

**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN**

**MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

**TRABAJO DE GRADO II**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

**Y**

**PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

**JOSÉ OSVALDO BLU HUEPE**

**2012**

## ÍNDICE

Introducción	4
Marco Teórico	5
Dimensionamiento del Establecimiento	7
Fotografía de don Eugenio María de Hostos	8
Egresados Destacados	9
Recursos Humanos	11
Visión; Misión; Objetivo General	12
Plano del Liceo	13
Situación de la Comunidad Escolar	13
Tabla N° 1: Comunas de Procedencia de los alumnos de Liceo Miguel Luis Amunátegui.	14
Tabla N° 2 :Otros Países de Procedencia de los Alumnos	15
Tabla N° 3 :Características de la Población Objetivo	16
Tabla N° 4: Intervalos de las Variables Socioeconómicas	17
Demanda Actual	18
Tabla N° 5 : Proyección Población Referencia	19
Tabla N° 6 : Proyección Población Beneficiada	20
Tabla N° 7 : Notas N.E.M.	20
Tabla N° 8 : SIMCE 2° Año Medio	20
Tabla N° 9 : PSU Lenguaje y Matemática	21
Tabla N° 10 :Rinden PSU por Áreas de Especialidad	21

Organigrama	23
Tabla N° 11 : Índices de Eficiencia Escolar	24
Tabla N° 12 : Informe de Gestión Educativa	25
Tabla N° 13 : Asistencia Media 2009-2011	26
Recursos	27
Diagnóstico de Clima y Cultura del Liceo	36
Prácticas de Gestión ;Prácticas Pedagógicas	47
Procesos asociados a la Gestión y al Liderazgo	48
Involucramiento de Personas y de Grupos	49
FODA	50
Análisis de los Resultados	56
Evaluación del Plan Institucional del 2011	58
Condiciones Institucionales Internas	63
Condiciones Institucionales Externas	72
Plan de Mejoramiento Educativo	74

## INTRODUCCIÓN

La comunidad del Liceo Miguel Luis Amunátegui, considerando la dinámica de su población estudiantil, el dimensionamiento de su diagnóstico en los ámbitos pedagógico, administrativo, infraestructura, recursos , clima y cultura y los desafíos sociales y de contexto, decidió actualizar su PEI a partir del segundo semestre del año 2011. Para ello el equipo directivo organizó a los docentes, asistentes de la educación, representantes de los padres y alumnos en torno a las discusiones y análisis que contemplaron la reformulación del Proyecto de Jornada Escolar Completa, actualización del Manual de Convivencia Escolar, Plan de Convivencia, Elaboración de Manual de Funciones, análisis y actualización de Reglamento de Evaluación.

El presente Plan de Mejoramiento Educativo, a partir de un diagnóstico institucional basado en un dimensionamiento de este centenario establecimiento, pretende iniciar un ciclo de mejora continua en que el equipo directivo conducirá , con la participación de todos los estamentos y basándose en Objetivos Estratégicos que serán planteados a corto ( 1 año) y mediano ( dos años) plazo y abordados en cada área de gestión que lo amerite, proyectando su ejecución en planes de acción anual que serán evaluados y reformulados anualmente, de acuerdo con la evolución y cumplimiento de las líneas de acción establecidas.

Las evidencias elaboradas por cada equipo , serán socializadas de modo tal que todos los integrantes tengan una visión global de la dinámica de la gestión institucional.

## MARCO TEÓRICO

La educación sistemática en Chile es entregada a través de las instituciones creadas con ese fin, las escuelas y liceos de todo el país. De acuerdo con las políticas de estado, estas instituciones pueden clasificarse según su dependencia; esto es ,en la forma de administrar los establecimientos; en colegios particulares, particulares subvencionados y municipales. Los primeros, con financiamiento privado, los segundos con financiamiento compartido con aportes estatales y los terceros con aporte estatal. Cada uno de ellos, en sus procesos de gestión educacional, elabora sus políticas de funcionamiento, tomando como base las estructuras de planificación entregadas por el Ministerio de Educación, que pueden ser asumidas en su totalidad o parcialmente. Existen establecimientos que se adscriben totalmente a los planes y programas del MINEDUC, otros optan por la creación de sus propios planes y programas. Todas estas acciones tienen el mismo común denominador llamado Gestión Escolar.

La Gestión Escolar se define como: **"el conjunto de acciones, relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica "en - con - y para la comunidad educativa".**

De acuerdo con la autora, el objetivo primordial de la Gestión Escolar es **"centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos".** (Pilar Pozner de Weinberg. El Directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares, 1995)

El gran objetivo de esta Gestión es lograr descentralizar el proceso y entregarlo a cada uno de los establecimientos educacionales del país, de tal forma de hacerlo más pertinente y participativo para, de esta manera, mejorar el compromiso con la labor educativa.

Desde ahí se genera el paso de una Gestión Escolar a la construcción de un proyecto educativo institucional que considera la participación de toda la comunidad escolar en su formulación.

El principal desafío de la Gestión de la Educación está definido por el paso de un sistema jerárquico y centralizado a uno descentralizado y más participativo en que sea la institución donde se determina la forma en que se introducen las

intervenciones educativas adoptadas comunalmente. Hay, por lo tanto, una intención de lograr una gestión más integradora es decir, aquella que considera todas las actividades que implica la gestión diaria de la institución; las administrativas; las que implican organizarse para desarrollar ciertas funciones, etc.

La ley 19410 del 2 de Septiembre de 1995, en su Art. 4, establece la obligatoriedad del Sostenedor, en nuestro caso la Municipalidad de Santiago, de formular un Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal, reconocido por su sigla PADEM, que recoge los diferentes planteamientos de gestión de los diferentes colegios que la integran, y en el cual se establecen las directrices anuales que guían su accionar en los diferentes campos de gestión, como son el financiero, el administrativo, el pedagógico, el de recursos humanos, y los aspectos legales que se involucran en los Manuales de Convivencia. Toda esta información surge a partir de la formulación del PEI de cada establecimiento

Pero ¿qué es un Plan de Mejoramiento Educativo?

Desde la visión de una Dirección que gestiona el proceso educativo o del equipo de dirección, la idea básica es incorporar a la mayor parte de la comunidad escolar en la elaboración de un proyecto educativo, tal como lo manifiestan diversos autores.

Uno de estos autores define el Proyecto Educativo Institucional (PEI) como: **“El instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento educacional, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos”.**

(Marco legal y Estructura básica: Sonia Villarroel Barrera. Marzo 2002)

La Gestión Educativa Integral implica hacer confluir las miradas desde estas distintas dimensiones de la realidad escolar e integrarlas en torno a un Proyecto Educativo Institucional con Equipos de Trabajo que lo desarrollen y con participación de toda la comunidad escolar.

## DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

Fundado para la ciudad de Santiago con decreto del 21 de febrero de 1890 y enclavado en el barrio Yungay, la centenaria institución constituye una respuesta al imperativo histórico de impulsar la instrucción pública bajo gobierno del presidente José Manuel Balmaceda.

Su primer rector fue el destacado Puertorriqueño, Don Eugenio María de Hostos con un fecundo período de ocho años. A partir de ahí, una pléyade de veinte rectores y maestros de gravitante presencia en la educación chilena han dirigido los destinos de este tradicional liceo de Santiago.

El liceo funciona actualmente en calle Agustinas 2918, entre Esperanza y Maipú, en un edificio que fue construido por la Alianza Francesa, donde originalmente funcionaba un Instituto de Sordomudos; consiguiendo la cesión definitiva, el segundo rector, Don Juan Antonio Alvarado.

A partir del año 1985, su carácter de liceo de hombres, asume la modalidad co-educacional, integrando el plantel el segmento femenino, globalizando de este modo el proyecto y el perfil de servicio formador.

El año 1986 se traspasa su administración desde el Ministerio de Educación a las Ilustre Municipalidad de Santiago, pero manteniendo el Mineduc la supervisión en materias técnico pedagógicas.

A partir del año 2002 se imparte educación en Jornada Escolar Completa.

FOTOGRAFÍA DE DON EUGENIO MARÍA DE HOSTOS





Su primer Rector fue el portorriqueño Eugenio María de Hostos, político, pedagogo y escritor, quien ejerció el cargo desde 1890 a Abril de 1898.

#### EGRESADOS DESTACADOS

Son muchas las generaciones atendidas en sus 122 años de historia, y son muchos los alumnos egresados y reconocidos en el medio nacional e internacional

en múltiples actividades. Por nombrar algunos de los más reconocidos en diferentes áreas:

Abogados:

Hernán Cereceda

Francisco Cumplido

Periodistas: Renato González (Mister Huifa)

Sergio Brotfeld

Deportistas:

Godfrey Stevens

Mario Moreno

Alberto Quintano

Lizardo Garrido

Músicos: Humberto Lozán

Sergio Lillo

Jorge Yáñez

Richard Rojas

Escritores:

Augusto D'Halmar

José Luis Rosasco

Coreógrafo: Hiranio Chávez

Científico: Claudio Bunster

Comunicador Social: Ricardo García

Profesor: Luis Riveros (Profesor de Historia, es Rector de la Universidad de Chile y Gran Maestro de la Gran Logia)

Renato González Moraga. Premio Nacional de Periodismo deportivo

Hugo Goldsack Blanco. Premio Nacional de Periodismo

Armando de Ramón. Premio Nacional de Historia

Jorge Hidalgo Lehuedé. Premio Nacional de Historia

Luis Sánchez Latorre. Premio Nacional de Periodismo

Raúl Morales Álvarez. Premio Nacional de Periodismo

Por la índole de este trabajo no se consigna una pléyade de profesionales destacados en muchos ámbitos de la vida de la nación.

#### RECURSOS HUMANOS:

a) Docentes Directivos	:	- Director	01
		- Sub Director	01
		- Inspector General	02
b) Docentes Técnicos	:	- Jefa U.T.P.	01
		- Orientador	01
		- Curriculista	01
		- Psicóloga	01

c) Docentes	:	- Docentes Aula	54
d) Asistentes de La Educación:		- Administrativos	6
		- Paradocentes	8
		- Auxiliares	9
e) Total Funcionarios	:		77

El Liceo Miguel Luis Amunátegui depende de la Ilustre Municipalidad de Santiago y es reconocido como cooperador de la función docente mediante la Resolución Exenta 450/1986, con R. B. D 8490-5

## VISIÓN

Ser reconocido como un Liceo emblemático y de tradiciones, que lidere con excelencia una educación pluralista e innovadora considerando e influyendo positivamente en su entorno.

## MISIÓN

Formar cognitiva, afectiva y socialmente a todo estudiante , fortaleciendo su espíritu de superación, guiándolo en el desarrollo de su proyecto de vida, entregándole las herramientas necesarias para la prosecución de estudios superiores, en un ambiente propicio para el aprendizaje cuya base sea el respeto a sí mismo, a los demás , y a la institución a la que pertenece

## Objetivo General

Incrementar los logros de aprendizaje de producto, del énfasis en el desarrollo de habilidades sociales, emocionales y cognitivas que consideran el contexto del Liceo Amunátegui y la satisfacción de la comunidad educativa.

### Objetivos Estratégicos

A partir del 2012 administrar procedimientos de gestión que aseguren el logro de metas institucionales del Liceo Amunátegui con la participación de los principales actores de la comunidad.

### PLANO DEL LICEO



**Liceo Miguel Luis Amunátegui**

### SITUACIÓN DE LA COMUNIDAD ESCOLAR

Si bien el área de influencia del Liceo Miguel Luis Amunátegui es la comuna de Santiago, esta al ser la capital, se ha transformado en un referente para los

estudiantes de todas las comunas de la Región Metropolitana, no tan sólo para las comunas vecinas sino que también para otras tan alejadas como Lampa y Puente Alto, entre otras. Las comunas que aportan con un mayor número de estudiantes son las siguientes: Pudahuel con 255 estudiantes, Cerro Navia con 193 estudiantes y Santiago con 200 estudiantes, considerando que ésta es aquella que contiene el establecimiento, pero es el tercer lugar de matrículas.

