos ya sean estos del Área Científico Humanista o del Área Técnica. Junto con los acompañamientos, mediante charlas, de instituciones de educación superior los estudiantes tienen la posibilidad de realizar visitas académicas en instituciones de Educación Superior de la región.

En términos generales se puede inferir del análisis que en el Área de Convivencia Escolar es necesario concretar mas acciones visibles por medio de documentos y otra serie de mecanismos que gesten una práctica que cohesione lo que está haciendo en forma aislada, establecer estrategias de evaluación efectivas y formales para estas prácticas e institucionalizar las practicas exitosas.

Recursos (Gestión de Recursos):

El área de Recursos (Gestión de Recursos) envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta Área tiene como objetivo principal asegurar la eficiencia del capital humano y financiero para el funcionamiento del establecimiento educacional. Sin embargo, de acuerdo a la información obtenida por el instrumento utilizado para el diagnóstico institucional no existe ningún descriptor que se encuentre sobre la media del nivel de logro. Cabe señalar que las dimensiones más descendidas en cuanto nivel de logro son “Recursos Humanos” y “Procesos de Soportes y Servicios” cuya totalidad de Descriptores arrojaron un nivel de logro “0”, lo que nos indica que no existe ninguna evidencia, mecanismo o sistema establecido que evidencie que el descriptor exista o esté de una u otra manera formalizado.

Del mismo modo el análisis de la información reunida permite concluir que el Establecimiento no tiene un practica definida ni establecida para diagnosticar las necesidades de los docentes y asistentes de la educación y, de esta forma, poder cumplir con lo declarado en el PEI; la falta de comunicación entre el área pedagógica y administrativa dificulta poder integrar las metas institucionales de manera efectiva. Además no se evidencia que en el establecimiento existan prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajusten a los requerimientos de la unidad educativa ni que aseguren un sistema de registro y actualización de los soportes y servicios lo que indica que se requiere con suma urgencia establecer una estrategia que favorezcan la efectividad del desarrollo de dichas prácticas.

VII.- PLAN DE MEJORAMIENTO.

El Plan de Mejoramiento de la Gestión Escolar es planteado mediante objetivos estratégicos claros y definidos, los cuales llevan al cumplimiento de la misión y visión del Liceo A-2 de Cabildo. Para esto es fundamental plantear acciones específicas que estén orientadas a la consecución de los objetivos planteados. Es importante señalar mencionar que este Plan de Mejoramiento sea conocido por todos los miembros y actores de la comunidad educativa, con el fin de comprometer a todos ellos con las acciones de esta herramienta y, de esta forma, fomentar el sentido de pertenencia con el establecimiento lo que facilita el logro de los objetivos planteados. Para estos efectos se hace necesario un plan de difusión efectivo del plan con todos sus componentes, como lo son objetivos, acciones, fechas, responsables de las acciones y montos asociados. Dicha difusión es pertinente realizarla aprovechando todas las instancias que existen para tales efectos, como lo son los Consejos de Profesores, las sesiones de Consejo Escolar, las reuniones mensuales de Padres y Apoderados y reuniones de Subcentros de Padres y Apoderados. Para que los padres y apoderados y los estudiantes se involucren más con las acciones del Plan de Mejoramiento, es importante trabajar dichas acciones mediante talleres en las reuniones mensuales que realizan los profesores jefes y en los consejos de curso, haciéndolos participes y dándoles a conocer cuán importante es su participación en este proceso por los beneficios directos que obtendrán en cuanto a sus aprendizajes y resultados académicos.

