



**UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES**

**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad**

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

y

Plan De Mejoramiento Educativo Liceo Politécnico Holanda

**Profesor guía: Carmen Elena Bastidas
Briceño**

Alumna: Trinidad Waleska Mancilla Ruiz

Santiago - Chile, Octubre 2019

I.- Índice

II. Abstract	4
III. Introducción	5
IV. Marco Teórico	9
4.1. Contextualización	9
4.2. Sistema educativo chileno	10
4.3. Tipos de establecimientos educacionales según financiamiento	11
4.4. Educación secundaria	11
4.5. La organización educativa	13
4.6. Identidad institucional	14
4.7. Reforma educacional y calidad educativa	15
4.8 Programa de Integración Escolar	16
4.9 Ley de subvención escolar preferencial SEP	17
4.10. Diagnóstico institucional	19
4.11 Plan de mejoramiento educativo	21
V. Dimensionamiento del Establecimiento	24
5.1. Información general	24
5.2. Síntesis descriptiva del establecimiento	25
5.3. Datos cuantitativos del establecimiento	35
5.4. Resultados académicos de los alumnos	37
VI. Análisis del Diagnóstico Situacional	39
6.1. Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos	39
6.2. Áreas Gestión institucional	41
6.2.1. Área Liderazgo	41
6.2.2. Área Gestión Curricular	42
6.2.3. Área Convivencia Escolar	44
6.2.4. Área Gestión de Recursos	45

6.3. Resumen Autoevaluación Institucional	47
VII. Desarrollo de los Descriptores	49
7.1. Área Liderazgo	49
7.2. Área Gestión Curricular	51
7.3. Área Convivencia Escolar	53
7.4. Área Gestión de Recursos	55
VIII. Análisis de los resultados	57
IX. Plan de Mejoramiento Educativo Liceo Politécnico Holanda	59
9.1. Planificación Anual	59
9.2. Indicadores	65
9.3. Acciones	70
X. Bibliografía	86

II.- Abstract

Un Diagnóstico institucional y un PME, tienen como objetivo recoger y sistematizar información relevante, para posteriormente poder tomar decisiones y mejorar la gestión de un establecimiento educacional

El propósito de este informe es presentar el diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo del Liceo Politécnico Holanda¹, por el periodo de un año (marzo a diciembre 2020). A la vez, el diagnóstico de la situación inicial en las áreas de Gestión Institucional estructurada en: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos del establecimiento, determinará el planteamiento de un PME que será financiado con recursos SEP y fondos del PIE². Además, para su elaboración participaron todos los actores involucrados en el PEI del establecimiento.

El Liceo Politécnico Holanda, tiene las mismas oportunidades de acceso al igual que otras escuelas y liceos de Chile, a elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo, por el hecho de estar adscrita a la Ley SEP³, lo que permite a las escuelas tomar sus propias decisiones basadas en una autoevaluación institucional.

¹Liceo perteneciente a la Corporación de Educación Municipal de la comuna de Llanquihue, provincia de Llanquihue, región de Los Lagos.

² PIE (Programa de Integración Escolar)

³ SEP (Subvención Escolar Preferencial).

III.- Introducción

En Chile unos de los roles del Ministerio de Educación es proponer y evaluar las políticas y diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico-pedagógico para sostenedores, equipos directivos y técnicos, docentes y asistentes de la educación de los establecimientos educacionales, con el propósito de fomentar el mejoramiento del desempeño de cada uno de ellos y el desarrollo de capacidades técnicas y educativas de las instituciones escolares y sus sostenedores.

En este contexto, se promueve la instalación de procesos de Mejoramiento Continuo al interior de los establecimientos educacionales, entendido éste como un ciclo permanente que se instaura para mejorar sus Prácticas institucionales y pedagógicas y, por consecuencia, los resultados educativos. Dicho proceso comienza con una autoevaluación institucional, que permite recopilar, sistematizar y analizar información relativa al desarrollo de sus Acciones y a los resultados educativos y de Gestión institucional, curricular y pedagógica, elementos que serán la base para la formulación y ejecución de una propuesta de mejoramiento de las prácticas, contribuyendo a la implementación efectiva del currículum para apoyar la Trayectoria Educativa de todos los estudiantes.