En la siguiente tabla se expresa la diversidad de los alumnos, quienes provienen de diferentes comunas de la capital:

Tabla N° 1: Comunas de Procedencia de los alumnos de Liceo Miguel Luis Amunátegui.

<b>Comuna de procedencia alumnos Liceo N° 2 Miguel Luis Amunátegui</b>				
<b>Comuna</b>	<b>Año 2010</b>		<b>Año 2011</b>	
	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>Santiago</b>	181	13.9	200	15.4
<b>Estación Central</b>	70	5.4	62	4.8
<b>Maipú</b>	93	7.2	75	5.8
<b>Puente Alto</b>	11	0.8	9	0.7
<b>San Bernardo</b>	4	0.3	6	0.5
<b>San Ramón</b>	6	0.5	4	0.3
<b>San Joaquín</b>	6	0.5	13	1
<b>Renca</b>	30	2.3	43	3.3
<b>Lo Prado</b>	124	9.6	113	8.7
<b>Quinta Normal</b>	120	9.2	136	10.5
<b>La Florida</b>	11	0.8	13	1
<b>El Bosque</b>	3	0.2	5	0.4
<b>Cerrillos</b>	13	1	11	0.8
<b>Conchalí</b>	23	1.8	24	1.9
<b>La Pintana</b>	9	0.7	6	0.5
<b>Lo Espejo</b>	8	0.6	9	0.7
<b>Macul</b>	5	0.4	6	0.5
<b>Pedro Aguirre Cerda</b>	33	2.5	25	1.9
<b>Pudahuel</b>	256	19.7	255	19.7

<b>Quilicura</b>	15	1.2	19	1.5
<b>San Miguel</b>	3	0.2	4	0.3
<b>Cerro Navia</b>	200	15.4	193	14.9
<b>Huechuraba</b>	5	0.4	6	0.5
<b>Independencia</b>	14	1.1	12	0.9
<b>La Cisterna</b>	2	0.2	1	0.1
<b>La Granja</b>	5	0.4	6	0.5
<b>Las Condes</b>	1	0.1	1	0.1
<b>Ñuñoa</b>	8	0.6	6	0.5
<b>Recoleta</b>	19	1.5	21	1.6
<b>Lampa</b>	6	0.5	5	0.4
<b>Padre Hurtado</b>	3	0.2	1	0.1
<b>Peñaflor</b>	6	0.5	4	0.3
<b>Calera de Tango</b>	3	0.2	2	0.2
<b>Curacaví</b>	1	0.1	0	0

Tabla N° 2 :Otros países de procedencia de los alumnos

	2010	2011
<b>Perú</b>	18	21
<b>Ecuador</b>	6	2
<b>Argentina</b>	2	4
<b>Bolivia</b>		1
<b>Suecia</b>	1	0
<b>Brasil</b>	1	1
<b>Cuba</b>	2	1
<b>Total</b>	30	30

CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN OBJETIVO.

La siguiente tabla resume las principales características de las unidades educativas objetivo del área de influencia:

Tabla N°3: **Características educacionales y socioeconómicas población objetivo.**

<b>Establecimientos</b>	<b>RBD</b>	<b>Grupo Socioeconómico</b>	<b>inglés</b>	<b>'TE</b>	<b>Matricula 2011</b>
<b>Liceo Miguel Luis Amunátegui</b>	8490	medio bajo	básico	incipiente	1296

Como podemos observar en la tabla N°3, la población objetivo de este proyecto es altamente vulnerable, y se encuentra en los quintiles de ingreso más bajos, esto se explica en la siguiente tabla, la cual muestra la tipificación de grupos socioeconómicos presentados por el MINEDUC.

Tabla N°4: intervalos de las variables utilizadas para la clasificación socioeconómica de alumnos del Liceo Amunátegui que rinden Simce 2° medio en el Liceo

<b>Grupo socioeconómico</b>	<b>Años de estudio</b>		<b>Ingreso del Hogar</b>	<b>IVE-SINAE</b>
	Madre	Padre		
<b>Bajo</b>	Hasta 9 años	Hasta 9 años	Hasta \$215.000	Más de 60,01%
<b>Medio Bajo</b>	Entre 10 y 11 años	Entre 10 y 11 años	Entre \$215.001 y \$325.000	Entre 42,01% y 60%
<b>Medio</b>	Entre 12 y 13	Entre 12 y 13	Entre \$325.001 y	Entre



	años	años	550.000	25,01% y 42%
<b>Medio Alto</b>	Hasta 14 años	Hasta 14 años	Entre \$550.001 y \$1.200.000	Entre 5,01% y 25%
<b>Alto</b>	Más de 15 años	Más de 15 años	Más de \$1.200.001	Entre 0,0% y 5%

A partir de los datos antes expuestos podemos establecer que los estudiantes cuyos apoderados promedian entre 10 y 11 años de escolaridad, donde el ingreso por hogar se encuentra entre los \$215.001 y \$325.000 al mes, y que asisten a establecimientos con índice de vulnerabilidad entre un 42,01 y 60%, indica que son niños, niñas y jóvenes que provienen de situaciones familiares de precariedad y que cargan con esta problemática durante sus estudios.

Al estar principalmente conformado por estudiantes vulnerables la población objetivo, se hace más importante tomar medidas para elevar y mejorar su capital cultural, dándoles mejores herramientas para desenvolverse tanto como ciudadanos activos, así como también en el mundo laboral.

## DEMANDA ACTUAL

Si comprendemos el concepto de demanda como el conjunto de población que está solicitando el servicio educacional que este proyecto busca satisfacer, nos encontraremos con que la población de referencia para poder calcular la demanda depende de la cantidad de habitantes en edad escolar en educación media (15 a 19 años) en la comuna de Santiago, que equivale a 9.510 personas según proyecciones del INE para el año 2010.

De este total, es necesario establecer nuestra población potencial que son todos aquellos jóvenes los cuales se encuentran matriculados en establecimientos educacionales, tanto de la red municipal como de aquellos que pertenecen al

ámbito particular subvencionado, lo cual equivale a 66.418 estudiantes en toda la comuna, lo que supera ampliamente la oferta municipal, así como también la población proyectada para la comuna para el año 2010.

De este total de población potencial, un porcentaje se va a ver directa e inmediatamente favorecida por el proyecto, y este grupo, que lo conforman los estudiantes matriculados en el Liceo Miguel Luis Amunátegui objeto de este proyecto, que corresponden a 1.000 estudiantes (proyección matrícula 2012), quienes conforman nuestra población objetivo.

En el siguiente gráfico se establecen los tres niveles de análisis:

Gráfico N°1: Clasificación de la población área de influencia.



Por lo tanto, el crecimiento proyectado de la población de referencia en los 10 años de ejecución del proyecto va desde los 9.829 desde el 2011, a los 7.398 para el año 2021. La siguiente tabla muestra la evolución proyectada de la población de referencia en los 10 años de ejecución del proyecto.

Tabla 5: **Proyección Población de Referencia.**

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 8	Año 9	Año 10
2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
9.829	9.274	9.044	8.820	8.601	8.388	8.180	7.977	7.779	7.586	7.398

Tabla 6: **Proyección Población Beneficiada: Liceo Miguel Luis Amunátegui**

Años		Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5	Año 6	Año 7	Año 2012
<b>Establecimiento</b>	RBD	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	Proy/2012
<b>Liceo Miguel Luis Amunátegui</b>	8490	1.498	1.532	1.428	1.380	1.342	1.434	1.296	1000

NIVEL BÁSICA	PROMEDIO RENDIMIENTO	APROBADOS %	REPROBADOS %	MOVILIDAD	
				ALTAS	BAJAS
Año 2008	5.1	86.3	13.7		104
Año 2009	5.2	85.3	14.7	52	115
Año 2010	5.1	85.7	14.3	57	188
Año 2011	5,1	55,88	44,12	103	164

Tabla 7: Notas NEM

2010	2011
502	516

Tabla 8. SIMCE Segundo Medio

NM2	2003	2006	2008	2010
lenguaje			256	237
Matemática			246	220
Promedio	274	253	251	228,5

Tabla 9: PSU Cuartos Medios. Rinden la PSU Lenguaje y Matemática

Año	Número	Puntaje Promedio		
		Lenguaje	Matemática	X final
2007		508	505	507
2008		507	498	503
2009		504	494	499
2010	235	497	491	494
2011		496	465	480,5

Tabla 10: Rinden PSU por áreas especialidad

Año	Número	Puntaje Promedio
-----	--------	------------------

		Ciencias Sociales	Ciencias Naturales X ciencias
2005		485	509
2006		505	499
2007		492	510
2008		484	517
2009		480	499
2010	235	444	480
2011	124	516	475

	2010		2011	
Puntaje PSU	Número de estudiantes	Porcentaje de estudiantes	Número de estudiantes	Porcentaje de estudiantes
<400	23	9,7	47	61
401-500	101	42,9		
501-600	94,5	40,2	25	32,4
601-700	16	6,7	5	6,4
701-800	1	0,4	0	0

## ORGANIGRAMA

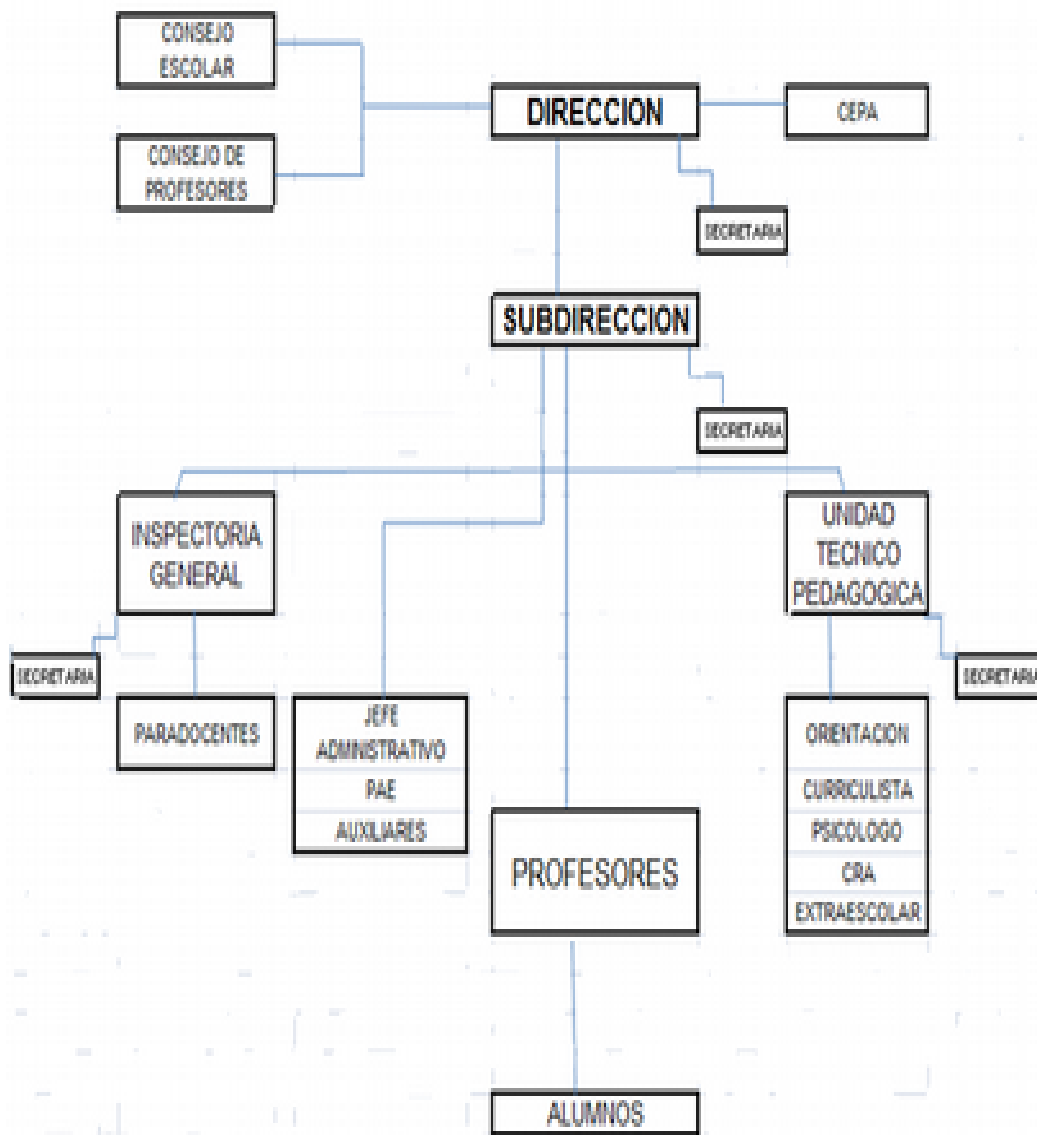


Tabla 11: Índices de Eficiencia Escolar

<b>AÑO</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Nº Matrícula	1199	1250	1298	1165