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Promover vías de comunicación efectivas para que haya una difusión sistemática de información acerca de los procesos académicos y administrativos en curso y de los objetivos institucionales del establecimiento.
Estrategia	Mantener un dialogo actualizado en relación a las necesidades, informaciones y gestiones entre los diferentes estamentos de la unidad educativa.
Acción 1	Evaluación Equipo Directivo
Descripción	Se realiza una autoevaluación del desempeño del Equipo Directivo y otra evaluación por parte del cuerpo docente.
Fecha Inicio/Fecha Termino	01 – 04 – 2019 / 01 – 06 – 2019
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Encuestas impresas autoevaluación, encuestas impresas evaluación, computador, data.
Medios de Verificación	Encuestas impresas, encuestas tabuladas, plan remedial de prácticas de docentes directivos.
Monto SEP	\$50.000
Acción 2	Correo institucional
Descripción	Implementar el uso del correo electrónico como medio de flujo de información en forma oportuna y oficial
Fecha Inicio/Fecha Termino	01 – 03 – 2019 / 31 – 12 – 2019
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Computador con conexión a internet, cuentas de correo.
Medios de Verificación	Listado de correos de funcionarios, correos enviados con información semanal, correos enviados con información complementaria.
Monto SEP	\$40.000

Dimensión	Gestión Curricular (Gestión de Pedagógica)
Objetivo Estratégico	Fortalecer la práctica docente y el trabajo colaborativo entre pares de todos los docentes del establecimiento con el fin de mejorar los aprendizajes de los estudiantes y la institucionalización de prácticas docentes efectivas.

Estrategia	Asegurar prácticas docentes efectivas que evidencien el trabajo colaborativo entre los docentes del establecimiento entre los docentes del establecimiento, los cuales determinen resultados de aprendizaje de calidad.
Acción 1	Institucionalizando prácticas efectivas
Descripción	Se institucionalizan prácticas efectivas para asegurar aprendizajes de los estudiantes como lo son: medición del dominio lector, aplicación de estrategias de comprensión lectora, cálculo mental y resolución de problemas.
Fecha Inicio/Fecha Terminó	11 – 03 – 2019 / 06 – 12 – 2019
Responsable	Jefes de UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Tintas para impresora, impresora multifuncional, estímulos para estudiantes, lector óptico, computador, textos de trabajo,
Medios de Verificación	Encuestas a estudiantes, informe anual dominio lector, informe anual cálculo mental, lista de recepción estímulos estudiantes.
Monto SEP	\$500.000
Acción 2	Conformación Equipos de Aula
Descripción	El jefe de UTP organiza los horarios de los docentes de aula en concordancia con los de los profesionales del Programa de Integración Escolar para cada curso conformando equipos de aula. Los horarios son evaluados y conocido por los apoderados y los estudiantes.
Fecha Inicio/Fecha Terminó	01 – 03 – 2019 / 31 – 12 – 2019
Responsable	Jefes de UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Docentes de asignaturas, docentes PIE, papel, tinta, impresora, computador.
Medios de Verificación	Registros de planificación conjunta de docentes y profesionales PIE, horarios de clases, evaluaciones con adecuaciones curriculares para estudiantes con NEE
Monto SEP	\$1.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Mejorar la convivencia escolar de todos los miembros de la unidad educativa enriqueciendo los vínculos, brindando apoyos efectivos con normas claras y conocidas por todos, con el fin de crear un ambiente propicio para el aprendizaje mediante la implementación de actividades extracurriculares y pedagógicas.

Estrategia	Generar espacios de interacción social entre todos los miembros de la unidad educativa con el fin de mejorar los vínculos socioafectivos ya sea dentro de actividades del curriculum o extraprogramáticas.
Acción 1	Con la camiseta puesta
Descripción	Se realizarán diferentes acciones que fortalezcan la pertenencia de los estudiantes con el establecimiento, la difusión de planes, protocolos y manuales, así también generar espacios de participación democrática para todos los miembros de la comunidad educativa. A su vez generar instancias que estimulen a los estudiantes a destacar y comprometerse con sus propios resultados con la visión de éxito personal.
Fecha Inicio/Fecha Terminó	01 – 03 – 2019 / 31 – 12 – 2019
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible, estímulos para estudiantes, impresora, papel, computador
Medios de Verificación	Planificación de actividades, lista de recepción estímulos estudiantes destacados, evaluación actividades.
Monto SEP	\$5.000.000
Acción 2	Padres informados
Descripción	Diferentes miembros de la unidad educativa planifican e implementan actividades con estudiantes, padres y apoderados para que se involucren en el proceso educativo de sus hijos.
Fecha Inicio/Fecha Terminó	01 – 04 – 2019 / 30 – 11 – 2019
Responsable	Director, encargado de convivencia, orientador y profesores jefes.
Recursos Necesarios Ejecución	Papel, computador, data, estímulos, amplificación, iluminación, implementación deportiva y artística, medios de transporte, instrumentos musicales, colaciones, confección y arriendo de vestuario y/o disfraces.
Medios de Verificación	Calendario de actividades, evaluación de actividades, informe con porcentaje de actividades planificadas y realizadas.
Monto SEP	\$8.000.000