Deserción	104	115	188	164
% Asistencia	83.6	80.5	76.4	76.4
% Atrasos	9	12	12	6%
IVE			68.4	71,9
% Asistencia a R. de Apoderados	78	76	67	79

Tabla 12: Informe Gestión Educativa  
Población Escolar

<b>NIVEL</b>	<b>AÑO 2009</b>	<b>AÑO 2010</b>	<b>AÑO 2011</b>	<b>AÑO 2012 MARZO</b>
--------------	-----------------	-----------------	-----------------	---------------------------



	Nº CURSOS	MATRÍCULA	ALUMNOS POR CURSOS	Nº CURSOS	MATRÍCULA	ALUMNOS POR CURSOS	Nº CURSOS	MATRÍCULA	ALUMNOS POR CURSOS	Nº CURSOS	MATRÍCULA	ALUMNOS POR CURSOS
NM1	12	385	32	11	335	30	9	322	36	5	188	37
NM2	10	362	36	10	352	35	9	330	37	7	251	35
NM3	8	295	37	9	337	37	9	342	38	8	291	36
NM4	7	226	32	7	275	39	8	302	38	7	234	33

Tabla 13 :Asistencia Media 2009 -2011 E. MEDIA

La asistencia a clases es uno de los factores que inciden directamente en el logro de los aprendizajes en el proceso de enseñanza escolar.

NIVEL	2008	2009	2010	2011
NMI	77.7	78.1	73.5	34,36
NM2	78.3	81.2	67.5	36,24
NM3	79.6	80.7	78.1	35,87
NM4	78.9	80.8	79.6	36,87

## RECURSOS

### a) Provenientes de la administración Municipal

El Alcalde, por Decreto Exento, delega en el Director del Establecimiento la facultad especial de percibir y administrar recursos económicos establecidos en la Ley N°19410 (Estatuto Docente) contemplados en los artículos 21 al 26.

Las rendiciones de cuentas se hacen mensualmente al departamento de contabilidad de la D.E.M., debiendo llevar una contabilidad presupuestaria simplificada y atenerse a las normas sobre Administración Financiera del Estado, contenidas en el Decreto Ley 1263 del año 1975.-

ITEM 1: Gastos Subvención de mantenimiento.

<b>Ingresos</b>			
	28-02-2011	11.111.804	
<b>Total Ingresos</b>		<b>11.111.804</b>	
<b>Egresos</b>		<b>Descripción de Gastos</b>	
	Febrero	313.565	Repuestos, sillas y pupitres
	Marzo	720.399	Mat. Elec., vidrios, diluyentes.
	Abril	426.359	Mat. Iluminacion y reparacion.mat elec., pintura
	Mayo	2.633.864	Sillas, equipos fluorecente, focos halógenos
	Junio	516.660	Reposicion vidrios, sillas, rep. Ventanas
	Julio	449.713	Cerraduras
	Agosto	872.133	Pinturas
	Septiembre		
	Octubre	149.690	Articulos de Ferrteria
	Noviembre	116.400	Hidro lavadora
	Diciembre	1.163.439	Pintura
<b>Total</b>		<b>7.362.222</b>	

<b>Devolución</b>			
<b>Saldo</b>	Diciembre	<b>3.749.442</b>	Reintegro

Saldo Final 140

ITEM 2 : Gastos Giro Global: se considera dentro de este item

pagos electricidad, agua, gas, teléfono, material de oficina y material de aseo.

<b>Ingresos</b>			
11-03-2011	1° Cuota	4.968.000	
20-06-2011	2° Cuota	4.968.000	
14-09-2011	3° Cuota	4.968.000	
<b>Total Ingresos</b>		14.904.000	
<b>Egresos</b>			
	Marzo	140.900	Materiales Oficina
		1.128.459	Gastos electrico
		92.875	Gastos telefonico

<b>Total Marzo</b>		<b>1.362.234</b>	
	Abril	500.799	Gastos electrico
		403.270	Aseo
		130.990	Gastos telefonico
<b>Total Abril</b>		<b>1.035.059</b>	
	Mayo	996.696	Materiales Oficina
		1.362.814	Gastos electrico
		71.764	Gas
		139.433	Gastos telefonico
<b>Total Mayo</b>		<b>2.570.707</b>	
	Junio	137.519	Materiales Oficina
		1.350.179	Gastos electrico
		191.150	Aseo
		142.565	Gastos telefonico
<b>Total Junio</b>		<b>1.821.413</b>	
	Julio	305.766	Materiales Oficina
		2.093.140	Gastos electrico
		184.400	Aseo
		103.568	Gas
<b>Total Julio</b>		<b>2.686.874</b>	
	Agosto	114.072	Gastos telefonico
<b>Total Agosto</b>		<b>114.072</b>	
	Septiembre	125.372	Materiales Oficina
		613.488	Gastos electrico
		154.742	Gastos telefonico
<b>Total Septiembre</b>		<b>893.602</b>	
	Octubre	228.794	Materiales Oficina

	Octubre	74.280	Aseo
	Octubre	1.207.926	Gastos electrico
	Octubre	137.924	Gastos telefonico
<b>Total Octubre</b>		<b>1.648.924</b>	
	Noviembre	2.012.440	Materiales Oficina
	Noviembre	308.463	Aseo
<b>Total Noviembre</b>		<b>2.320.903</b>	
	Diciembre		
<b>Total Egresos</b>		<b>14.453.788</b>	
<b>Devolución Saldo</b>		<b>450.212</b>	

Ítem de gastos destinados a situaciones emergentes, considera montos menores de 1 UTM. Entre varios: papel, tinta, plumones, vidrios, etc.

	Ingresos a rendir mensual	Descripcion de gastos
Marzo	217.320	copias de llaves - tubos fluorescentes - candados – remaches
Abril	219.313	archivadores - brocas - 50 partidores - 12 medallas grabadas – candados
Mayo	218.399	4 relojes murales - pernos - 2 tiras de fierro - artículos de oficina - cloro gel
Junio	218.891	cartulina- toner- tintas - 4 copias llaves - toner - material de aseo
Julio	219.248	Fotocopias- carpetas- cartridge
Agosto	219.173	fotocopias - materiales de aseo - anillados
Septiembre	205.155	Mat. Oficina - fotocopias - tintas - fundas plasticas transparentes
Octubre	218.000	Fotocopias - resmas - candado - artículos de aseo
Noviembre	219.329	Materiales de oficina - Cargador Notebook - internet-Fotocopias – resmas
Diciembre		
Totales	<b>1.954.828</b>	

#### ITEM 4: FONDOS PROPIOS

Concepto		Ingresos	Egresos	Descripción de gastos

1º Arriendo Kiosco		327.369		
2º Inscripción y matricula	Enero	470.500	466.956	Cartridge impresora, reparación multicopiadora, mat. Oficina
	Febrero	0		
	marzo	470.500	142.552	Toner impresora , toner multicopiadora
	Abril	23.000	799.657	toner fotocopiadora, art., Deportivos, insumos multicopiadora
	Mayo	28.000	1.059.406	Mat. Aseo, Master y tintas Duplo, 3 radios IRT, 35 diccionarios inglés- español, 5 timbres sello isofit
	Junio		2465483	Hidrolavadora, 6 estufas, sist. de audio incluida instalación, 3 env. de gas



	Julio		168.000	Garantía de cilindros de Gas
	Agosto		300.566	Flayers
	Septiembre		60.369	Art. de oficina, tintas para impresora
	Octubre			

Concepto		Ingresos	Egresos	Descripción de gastos
3° Pro retención		9.105.207	3.653.594	Materiales y útiles de escritorio
			5.451.613	Reintegro
saldo			0	

Concepto		Ingresos	Egresos	Descripción de gastos
4° Taller extraescolar		2.240.000	320.000	Pago a talleristas
			1.920.000	
saldo			0	

Concepto		Ingresos	Egresos	Descripción de gastos
5° Línea 2		4.601.800	3256734	Pago especialistas
			1.345.066	Reintegro
saldo			0	

## DIAGNÓSTICO DE CLIMA Y CULTURA DEL LICEO

El siguiente diagnóstico les fue encargado a los estudiantes de antropología ,Samuel Briones y Catalina Leiva quienes investigaron entre los meses de mayo a diciembre del 2011 mientras el Liceo estaba tomado por un grupo minoritario de estudiantes,lo que dificultó,pero no impidió el estudio,toda vez que pudimos sesionar en el Liceo Cervantes Básica el cual nos acogió a a partir del mes de julio del año indicado.

### **Comunidad Escolar.**

La comunidad escolar de un establecimiento educativo puede ser definida como el conjunto de personas que poseen algún grado de participación y compromiso en el proceso educativo y la socialización de conocimientos y valores en los alumnos de dicho establecimiento. Esta definición de comunidad trasciende las barreras del espacio físico del establecimiento, pues no sólo incluye a las personas que

trabajan y asisten a él cotidianamente, como es el caso de los docentes, directivos, asistentes de la educación y de los estudiantes; sino que también incluye a padres y apoderados, quienes acompañan a los alumnos en el día a día fuera del establecimiento, contribuyendo a completar el proceso de socialización antes mencionado. La adscripción o no de todas estas personas a metas comunes, además de la existencia de símbolos, ideas, valores y creencias compartidos define los límites de una comunidad escolar. Una particularidad de esta comunidad es que está compuesta por personas que poseen posiciones claramente definidas dentro de estamentos que están preestablecidos por leyes e instituciones, sin embargo, esto no quita que las relaciones personales intra e interestamentales se manifiesten de maneras muy diversas y complejas, que van más allá de lo estatuido. Según lo anterior, todo establecimiento educativo posee una comunidad escolar, pero sin embargo y dependiendo de las relaciones que establecen entre sí las personas que la integran, ésta es sentida e imaginada de diferentes maneras, pudiendo cambiar aquel sentir con el tiempo.

El siguiente análisis tiene por objetivo mostrar las distintas perspectivas que poseen las personas que conforman la comunidad escolar del Liceo Amunátegui sobre esta misma, los problemas que la aquejan y las oportunidades que se le presentan. A partir de testimonios y opiniones recogidas durante entrevistas grupales a personas de distintos estamentos del Liceo, se intentará describir a la comunidad educativa y la manera en que ésta es entendida al interior del Liceo.

Al preguntarle a las diferentes personas que participaron de este estudio sobre si sentían o no que existía una comunidad escolar dentro del Liceo, y sin explicar qué era lo que nosotros entendíamos como tal, la respuesta generalmente era que: sí, existía una comunidad, pero que se encontraba profundamente quebrada. Su articulación enfrenta grandes obstáculos puestos ahí por las mismas personas que la componen. En general durante las entrevistas, la culpa de este quiebre en la comunidad escolar se cargaba hacia el alumnado, incluso desde los mismos

alumnos. Las personas con más años en el Liceo podían situar históricamente el cambio en la comunidad escolar en los años 80, década en la cual se sentía que al Liceo estaban llegando alumnos con los cuales era cada vez más difícil trabajar. Aquel cambio se condice con el proceso de ampliación de la cobertura de la educación media durante esa década, producto de la municipalización de la educación pública. El cambio más reciente en el alumnado se identifica hace alrededor de cinco años, en el momento en que el Liceo se vio obligado a perder los filtros de selección del alumnado debido a “razones económicas” ya que el establecimiento estaba perdiendo mucha matrícula y corría el riesgo de ser cerrado. Era necesario tener más alumnos para obtener financiamiento. Los entrevistados interpretaban ese cambio como negativo pues al perder el filtro en la selección, el Liceo estuvo obligado a aceptar a personas que *“no tenían interés real en estar ahí”*. El espacio físico del Liceo también se redujo como consecuencia, debido al aumento del alumnado.

La expresión más potente de este declinar que se siente en la comunidad escolar es la aparición del “flaite”. Llamado más frecuentemente de esta manera entre el alumnado y de manera más eufemística en el resto de los actores; el “flaite” para la comunidad escolar es el símbolo de todo lo que está mal dentro de ella. Representa la marginalidad como aquello de lo cual la comunidad escolar quiere permanecer distante pero que posee en su interior. A este símbolo se le asocian conductas, significados y códigos bien definidos que permiten a las personas hacer la separación entre quienes pueden ser consideradas como tales y el resto. Son personas que pueden ser identificadas por su manera de vestir, hablar y actuar. Son depositarios de la violencia, la desobediencia y el crimen dentro de la comunidad escolar y como tales se piensa que son incapaces de compartir las metas y objetivos del Liceo que el resto de la comunidad escolar posee. Según la opinión de un alumno entrevistado:

*“Al menos este año nosotros nos dimos cuenta que a los primeros medios entraron muchos flaites, muchos... y esos fueron los que han jodido todo el colegio hasta ahora... los cuartos medios, 3ros y 2dos son más piolas en sus pabellones, haciendo sus cuestiones en su mundo... pero los otros como son pendejos, andan corriendo de un lado pa’ otro y tirando garabatos...y fueron los primeros en tomarse los pabellones... siempre andan haciendo puras leseras... eso fue lo que bajó, entre comillas, el perfil al liceo...”*

Los alumnos sienten la necesidad de imponer filtros en el acceso al Liceo para lograr una comunidad más “homogénea”, pero no en términos de procedencia social o territorial, sino que en términos del interés que puedan tener las personas en su aprendizaje y en asistir al Liceo; de lo contrario se generaría una situación altamente discriminatoria.

Para los docentes específicamente el “flaite” es aquel “sin cultura” o que tiene una “cultura diferente” haciendo alusión a las diferencias de códigos y expectativas sobre su proceso de aprendizaje. Se trata de alguien radicalmente distinto, con el cual es imposible el reconocimiento. *“Se hace imposible un vínculo familiar al interior de la comunidad”* comentaba uno de los profesores que participó del estudio. El origen de esta diferencia se sitúa según el discurso de los entrevistados en el exterior del Liceo, siendo éste una víctima de los contextos sociales vulnerables de los cuales se suponen estos alumnos provienen. Este discurso se hace más fuerte en profesores y asistentes de la educación, para los cuales estos contextos vulnerables son los causantes de aquella “diferencia cultural” con los estudiantes “flaites”. Se cree que estos alumnos no tienen los mismos objetivos de “superación” y “crecimiento” que el resto de los alumnos o de cualquier “joven normal”, es por eso que incurren en la violencia y generan caos en la vida cotidiana del Liceo. En definitiva son jóvenes que no poseen “rumbo claro”, como lo describe uno de los profesores entrevistados:

*“(...) yo creo que hoy día el joven que tenemos es un joven de mucha tecnología... pero eso no le ha permitido surgir como para solucionar su situación social... pero la parte humana, la parte de qué es lo que pretendo yo más adelante, esa parte no existe.”*

El potencial transformador que podría tener el Liceo en la vida de aquellas personas se siente como insuficiente, generando una idea de desesperanza y bajas expectativas con respecto al trabajo con estos alumnos. Se genera la idea de que se trabaja con personas que se sitúan en un nivel inferior de posibilidades. Se trata de personas que viven en contextos cotidianos de vulnerabilidad y que poseen otros objetivos en la vida distintos de estudiar y “surgir” o “ser alguien”. La idea del descompromiso se apoya también en la actitud que el estamento docente percibe de los padres y apoderados con respecto a su responsabilidad en la comunidad escolar. Una apoderada entrevistada narró lo siguiente sobre la actitud de padres y apoderados con respecto a los problemas que los alumnos pueden tener en el Liceo:

*“Yo le dije al inspector ‘por qué sucede esto?’ ‘lo que pasa’ me dijo, ‘que uno llama a los papás y los papás a uno le dicen’ ‘y qué te importa viejo tal por cual si es mi hijo, y?’ así y ante eso, uno como inspector se cansa. Qué saco con estar llamando la atención si los papás no apoyan la disciplina que uno les da acá”.*

Los profesores replican este mismo discurso, culpando no solamente a los contextos vulnerables de los cuales provienen estas familias sino que también a la forma en que ellas están constituidas, asumiendo que son un factor más de vulnerabilidad por no seguir los patrones tradicionales de la familia nuclear biparental:

*“Yo lo que quería decir es que nuestros alumnos tienen cada vez menos compromiso con el estudio, sus padres están como en otra...nuestros alumnos no viven a veces con sus padres, viven con la abuelita, con un tío o una persona de buena voluntad que se ha hecho cargo de ellos... nuestros alumnos son de riesgo social, y es la mayoría...”.*

*“(...) el chico ahora tiene menos respeto, ahora ese menos respeto viene también de su entorno, el tiene un papá pero que son todos, en su gran mayoría, tienen situaciones familiares no normales, sino que anormales. Donde él vive con la abuelita, el papá vive con otra pareja y la mamá tiene otra pareja*

*más... entonces se perdió el sentido de... familiar, del papá y la mamá y ahí hay una distorsión que obviamente afecta en el interior en los chiquillos, los hacen rebeldes.”*

Los apoderados que participaron de la conversación grupal también sostienen una idea similar, en la que el culpable de la falta de compromiso con los estudios proviene de cómo se aborda esto en el hogar:

*“El mismo profesor, se queja de que los niños que no ponen atención, yo tengo alumnos que se quejan de que no dejan hacer clases, entonces el ambiente como estudiantil no es bueno, pero yo no culpo a los niños, tu sabes que la mitad viene de la casa, la parte académica es la que reciben acá.”*

Otro de los factores que influyen en el descompromiso de los apoderados con respecto a la vida de los alumnos en el Liceo tiene que ver con las enormes exigencias del mercado laboral actual, que consumen mucho del tiempo libre que estos padres y apoderados podrían destinar a compartir con sus familias. Los profesores creen que la jornada escolar completa fue una medida que se genera a partir de este contexto y con el objetivo de liberar a los apoderados de la responsabilidad de hacerse cargo de sus pupilos durante más tiempo cada día; transfiriendo aquella responsabilidad a los establecimientos. El efecto que esta medida tiene en la actitud de los padres y apoderados con respecto al Liceo se evalúa como catastrófico por parte de los profesores:

*“Yo creo que una de las cosas que hizo más daño a la educación fue la jornada escolar completa, en el fondo a nosotros nos traspasaron una responsabilidad que era de familia, cuál era el motivo de la jornada escolar completa, que los niños quedaban solos en la casa, entonces, nos traspasaron una responsabilidad como tutores, tenemos que formar a un niño que no sé cómo está formada la familia...”*

La situación actual de la comunidad escolar “quebrada” se contrasta constantemente con su situación pasada, en la cual se dice que el Liceo pertenecía al grupo de los establecimientos “emblemáticos”. Los docentes tienen

la opinión de que la comunidad escolar está formada por personas que no se identifican con la historia del Liceo y que ya no demuestran interés por aprenderla.

*“(...) yo creo que hay un sector ahí del alumno normal, diría en el sentido de que si asimila eso porque de hecho siempre en el Liceo han transmitido la historia, siempre ha estado, ellos saben que de aquí han salido gente importante y que aquí hay una tradición. Pero hay ciertos grupos que aquello no les interesa, si ellos no tienen identidad, ellos están aquí porque eligieron y acá los recibieron no más pero ellos nunca están entonces cuando uno ya tiene una actitud en sus neuronas de ese tipo, a ellos no les interesa, es decir, a ellos, no sé si podría decir anti-sistema pero donde ven esto no significa nada (...)”*

La historia del Liceo, si bien es reconocida como importante para generar un sentimiento de identificación con la comunidad escolar, no logra instalarse como un referente significativo que entregue respuestas o el camino a seguir para superar los obstáculos actuales. Se siente que nada es lo mismo, y que la identidad que poseen los alumnos no incluye al Liceo como un referente significativo. Como comentaba uno de los docentes entrevistados:

*“Yo creo que la identidad es algo que está perdido acá, no está tan arraigada...acá a este liceo que llega lo que llegó nomás y lo tenemos que recibir...”*

La diversidad de orígenes y de visiones de mundo dentro de la comunidad escolar es uno de los temas más difíciles de manejar y finalmente es vista como una amenaza al objetivo de tener una comunidad escolar integrada, como se puede ver en la siguiente cita de un alumno opinando sobre el trato dirigido a alumnos con una identidad de género distinta dentro del Liceo:

*“(...) pero igual hay como... por ejemplo, a ellos los dejan ir como quieren...andan con pelo largo, con aros, porque es como su vestimenta transexual (risas)*

*(¿Por qué creen que existe ese trato diferenciado?)*



*(...) no sé, yo creo que no se atreven a decirles... “oye, ven normal”... porque yo creo que es como un tema tabú...porque son personas ya mayores las del liceo, no hay como nadie joven... y como que hacen vista gorda y prefieren no... ni siquiera relacionarse con esa gente, por eso las dejan ir como quieren.”*

En conclusión, la comunidad escolar del Liceo Amunátegui se piensa a sí misma desde la homogeneidad perdida producto de los cambios en su población y las transformaciones socioculturales del país. Es difícil encontrar en las opiniones de los entrevistados a la diversidad como valor o como potencial beneficioso para la comunidad. Se la ve más bien como el resultado del choque de dos visiones de mundo contradictorias e incomprensibles entre sí.

### **Valores y símbolos**

Tal como se vio en el apartado que analiza las opiniones respecto a la comunidad escolar, los miembros de los distintos estamentos que la conforman, coinciden en la existencia de una “excesiva” diversidad al interior de la misma. Al respecto es muy interesante cómo la diversidad, vista como una fuente de conflictos, en general es problematizada como algo muy negativo, pues reina la percepción de que la falta de aceptación de la diversidad afectaría las relaciones inter e intra estamentales, generando un ambiente de conflicto y desunión.