Dimensión	Recursos (Gestión de Recursos)
-----------	--------------------------------

Objetivo Estratégico	Generar y fortalecer las condiciones necesarias para establecer, promover, priorizar y organizar los recursos educativos ya sea materiales y humanos necesarios para el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes y el óptimo funcionamiento del establecimiento en el área científico humanista y técnico profesional
Estrategia	Detectar las necesidades tanto de recursos materiales, como humanos para el óptimo funcionamiento del establecimiento y priorizar los recursos de pro de suplir eventuales falencias.
Acción 1	Adquisición y Mantención de Recursos
Descripción	Adquisición, mantención y contratación de los recursos materiales necesarios para buen funcionamiento del establecimiento para ambas jornadas de trabajo y para todas las asignaturas del área científico humanista y técnica durante todo el año, la implementación para la habilitación de espacios educativos o salas temáticas. Asimismo asegurar el bienestar de todos nuestros estudiantes.
Fecha Inicio/Fecha Termino	01 – 03 – 2019 / 31 – 12 – 2019
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Textos de apoyo para los estudiantes, libors, papel tamaño oficio y carta, insumos computacionales, insumos funcionamiento y actividades área técnica y científico humanista, impresoras, tintas, plataformas de gestión, materiales de oficina, mobiliario, material didáctico para todas las asignaturas, insumos funcionamiento CRA.
Medios de Verificación	Facturas u órdenes de compra por adquisición de insumos.
Monto SEP	\$18.00.000
Acción 2	Contratación Personal de Apoyo
Descripción	Contratar profesionales y personal de apoyo para facilitar la labor educativa, mejorar los aprendizajes mediante talleres, elaboración de planes y coordinación de acciones y a su vez, asegurar el funcionamiento óptimo del establecimiento.
Fecha Inicio/Fecha Termino	01 – 03 – 2019 / 31 – 12 – 2019
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Profesionales, docentes, asistentes de la educación y talleristas.
Medios de Verificación	Planes de trabajo, lista de asistencia de estudiantes a talleres, liquidaciones de sueldo, boletas de honorarios.

Monto SEP	\$40.000.000
-----------	--------------

IIX.- BIBLIOGRAFÍA.-

<https://www.ucc.edu.co/sistema-gestion-integral/Paginas/sistema-gestion-calidad.aspx>

Colombia, M. d. (2002). *Colombia Aprende*. Obtenido de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/fo-propertyvalue-35007.pdf>:
<http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/fo-propertyvalue-35007.pdf>

Colombia, M. d. (2007). *Colombia aprende*. Obtenido de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>:
<http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-129664.html>

División de Educación General, M. d. (Octubre 2012). *Orientaciones Técnicas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo*. Santiago de Chile: Maval.

Educación, M. d. (diciembre de 2012). *Agencia de Calidad*. Obtenido de <http://agenciaeducacion.cl/>.

<http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/gestioncalidad/gestionescolar/default.php>

Monroy, L. V. (s.f.). *Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar*.

Obtenido de Educar Chile:

<http://www.educarchile.cl/Userfiles/P0001/File/S%C3%ADntesis%20AseguramientoCalidad%20MINEDUC.pdf>