Por ejemplo, se hace referencia a la heterogeneidad que existe entre los profesores del liceo, estamento donde coexistirían de manera conflictiva diferentes maneras de entender el trabajo docente y también diferentes metodologías de enseñanza:

*“(...) jubilaron mucha gente que tenía un... mismo perfil, se podría decir...y de repente llegó mucha gente nueva, y esa gente nueva, quiso imponer su propia forma... y a nosotros nos anularon, quedamos obsoletos...Es gente joven y gente mayor también que ha impuesto sus ideas...”*

Por su parte, los auxiliares sostienen que las diferencias se expresan también en las escasas instancias de convivencia en las que se reúnen los funcionarios de la comunidad educativa. La percepción dominante en este grupo indica que en esos

contextos de celebración es cuando se evidencia una suerte de reticencia a compartir con otros estamentos, y particularmente con ellos, los auxiliares, quienes dicen sentirse segregados y mirados en menos por no ser profesionales.

*“No hay una buena disposición, una aceptación del otro, de la diversidad”*

*“A veces usan el oficio pero no la educación... se debiese avanzar hacia un trato más igualitario”*

Específicamente, la gran diversidad del alumnado es vista como un problema frente al cual se plantea la necesidad de apuntar a la homogeneización del grupo, proponiéndose un aumento en la selectividad del proceso de admisión al establecimiento. La admisión “indiscriminada” de alumnos de distinto nivel de desempeño académico y distinto nivel de motivación en relación a los estudios, que ha caracterizado el último tiempo, es señalada como la causa principal de que el liceo se haya apartado de su antiguo prestigio de “liceo emblemático”. No obstante, como se puede ver que el recuerdo de ese prestigio sobrevive en el imaginario de la comunidad educativa aunque sea como un referente distante de la realidad actual.

*“(el liceo)...tiene una historia bastante buena, ha salido gente bastante reconocida del colegio... antiguamente era una de los mejores colegios que hubo en Chile y, bueno, actualmente no tiene el prestigio que tenía antes” (Focus Group Alumnos)*

*“Hoy el Liceo Aunátegui es un liceo de rezagados”. (Focus Group de Alumnos)*

A través de las entrevistas abundan las alusiones a actos de violencia escolar y vandalismo, los que, según los entrevistados, se habrían hecho cotidianos con la irrupción de los “flaites”, personajes descritos como los más conflictivos del liceo.

Entre los docentes se habla de un desinterés en el aprendizaje por parte de los estudiantes y de una falta de respeto por la autoridad como problemas cuyas causas son atribuidas por los mismos actores a ambientes familiares fragmentados y deteriorados y, en consecuencia, a una falta de apoyo familiar en la formación de los alumnos. Como respuesta frente a esa realidad sociocultural, se hipotetiza que los jóvenes tenderían a buscar refugio en el grupo de pares.

En oposición a esta figura connotada negativamente son definidos por los propios estudiantes los atributos que deberían considerarse como criterios de selección

del alumnado, aquellos rasgos que concentraría un “alumno ideal”. Al respecto, se sostiene la creencia de que la presencia de un “joven más formal, con buenas notas, con cultura y conciencia de su entorno” mejoraría el ambiente en el liceo y, en consecuencia, el estatus devaluado que hoy tiene frente a otros establecimientos.

Cobra también relevancia cómo en el discurso de los estudiantes, se hace referencia a dos medios para “surgir en la vida”. En primer lugar, la vía escogida por quienes se orientan al estudio, cifrando en él sus esperanzas de mejora de su situación actual y, por otro lado, la de aquellos jóvenes que, como los llamados “flaites”, validarían la violencia como un camino para alcanzar otro estatus social. Esta distinción, que opone radicalmente los espacios de la escuela y “la calle”, también aparece significativamente entre los profesores y apoderados.

*“(…) más que flaites son picantes, porque creen que van a surgir por medio de la violencia” (Focus Group de Alumnos)*

*“ (...) Aquí el 70% viene a dar jugo y el 30% viene a proyectarse al futuro. Va a fumar, a drogarse, a hacer su grupito, y el 30% viene a estudiar, ir más allá, a proyectarse. (Focus Group de Apoderados)*

Los profesores comparten la percepción de un cambio sufrido por el alumnado, haciéndose alusión a un proceso de “complejización” de éste, pues al tratarse de jóvenes “vulnerables” que carecen de interés hacia el aprendizaje, dificultarían la aplicación de las metodologías de enseñanza tradicionalmente empleadas en las aulas:

*“(…) ha cambiado el tipo de alumnos... alumnos más complejos de educar... quizás por su condición socioeconómica, sociocultural, no lo sé...pero da la sensación de que hace seis años atrás costaba mucho menos aplicar la metodología que uno acostumbra, ahora estamos con un tipo de chiquillo que no siempre quiere aprender lo que uno le quiere enseñar...” (Focus de Profesores)*

Ese determinismo que se establece respecto de las precarias condiciones de origen de los estudiantes se traduce en una “cultura de bajas expectativas” que se expresa en metas muy básicas respecto de los resultados académicos de sus estudiantes.

Los alumnos, a su vez, en su mayoría muestran expectativas de seguir estudios superiores como un medio de superación social, sin embargo, por asistir a un

liceo municipal, tienden a asumir que es muy difícil que se cumplan esas aspiraciones, produciéndose una situación en la cual las bajas expectativas de los profesores alimentan y ratifican el “pesimismo” de los alumnos:

*“(...) a nosotros una profesora nos dijo que nosotros, porque supuestamente nuestro curso es un curso de excelencia, fuimos como elegidos pa entrar a ese curso... ella dijo, yo también iba a un curso de excelencia y entramos 5 ó 3 a la universidad. O sea, ya nos está bajando la autoestima...” (Focus Group de Alumnos)*

En el ámbito valórico, prima la percepción de que en la comunidad educativa no existen valores comunes y de que esa crisis en lo valórico se proyecta en una crisis de la institución y en un cuestionamiento de los roles de sus miembros. Al respecto, se expone el caso de la inspectoría, institución del liceo que siempre se dedicó al fomento de la disciplina y hoy, en un contexto donde ya no existiría respeto por la autoridad, ha visto sus funciones reducidas a labores de tipo administrativas.

Finalmente, la enorme desarticulación entre los miembros del liceo pone en cuestión un sentimiento de “comunidad” que resulte vinculante. En cambio, se hace referencia a una ausencia de solidaridad e incomunicación entre las partes. Desde el punto de vista de los actores, la muy variada composición del liceo y el “mal” ambiente estudiantil condicionan una noción de identidad poco arraigada al interior del grupo. Asimismo, la “comunidad” es presentada como fragmentada, destacando particularmente la segregación de los apoderados por su baja participación en el proceso educativo, así como la casi nula relación entre alumnos y docentes fuera del aula.

Hasta aquí se toma este trabajo de investigación realizado por los estudiantes de antropología Briones y Leiva.

## Prácticas de gestión, prácticas pedagógicas:

Dentro de la Ilustre Municipalidad de Santiago, los establecimientos rigen sus prácticas por su Proyecto Educativo Institucional, el reconocido PEI. Para desarrollar las propuestas de cualquier PEI es necesaria una continuidad en el cargo, o en los cargos de quienes encabezan el equipo de gestión. Al hablar del liderazgo de gestión se hace referencia a todo el equipo docente directivo del establecimiento, quienes deberían ser capaces de darle continuidad a este proyecto.

En el caso del Liceo Amunátegui, la Dirección del establecimiento ha sufrido una serie de cambios por períodos demasiado cortos para que, quien asuma esta función, pueda darle un sentido al PEI actual. En el año 2010 se dio inicio a una reestructuración de las prácticas pedagógicas, prácticas que tengan relación con la actualidad del alumnado, la actualidad del profesorado, y la actualidad del mando de la Dirección y un equipo de trabajo.

Esta indefinición en la línea de trabajo de la Dirección, permitió que el profesorado congelara sus metodologías de trabajo, volviendo rutinaria la práctica, lo que lleva un desgano y desmotivación por parte del alumnado. Se transformó en una antigua práctica de “enseñanza”, donde el profesor es el experto y el alumno el que debe aprender lo que le enseña el profesor, o donde los intereses de los alumnos se toman en cuenta ocasionalmente.

Procesos asociados a la gestión y el liderazgo. Trayectoria en torno a logros y desafíos escolares, estado de la participación e involucramiento de personas y grupos.

A nivel de colegios municipales, el Liceo Amunátegui se encuentra considerado en una segunda línea, muy por detrás del Instituto Nacional, Internado Nacional Barros Arana, Liceo de Aplicación, Liceo Javiera Carrera, Liceo Barros Borgoño, que son los que marcan los mejores puntajes en las pruebas estándar externas del SIMCE y PSU. Esto, asociado a su carácter de Liceos científico humanista, cuyo objetivo principal, desde el punto de vista académico, es proveer a los alumnos de herramientas necesarias para la consecución de estudios superiores. Por lo tanto, es un hecho que, a pesar de ser reconocido como emblemático y tradicional, el Liceo Amunátegui no marca pautas en la educación municipal de Santiago.

Un segundo punto a considerar en este breve análisis, es aquel que se relaciona con la permanencia del equipo directivo al mando del Liceo. Desde el año 2007 en adelante han trabajado cuatro Directores. Cada uno de ellos ha dado continuidad a un proyecto educativo sin poder actualizarlo y, sin poder implementar modificaciones trascendentes, por cuanto su permanencia ha sido breve. El primero se traslada a un cargo igual pero al Instituto Nacional a mediados del año 2008. El segundo renuncia a fines del año 2009 por razones personales. El tercero fue nombrado suplente hasta la resolución de concurso público, por lo tanto ejerció sólo el año 2010. Sin cuestionar las capacidades de cada uno de los nombrados,

un director debe tener continuidad en el cargo para poder lograr cambios positivos. Aquí no sucedió.

Se sabe que los cambios conductuales de las personas se logran en largos períodos de tiempo, más aun cuando esas personas no saben reconocer sus errores o carencias. El profesorado del Liceo Amunátegui está compuesto de un 50 % de profesores que llevan más de 10 años en el establecimiento, y sólo un 15 % son profesores de menos de 5 años el Liceo. Las prácticas pedagógicas tienen un ritmo propio, tienen una manera propia de hacer las cosas. Una cultura escolar propia. Estas arraigadas costumbres como el consultar todo, el democratizar todo, el planificar sin una base común, el interpretar a su manera las normas establecidas, el no respetar los tiempos asociados a las clases, por usos y costumbres, es la forma de ser del profesorado de este Liceo. El primer cambio se produce con la llegada de un Director externo al establecimiento, lo que provoca un primer gran remezón en la forma de hacer las cosas. De ahí en adelante la forma de “hacer las clases” ha ido cambiando, entendiendo por la forma de hacer las clases tanto las metodologías ocupadas, la visión del proceso educativo y los componentes de la planificación del aprendizaje.

De los alumnos y apoderados no se puede analizar mucho, en relación al comportamiento durante el proceso, por cuanto el año 2011 estuvo marcado por la gran ausencia de procesos “normales” de educación presencial, sin embargo, de acuerdo a lo sucedido en años anteriores, queda de manifiesto que el tipo de alumnado del Liceo Amunátegui es aquel que le gusta “hacer” cosas en su proceso educativo, situación que el profesorado aun debe internalizar.

### **Involucramiento de personas y grupos:**

Cada año los establecimientos educacionales pertenecientes a la Municipalidad de Santiago deben participar de las jornadas de organización de la situación educativa comunal en el denominado Proyecto Anual de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM). En estas jornadas se recopilan los antecedentes aportados

por los establecimientos educativos quienes, a través del Proyecto Anual de Desarrollo Educativo Institucional (PADEI) determinan las necesidades de cada área de gestión por medio de análisis desarrollados con la comunidad educativa en general. Uno de los puntos que se incorpora en este análisis es el reconocido FODA, el cual, en el Liceo Amunátegui, arrojó los siguientes resultados separados por área de gestión.

## FODA

### AREA DE LIDERAZGO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Buen manejo conceptual y curricular, y gestión administrativa de la dirección.</p> <p>Manejo y conocimiento de los elementos de gestión que permiten llevar una conducción convergente.</p> <p>Comunicación interpersonal.</p> <p>Contar con una</p>	<p>Reconocimiento de los méritos académicos por parte de la dirección de educación a la dirección del liceo.</p> <p>Reconocimiento del carácter emblemático del Liceo.</p>	<p>Cambios permanentes de directores que no ha permitido seguir un hilo conductor y que genera incertidumbre.</p> <p>Descoordinación en las vocerías.</p> <p>Falta de cohesión en el grupo de gestión.</p> <p>Comunicación y coordinación deficiente.</p>	<p>Alta rotación en el equipo de gestión años anteriores.</p> <p>Nuevas políticas de manejo de los liceos municipalizados generando incertidumbre e inestabilidad laboral.</p> <p>Existencia de movimientos estudiantiles que frenan lo planificado.</p> <p>Discriminación negativa desde el DEM para apoyos</p>



dirección titular con un proyecto educativo a corto, mediano y largo plazo.			concretos a una gestión eficiente.
---	--	--	------------------------------------

## ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
<p>Dirección aclara, capacita en temas curriculares.</p> <p>Asesorías a jefes de departamentos.</p> <p>Uso de los tic al servicio educativo.</p> <p>Planta docente con título.</p> <p>Contar con recursos de administración delegada para perfeccionamiento</p> <p>.</p>	<p>Transformarse en liceo experimental de universidad tradicional.</p> <p>Alumnos en práctica de diversas universidades y charlas de especialistas.</p> <p>Alianzas estratégicas con instituciones vivas del entorno.</p>	<p>Poco protagonismo por los responsables y lo realiza la directora.</p> <p>Tiempo insuficiente para intercambio interdisciplinario.</p> <p>Carencias en las evaluaciones.</p> <p>Cambio de criterios a nivel macro pedagógico que crea incertidumbre y poca continuidad en el trabajo.</p> <p>Falta de debate</p>	<p>Desprestigio generalizado en el ejercicio docente.</p> <p>Inclusión de personas que no son pedagogos como agentes educativos.</p> <p>Desidia generalizada por parte del alumnado.</p> <p>Baja posibilidad de actualización pedagógica gratuita, atractiva y pertinente.</p>

		técnico, no hay eficiencia. Poca preocupación en la actualización pedagógica	
--	--	---	--

## AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Existencia de un manual de convivencia escolar.  Mediación como resolución de conflictos.  Centro de alumnos, centro de padres y consejo escolar, existencia de los tres.  Contar con psicóloga en el Liceo.  Actuar como equipo para	Existencia del estadio municipal y teatro novedades.  Existencia en el entorno de instituciones culturales.  Instituciones que promueven y ofrecen asistencia para mejorar la buena convivencia.	Falta de congruencia entre lo escrito y lo práctico.  Cumplimiento parcial del reglamento por acompañamiento insuficiente del apoderado.  Incumplimiento en la aplicación del manual de convivencia.  No existe seguimiento por quienes deben controlar.  Falta de espacios físicos y adecuados para el alumnado.	Violencia psicológica, verbal inclusive física, en menor grado, en todos los sectores.  Estudiante con alto grado de vulnerabilidad.  Existencia de núcleos de consumo de drogas, alcohol, estupefacientes y formas de vida que apologizan la ordinariez.

respetar y dar cumplimiento al manual de convivencia		Existencia de grupos disociadores. Falta de tolerancia. Carencia de orientador, sólo se cuenta con uno.	
--	--	---	--

## AREA DE RECURSOS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Textos para la mayoría de los subsectores.  Capacidad de organizar los pocos recursos disponibles.  Contar con material didáctico adecuado para el área técnica	Contar con administración delegada para adquisición de material y de mobiliario. Apoyo de entidades para el desarrollo de gestión. Posibilidad de alianzas estratégicas con	Escasez de recursos tecnológicos. Infraestructura insuficiente y precaria. Falta de modernización del material. Falta de recursos de apoyo para el aprendizaje.	Incumplimiento y demora en ejecución de proyectos y reparaciones en infraestructura. Presupuesto bajo para la gran cantidad de establecimientos. Desproporción entre presupuesto y necesidad.

artística (hasta antes de la Toma)	embajadas, entes privados y ex alumnos.		Insuficiente inversión en educación.
------------------------------------	---	--	--------------------------------------

## AREA DE RESULTADOS

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES	DEBILIDADES	AMENAZAS
Entrega de información y resultados periódicos y mensualmente. Logros deportivos y artísticos a nivel comunal. Existencia del manual de evaluación. Existencia de talleres extraescolares. Hay coordinación entre la dirección y los profesores. Existe una tradición histórica. Asistencia hospitalaria	Preuniversitarios gratuitos ofrecidos. Redes de apoyo externo como CONACE. Autonomía en la toma de decisiones técnico pedagógica. Becas y proyectos que existen. Participación en concursos y ofertas pedagógicas de instituciones.	Altos índices de repitencia, de deserción, bajo resultado SIMCE y PSU. Desconocimiento del proyecto educativo que guía los resultados. Carencia de proyecto de vida de los estudiantes. Carencia de proyectos que remedien la situación. Falta de proyectos pagados.	Alta vulnerabilidad de los alumnos. Medidores externos (PSU y SIMCE) como principales referentes de clasificación. Falta de cursos básicos (7° y 8°)-. Descendente tasa de natalidad. Falta de personal docente, paradocente y psicopedagogo. Influencia negativa del entorno social. Estandarización y

<p>cercana para el alumnado.</p>		<p>Falta de recursos tecnológicos y práctica en su utilización. Los apoderados no respetan la hora de atención del profesor jefe.</p>	<p>estigmatización de las mediciones externas. Políticas que amenazan la estabilidad y la tranquilidad para el proceso normal del desempeño educacional.</p>
--------------------------------------	--	---	--

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

A la luz de los resultados del estudio del informe del Análisis Cualitativo del Liceo Miguel Luis Amunátegui y de los resultados globales de Simce, PSU y del FODA de la institución y de la evaluación del Plan Institucional; el diagnóstico general muestra que los elementos críticos que ponen en juego la calidad de la educación que se entrega, son los siguientes:

<p>ÁREA DE LIDERAZGO</p>	<p>DIAGNÓSTICO</p> <p>Falta sistematizar procedimientos y prácticas que aseguren un ambiente propicio para el aprendizaje.</p> <p>Escasa implementación de procedimientos y prácticas que aseguren el apoyo de redes externas.</p> <p>No hay valoración del barrio donde se ubica el Liceo.</p> <p>Deficiencias en los procedimientos de matrícula y de selección.</p>
<p>ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR</p>	<p>DIAGNÓSTICO</p> <p>No hay un control estricto de prácticas de planificación anual y de unidades de aprendizaje que aseguren el logro de metas.</p> <p>No se realizan prácticas evaluativas que consideren las etapas formales en la construcción, planificación, aplicación y retroalimentación.</p> <p>La mayoría de los apoderados no se enteran de los estados de avance de sus pupilos</p>
<p>ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR</p>	<p>DIAGNÓSTICO</p> <p>No se ha desarrollado habilidades emocionales y sociales de los alumnos.</p> <p>Casos especiales no han sido derivados a especialistas.</p> <p>No hay acciones específicas para mejorar el clima escolar.</p>

<p>ÁREA DE RECURSOS</p> <p>Los funcionarios y otros estamentos desconocen sus roles.</p> <p>Falta equipamiento computacional.</p> <p>Falta de insumos y de mantención.</p> <p>Habilitación y distribución inadecuadas de salas y oficinas.</p>	<p>DIAGNÓSTICO</p>
<p>ÁREA DE RESULTADOS</p> <p>Alta repitencia</p> <p>Ausencia de monitoreo de asistencia,deserción,matrícula,promoción para aplicar remediales</p>	<p>DIAGNÓSTICO</p>

## Evaluación del Plan Institucional del 2011

Al comienzo de este año 2012 se hizo una evaluación del Plan Institucional del 2011 y se determinó el valor o nivel de logro alcanzado en las tareas propuestas por Área.

AREA DE LIDERAZGO

Valor-Nivel

'- Diagnóstico Institucional	2	Práctica sistemática con despliegue parcial
- Se actualiza la visión, misión.	2	
-Existen principios institucionales con la participación del 100% de los estamentos.	2	
- se actualizan los perfiles del alumno, apoderados y profesores	1	
existe un Manual de Roles y Funciones	1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad

AREA DE CLIMA Y CONVIVENCIA ESCOLAR

Manual de convivencia escolar actualizado y socializado

Manual de convivencia actualizado	3	Práctica sistemática con
-----------------------------------	---	--------------------------



	despliegue total y orientada a resultados
Manual de convivencia socializado	1 Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad
Plan de convivencia actualizado	2
Plan de convivencia socializado	1 Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad

Implementar procedimientos que promuevan el desarrollo psicosocial

Realizar actividades de desarrollo psicosocial con los alumnos de NM1 y NM2 para favorecer el trabajo de aula.	2 Práctica sistemática con despliegue parcial
informe del nivel de logro de los aprendizajes claves de desarrollo psicosocial alcanzado por los docentes y alumnos de NM1 y NM2.	1 Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad
Implementará un taller de crecimiento personal.	2

## AREA DE GESTIÓN CURRICULAR

Instalar un sistema de uso de las herramientas curriculares vigentes asegurando la coherencia entre en las planificaciones y evaluaciones institucionales y el Marco Curricular.

Actualizar el uso de las herramientas curriculares vigentes	2	Práctica sistemática con despliegue parcial
Socializar los Ajustes Curriculares y Mapas de Progreso	2	
Generar planificaciones anuales que expliciten los Contenidos mínimos Obligatorios del Marco Curricular vigente	2	
Existen evaluaciones institucionales del desempeño de los alumnos coherentes con el Marco Curricular y los Mapas de Progreso.	2	

## AREA DE RESULTADOS

incrementado en un 15 % el logro de aprendizajes que involucran la comprensión lectora en relación a los resultados obtenidos en Mayo 2011	2	Práctica sistemática con despliegue parcial
--	---	---

## CONDICIONES INSTITUCIONALES INTERNAS

ÁREA DE LIDERAZGO Y GESTIÓN DIRECTIVA	
DIMENSIONES	EVIDENCIAS
Existencia de PEI (vigencia, uso como instrumento que orienta la gestión escolar)	Si existe el documento pero no orienta la gestión escolar. El Manual de Convivencia fue actualizado el 2010. Sin embargo, en proceso de difusión. Misión, Visión, Manual de funciones y otros componentes del PEI en proceso de revisión y reformulación por cumplir con quinquenio de validación.
Misión (ver si se ha operacionalizado dentro de la vida escolar y laboral)	Existe desde el 2005 con modificaciones anuales, sin operacionalizar totalmente y está en proceso de reformulación.

<p>Planificación Institucional (procesos para actualizar y diseñar)</p>	<p>La planificación institucional a corto, mediano y largo plazo fue socializada con los docentes en Marzo del presente año como una propuesta.</p> <p>Dentro de este año se están efectuando los diagnósticos institucionales para cada área de gestión con el fin de actualizar el trabajo y diseñar o rediseñar los objetivos estratégicos.</p> <p>Se pretende reformular el Proyecto Educativo de Jornada Escolar Completa.</p>
<p>Planificación Anual (Plan de Mejoramiento SEP, nivel de ejecución, conducción desde la dirección)</p>	<p>La planificación anual está diseñada a partir del Plan institucional y es coherente con la Evaluación de Directivos.</p> <p>El Liceo no cuenta con SEP por tener niveles de primero a cuarto medio</p>
<p>Carta Gantt (organización de las acciones a implementar)</p>	<p>Sí, existe para las acciones propias del año escolar. Sin embargo, tenemos dificultades en el tiempo a destinar para las acciones relacionadas con la mejora de las prácticas pedagógicas.</p>
<p>Existencia y difusión de cronograma o calendario de actividades institucionales</p>	<p>Sí, se difundió al inicio del año escolar con el Consejo Escolar, de Profesores y en Reunión de Apoderados.</p>
<p>Planes de trabajo por estamento directivo</p>	<p>Existe Plan de Trabajo sólo en Orientación. Las acciones de los demás estamentos están diseñadas en Plan Institucional por área de gestión.</p>

Metas asociadas a mejoramiento de aprendizajes e indicadores de eficiencia (distintas a las metas de efectividad y a nivel institucional)	Perfeccionar internamente al 100% de los docentes en el conocimiento e implementación de Ajustes Curriculares, Mapas de Progreso y MBE Perfeccionar internamente al 100% de los docentes en el uso de herramientas curriculares vigentes, mapas de progreso, Marco Curricular Incluir los OFT en planificación curricular. Diseñar con el 100% de los docentes instrumentos de evaluación considerando criterios de calidad y evaluación para el aprendizaje.
Seguimiento a planes y metas	Aplicación de pruebas de nivel para el seguimiento curricular. Evaluación de los aprendizajes claves de la comprensión lectora. Seguimiento a la ejecución de los compromisos de gestión en ADECO
Informes de avances y evaluación planes de mejoramiento y de trabajo por estamento	No hay
Espacios formales y sistemáticos de reuniones y formas de comunicación	Consejos de EGE y Técnicos
Claridad de roles y funciones (organigrama y difusión)	En construcción
Coordinación de tareas directivas (como equipo)	En reuniones de gestión y en Plan anual y metas directivos
Acciones desde la dirección planificadas con la familia para promover la participación de estos en el aprendizaje de los estudiantes	No hay.
Acciones de la dirección para involucrarse en los ámbitos técnicos pedagógicos	Acompañamiento a docentes Jefes de Departamento y Evaluados en el presente año.

Expectativas con los estudiantes	Existen en el equipo directivo altas expectativas en continuidad de estudios superiores. En relación con las expectativas de los demás estamentos se está trabajando en el diagnóstico.
Rendición de cuentas y transparencia de la gestión escolar	Se rinde cuenta pública Anual en el mes de Marzo y se trabaja con administración delegada que se rinde mensualmente.

### ÁREA DE RECURSOS

DIMENSIONES	EVIDENCIAS
Organización de los recursos y espacios educativos	Centro de Recursos de Aprendizaje insuficiente en infraestructura ( peligro de derrumbe) y en material didáctico. Laboratorio de Computación funciona con 16 equipos para 1300 estudiantes. El espacio físico para tal efecto existe y será habilitado con proyecto TEC para un curso.
Uso planificado de los recursos y espacios en la planificación de aula	No hay
Asignación del uso del tiempo laboral para favorecer la atención del alumno y su aprendizaje.(horas jefatura, tutorías, entrevistas, talleres, apoyo a la atención de la rutina fuera del aula).	Existen horas de Jefatura ( 2 por profesor Jefe, 16 horas para tutorías de alumnos con dificultades y 9 horas para talleres educativos personalizados para alumnos con dificultades específicas y alumnos avanzados)
Procedimientos y criterios para la contratación y asignación de horas docentes e inducción del personal.	Existen criterios para la asignación de horas en relación con resultados de aprendizaje y principalmente con la disponibilidad horaria del docente y su carácter de titularidad ó contrata.

Política de perfeccionamiento contratación de asesorías, cursos, talleres (criterios y procedimientos)	No existe ítem para ello. Sólo se participa en los que ofrece la DEM y los gratuitos que ofrece el CPEIP
Proyectos asociados a la actividad educativa que aporten al mejoramiento de los aprendizajes y la efectividad de la escuela	No hay.
Administración y uso de los recursos financieros (ver apoyo de Centro de Padres, SEP)	En la administración de recursos financieros se priorizan las necesidades de infraestructura básica y funcionamiento ( material de aseo, oficina, tonner, etc)

ÁREA DE CONVIVENCIA Y CLIMA ESCOLAR	
DIMENSIONES	EVIDENCIAS
Uso de Manual de Convivencia	Se aplica en todas las situaciones conductuales.
Mecanismos para la resolución de conflictos	Existe un programa de mediación en etapa de implementación.

Acciones para promover el compromiso de los padres	Sólo el que se realiza en reuniones de apoderados y en entrevistas con Profesor Jefe.
Espacios formales de participación de los estudiantes	Centro de Alumnos Liceo Amunátegui (CAL) y agrupaciones formadas en el 2011 tales como : Agrupación Cultural Amunateguina, (ACA) y Revolución Pingüina Cristiana (RPC), ambos trabajando en conexión con CAL
Funcionamiento del Consejo Escolar(participación activa)	Existe consejo escolar y ha sesionado en el presente año con participación de todos los estamentos.
Procedimientos para conocer a los estudiantes, a sus familias y necesidades e intereses y acompañarlos en su proceso escolar (Informes, programas de orientación, trabajo Prof. Jefe, entrevistas, etc.)	<p>Los procedimientos para conocer a los padres y apoderados son los que se están realizando para conocer su opinión respecto a los temas institucionales en relación con la investigación de Clima y Cultura institucional .</p> <p>La relación con los padres está basada en el trabajo que se desarrolla con CEPA, asistencia de la Directora a reuniones mensuales con presidentes de curso, entrevistas realizadas por los profesores Jefes y de subsector, temas que se tratan en reuniones de apoderados organizados por el departamento de orientación.</p>
Mecanismos para incentivar y/o premiar a los estudiantes	<p>Los procedimientos instalados son los que se efectúan a fines de año escolar en Licenciatura de cuartos medios y la finalización de actividades extraescolares.</p> <p>Las premiaciones por concursos internos ó mérito de los alumnos en actividades externas se han realizado en el presente año en desayunos de reconocimiento con presencia de representantes de los diferentes estamentos.</p>



Participación e involucramiento del personal asistente de la educación en la vida escolar y laboral	Los asistentes de la educación están participando a nivel de representantes de sus asociaciones en Consejo Escolar y en actividad de desarrollo de competencias emocionales y sociales en Proyecto de Mejoramiento de Línea 2 PADEM
---	---

ÁREA DE RESULTADOS DE GESTIÓN ESCOLAR	
DIMENSIONES	EVIDENCIAS
Mecanismos formales de análisis de resultados	Consejos de Evaluación. Análisis de resultados SIMCE, Trabajos por departamentos preparando material de clases.
Uso de los resultados en la toma de decisiones y planificación institucional	Consejos Técnicos. Trabajos por departamentos revisando los resultados de los diferentes cursos y niveles.
Planes remediales	Consejos Técnicos. Incorporación sistemática de actualización pedagógica (Mapas de Progreso, Ajustes Curriculares.)
Seguimiento a los indicadores y metas (organización de la información)	A través de los reportes de los jefes de departamento y las entregas y revisiones de los materiales diseñados para cada meta.

ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR	
DIMENSIONES	EVIDENCIAS

<p>Organización UTP (equipo, tareas, horarios, plan de trabajo)</p>	<p>Existen jefes de departamento que se reúnen una vez a la semana con la Jefe Técnico. En el presente año han diseñado pruebas de Nivel para medir el estado de avance de los aprendizajes.</p>
<p>Implementación del currículum (planificación de la clase)</p>	<p>La UTP solicita a los docentes planificación anual.</p>
<p>Acción docente en el aula (metodologías, estrategias institucionales, articulación con espacios, recursos educativos)</p>	<p>Las dificultades metodológicas y didácticas se desprenden de los reclamos de los alumnos y los resultados en las evaluaciones internas y externas. No hay acompañamiento al aula,</p>
<p>Evaluación de los aprendizajes</p>	<p>En el presente año se han diseñado pruebas de Nivel para medir el estado de avance de los aprendizajes. Se realizan ensayos de PSU.</p>
<p>Ambiente para el aprendizaje</p>	<p>El ambiente para el aprendizaje no es del todo adecuado, dado que no se trabaja para el desarrollo de niveles cognitivos superiores por falta de perfeccionamiento y orientación al respecto. No se considera la preparación de este ambiente en la estructura de la clase, ni se trabaja sistemáticamente la autonomía del alumno. Existe mayoritariamente en los docentes un paradigma conductista en tratamiento de los contenidos.</p>
<p>Planificación y uso de los espacios de reuniones docentes (articulación, trabajo por niveles, etc.)</p>	<p>La planificación de los consejos técnicos (único espacio para el trabajo pedagógico) se planifica por temas de cada sesión con grupos de trabajo. Aún no se ha logrado la interdisciplinariedad para el desarrollo de habilidades de los alumnos ni articulación por niveles.</p>

Articulación entre los estamentos de apoyo de especialistas (diferencial, psicólogos, integración)	El liceo cuenta este año con una especialista ( psicóloga) quien diseñó y ha implementado un sistema de apoyo para los casos y de grupos cursos.
Emisión y uso de informes y reportes de las distintas acciones y/o tareas del estamento de UTP	Los informes emanados desde la UTP están referidos a las demandas existentes.
Seguimiento y uso de los resultados de aprendizajes de los estudiantes	El seguimiento está referido a las calificaciones y promedios obtenidos por los alumnos. El uso de estos resultados no son validados por los docentes.

CONDICIONES INSTITUCIONALES EXTERNAS	
DIMENSIONES	EVIDENCIAS

Articulación de la escuela con otras organizaciones de su entorno	El Liceo tiene relaciones con Universidades tales como: USACH, quienes prestan servicios de apoyo tales como desarrollo de temas relacionados con “Profesor Jefe”, “Comprensión lectora” (técnicas de comprensión lectora para ser aplicadas por todos los profesores de los diferentes subsectores)
Vínculos de colaboración e intercambio con instituciones (educativas, sociales o empresariales) de su entorno	Se colabora con la formación inicial de profesores de Enseñanza Media de los distintos sectores y subsectores de aprendizaje, que imparten Universidades tales como UDP, ARCIS, UBO, UNICYT, etc, aportando el Liceo los profesores guías en las prácticas docentes.
Acciones de la comunidad desarrolladas en la escuela	Santiago en Terreno. (acción comunitaria organizada por la Municipalidad de Santiago realizada en el Liceo.
Relación con el Sostenedor (medios de comunicación y espacios planificados de trabajo)	Los medios de comunicación son via correo de ordinarios, mails, y teléfono. Los espacios planificados son las reuniones que planifica la DEM
Situación social predominante de los alumnos, teniendo como foco su entorno familiar, cultural y de etnia si corresponde	El índice de vulnerabilidad de un 79,1 % indica la situación de déficit social, cultural y económico de los apoderados. Un alto porcentaje de alumnos proviene de comunas periféricas, en donde cursaron su Enseñanza Básica.

Otros elementos que aporten a un diagnóstico objetivo del colegio

El Liceo Miguel Luis Amunátegui ha transitado en los últimos cuatro años por cambios en la Dirección del Establecimiento que han afectado, entre otros factores, los énfasis, planes y metas de la institución.

La falta de metas institucionales a mediano y largo plazo ha limitado los procesos de gestión institucional en las diferentes áreas.

Así también, la falta de prácticas docentes contextualizadas y/o el escaso manejo de metodologías y estrategias acordes a las nuevas exigencias curriculares, considerando el contexto, han conllevado a una baja sistemática de los resultados en mediciones internas y externas.

Los recursos y procesos que apoyan el desarrollo de metodologías han sido escasos ó no han llegado ( ej. Proyecto TEC Bicentenario)

En este momento la comunidad amunateguina se encuentra en un proceso de diagnóstico de todas las áreas de gestión a fin de reinventarse y reencantarse para hacer frente a los desafíos que impone las características del alumnado y la mejora de la calidad de la educación que se imparte.

## PLAN DE ACCIÓN 2012

Este Plan de Mejoramiento Educativo, será publicado en la página web del Liceo y se remitirá por correo electrónico a todos quienes componen los estamentos directivos, técnicos y a la totalidad de los Docentes y de Asistentes de la Educación y al Centro General de Padres y Apoderados y al Centro de Alumnos. Además toda la información se almacenará en el Disco Compacto que se le entrega al apoderado en el momento de la matrícula.

El PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO se formula de acuerdo con el Diagnóstico General del Liceo y la evaluación del Plan Institucional 2011

<p><b>ÁREA LIDERAZGO:</b> Comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar, los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.</p>					
<p><b>Objetivo Estratégico:</b> Durante el año 2012 se implementarán procedimientos de gestión que aseguren el logro de objetivos institucionales con la participación de los principales actores de la comunidad.</p>					
Metas	Indicadores	Medios de verificación	Acciones	Recursos	Responsables
Sistematizar procedimientos y prácticas pedagógicas que aseguren un	Existen procedimientos de implementación del PEI	PEI actualizado. Plan de Acción anual Informe de evaluación de cumplimiento	Elaboración del Plan anual por área de gestión.	Papel Tóner Data	Directora Subdirector Inspectores Generales Jefe de UTP

<p>ambiente propicio para el aprendizaje considerando procesos de mejora de las competencias profesionales docentes, en concordancia con el MBE y el PEI.</p>		<p>de los procedimientos.</p>	<p>Consensuar socializar Plan de Mejora Institucional con participación de representantes de la comunidad.</p> <p>Diseño del Plan de Acción Anual por área de gestión acorde con PEI.</p>		<p>Orientador</p>
<p>Lograr implementar procedimientos y prácticas de gestión que aseguren el apoyo de al menos tres redes y alianzas</p>	<p>Existen prácticas para establecer redes de colaboración con organismos de la comunidad local,</p>	<p>Listado de redes de Apoyo.</p> <p>Evidencia de reuniones y entrevista con redes y alianzas.</p>	<p>Elaboración de listado de redes de apoyo.</p> <p>Reunión con redes y alianzas.</p>	<p>Papel Tóner Data Máquina fotográfica</p>	<p>Directora Jefe de UTP</p>

estratégicas.	académicas, servicios públicos y/o empresariales, entre otros, para apoyar el logro de los Objetivos y Metas Institucionales.		Evidencia fotográfica de sesiones de trabajo consensuado con apoyos externos.		
---------------	---	--	---	--	--

Lograr desarrollar al menos dos actividades para que el alumnado valore el contexto del Barrio Yungay	Existen proyectos para contribuir al desarrollo local y/o de valoración del entorno en concordancia con los Objetivos Institucionales.	Evidencia fotográfica.	Plan de trabajo con alumnos para el desarrollo local.  Informe de evaluación de Plan de Trabajo.	Materia l de oficina.  Radios CD  Data	Orientación
Lograr mejorar los procedimientos de matrículas y administrativos de admisión.	Existen procedimientos para la admisión de alumnos que cumplan con los establecido	Ficha de matrícula actualizada  Registro de Prueba de	Reelaboración de Ficha de Matrícula.  Elaboración de calendario de proceso de	Materia l de oficina.  Data	Inspectoría General



	<p>en el Reglamento Interno.</p> <p>Existen procedimientos de inducción alumnado y apoderados que ingresan al establecimiento.</p>	<p>Habilidades .</p> <p>Constancia que el apoderado y el alumno conoce Reglamento Interno y de Evaluación.</p> <p>Actas de asistencia a proceso de inducción.</p>	<p>admisión.</p> <p>Calendarización de entrevistas.</p> <p>Reuniones u otras acciones de inducción al alumno y al apoderado</p>		
--	--	---	---	--	--

**ÁREA GESTIÓN CURRICULAR:** Involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

**Objetivo Estratégico:**

. Aumentar cobertura curricular utilizando las herramientas vigentes, identificando y abordando los factores que inciden en la alta repitencia y en los índices de logro

en mediciones externas.					
Metas	Indicadores	Medios de verificación	Acciones	Recursos	Responsables
Establecer prácticas de planificación anual y de unidades de aprendizaje que aseguren el logro de metas de aprendizaje por sector y garanticen la cobertura curricular y los énfasis correspondientes, considerando las evaluaciones y la retroalimentación con los estudiantes	Existen planes que abordan la cobertura curricular y presentan estrategias didácticas acordes con un ambiente propicio para el aprendizaje.	Plan de seguimiento a la cobertura curricular Plan de seguimiento a procesos evaluativos. Planificación anual y de unidades subsectores 2012, Lenguaje Inglés, Matemática Historia, Biología, Física, Química, con Ajustes curriculares en NM1 y NM2 Y en NM3 y NM4 que consideren los Mapas de Progreso.	Seguimiento a la cobertura curricular. Seguimiento a procesos evaluativos Planificación Anual y de unidades subsectores 2012, Lenguaje Inglés, Matemática Historia, Biología, Física, Química, con Ajustes curriculares en NM1 y NM2 Y en NM3 y NM4 que consideren los Mapas de Progreso.	Material de oficina Computadores disponibles Con acceso a Internet, para los docentes.	Jefe de UTP Curriculista

		de los aprendizajes			
Establecer prácticas evaluativas con el 100% de los docentes que consideren las etapas formales en la construcción, planificación, aplicación y retroalimentación a los estudiantes	Existen instrumentos de evaluación coherentes con los estándares de desempeño establecidos en las planificaciones y el trabajo de aula.	Informes cuantitativos y cualitativos de evaluación de los aprendizajes.	Seguimiento y acompañamiento de los procesos evaluativos.	Material de oficina Computadores disponibles con acceso a internet, para los docentes.	Jefe de UTP Curriculista

Lograr que el 80% de los apoderados sean informados de los estados de avance de	Existen procedimientos que mantienen informados a los apoderados	Acta de reuniones y/o entrevista con apoderados	Informe de Profesores Jefes.	Material de oficina.	Jefe de UTP
---	--	---	------------------------------	----------------------	-------------

sus pupilos.	de sus estados de avance.	.			
--------------	---------------------------	---	--	--	--

**ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR:** En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio de aprendizaje.

**Objetivo Estratégico:**

Atender las necesidades de los alumnos en lo emocional y social contemplando: espacios acogedores y estimulantes para los estudiantes, reconociendo los esfuerzos y avances de los alumnos, comprometiéndose a los apoderados al mantenerlos informados tanto del desarrollo institucional como el de su pupilo(a).

Metas	Indicadores	Medios de verificación	Acciones	Recursos	Responsables
Abordar el	Existen Plan	Resumen	Elaboración	Material	Orientación y

desarrollo de las habilidades emocionales y sociales, acompañando a los estudiantes en el área vocacional y las actitudes conducentes a la mejora actitudinal.	de Trabajo de Orientación y Psicología conducentes a la mejora actitudinal.  Existe informe de mediación escolar respecto a la resolución de conflictos.	de informes cuantitativos y cualitativos	de Plan de Trabajo de Orientación que considere temas transversales de mejora actitudinal.	de oficina	Psicología
Lograr atender y/o derivar a especialista si corresponde al 100% de los estudiantes detectados con necesidades específicas.	Existen fichas con registro de derivaciones y seguimientos.	Fichas de seguimiento.	Detección de casos por fichas y entrevistas de derivación.	Material de oficina.	Orientación y Psicología
Establecer al menos un	Existe informe de	Plan de Acción	Análisis de estudio de	Data Noteboo	Orientación y Psicología

Plan de Acción para la mejora del Clima con todos los estamentos	estudio de Clima y Cultura  Existe Plan de Acción para la mejora del clima.	basado en Informe de Clima y Cultura	clima y cultura organizacional.  Elaboración de Plan de Acción para la mejora del clima considerando todos los estamentos	k  Papel  Tonner	
---	---	---	--	------------------------------	--

**ÁREA GESTIÓN 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 de los recursos y metas institucionales.

**Objetivo Estratégico:**

1. Gestionar los recursos humanos para normalizar los perfiles de acuerdo al PEI.
2. Gestionar la dotación de recursos tecnológicos para la mejora de las metodologías pedagógicas.
3. Administrar los recursos y financieros para satisfacer las demandas inmediatas referidas primordialmente a insumos, mantención del equipamiento para la mejora de los procesos.
4. Gestionar la mejora y optimización de espacios tanto administrativos como pedagógicos

<b>Metas</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Medios de verificación</b>	<b>Acciones</b>	<b>Recursos</b>	<b>Responsables</b>
1. Lograr que el 100% de los funcionarios conozcan las funciones que le corresponden.	Los funcionarios Manual de Funciones socializado	Existe Acta de Toma de conocimiento con firma de los funcionarios .	Reunión de socialización de Manual de Funciones con funcionarios	Manual de Funciones Data	Subdirector
2. Lograr equipar al menos una sala con computadores y conexión a internet.	Existe una sala equipada con recursos tecnológicos.	Evidencia fotográfica	Gestión de recursos Proyecto Bicentenario	Computadores Conexión internet	Subdirector UTP
3. Lograr que el 100% de las demandas referidas a insumos y mantención sean satisfechas.	Dependencias administrativas y pedagógicas en funcionamiento con los recursos	Inexistencia de atrasos por falta de material	Existencia de planificación de gastos y sus prioridades .	Giro Global Subvención de Mantenimiento Fondos propios	Directora Subdirector

	suficientes				
4. Redistribuir y habilitar los espacios disponibles para la mejora del funcionamiento institucional.	Existen lugares habilitados y adecuados para el funcionamiento administrativo y pedagógico.	Evidencia Fotográfica	Redistribuir dependencias  Habilitar oficinas, laboratorios y salas de clases	Fondos de Subvención de Mantenimiento	Directora Subdirector.

**Resultados:** Abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de medición que el establecimiento registra y sistematiza y analiza para evaluar la calidad de los logros institucionales.

**Objetivo Estratégico:**

Lograr la mejora de los índices de eficiencia escolar, especialmente matrícula, asistencia, puntajes de medición externa.

Metas	Indicadores	Medios de verificación	Acciones	Recursos	Responsables
Lograr disminuir los factores que inciden en la alta repitencia y en los índices de logro en	Establecer procedimientos, para la mejora de los índices de asistencia  Aumentando la asistencia de 76,4 a	Registro de Subvenciones con un 85% de asistencia.	Comunicación con apoderados.  Llamados telefónicos a los apoderados de alumnos ausentes.	Papel  Toner  Recursos para comunicarse a celulares	Inspectoría General



mediciones externas.	85%		Estadística mensual conocida por profesores jefes		
Lograr monitorear el 100% de la asistencia, deserción, matrícula, promoción, repitencia para establecer los estados de avances y nudos críticos de cada indicador y aplicar las respectivas remediales	Existen prácticas de monitoreo, para detectar situaciones críticas que afectan al logro de los Objetivos y metas Institucionales.  Existen evidencias de control y monitoreo	Pautas de seguimiento y control indicadores de calidad en asistencia, deserción, matrícula, promoción, repitencia.  Registro de control y monitoreo	Elaboración de planillas de seguimiento y control.  Recabar información de Evaluar estados de avance.  Informe de remediales aplicadas.	Material de oficina	Jefe de UTP  Inspectoría General