En este marco, la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley N° 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, en adelante PME, explicitando que este plan estratégico con que contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008).

Estos procesos de mejoramiento continuo hacen que la organización escolar se planteé objetivos y metas institucionales que persigue como institución educativa y única, ya que sus participantes, docentes, asistentes de la educación, monitores, alumnos, padres y apoderados, y otros responden a la realidad, experiencias y necesidades que envuelve el entorno físico y cultural a la escuela. De hecho el Ministerio de Educación ha establecido instrumentos que pueden acceder las unidades educativas para tener una línea de acción cohesionada y que permita plantearse una dirección de búsqueda en su propia organización de los problemas, deficiencias y necesidades educativas, y buscar soluciones para aquellos actores -alumnos y alumnas que deben formarse- son uno de los grandes objetivos educacionales del estado para lograr un ciudadano que cumpla con los requisitos para vivir en su sociedad. Asimismo, mediante la Subvención Escolar, fondos de la Subvención Escolar Preferencial, Subvención de los Proyectos de Integración Escolar y otros; los colegios pueden generar los recursos para solventar sus necesidades de adquisición de materiales.

El Liceo Politécnico Holanda , perteneciente a la Corporación de Educación Municipal de la comuna de Llanquihue, provincia de Llanquihue, región de Los lagos reformuló su Proyecto Educativo Institucional (PEI) el año 2016 por un periodo de 2 años, teniendo vigencia desde 2017 al 2019 con la participación de los siguientes actores: Director del liceo liderando, docentes de 1° a 4° medio, docentes diferenciales del Proyecto de Integración Escolar (PIE), asistentes de la educación, monitores, auxiliares de servicio, manipuladoras de alimento, alumnos, padres y apoderados.

A comienzo del presente año se realiza la revisión y posterior modificación de dicho instrumento, lo que permite además reformular y generar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para promover diversas acciones que el establecimiento educativo necesite realizar de acuerdo con un diagnóstico institucional desarrollado por todos sus integrantes.

“El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un Ciclo de Mejora Continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI”⁴.

Por lo anterior se presentó a la unidad educativa el Marco teórico, con el respaldo bibliográfico de autores sobre la escuela como organización y conceptos relacionados con la necesidad de buscar nuevas estrategias educativas que ayuden a tomar sus propias decisiones; para lograr mejorar su gestión institucional; por consiguiente, se acordó realizar un diagnóstico y análisis del establecimiento educativo. Después se efectuó el desarrollo de los descriptores de cada dimensión y las evidencias que tenía el liceo de acuerdo con una pauta de valores del 0 al 5, determinando los niveles. Se continuó con el análisis de los resultados obtenidos y se elaboró el Plan de Mejoramiento Escolar por un periodo de un año. De acuerdo a esta decisión se realizaron reuniones semanales, donde se analizó las áreas: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos; sus dimensiones y descriptores. Igualmente, siguiendo las orientaciones que ha puesto a disposición el Ministerio de Educación mediante guías y pautas, dejando a las unidades educativas adecuarlas a sus propias problemáticas y búsqueda consensuada entre los miembros de la institución. También se aplicaron encuestas y para terminar el Informe se cita la bibliografía

⁴ MINEDUC. (2016). Presentación PME. Santiago, Chile: Sep.mineduc. Recuperado de <https://sep.mineduc.cl>

consultada. Al mismo tiempo se contó con reuniones de apoyo de apoderados y alumnos, y comunidad educativa en general.

Cabe mencionar que éste trabajo se consideró como una herramienta estratégica para lograr cambios y posibles mejoras, por ser el PME un documento trabajado con toda la organización educativa y representa la realidad funcional desde la dirección, docentes, asistentes de la educación, equipo PIE, alumnos, padres y apoderados y comunidad en general.

IV.- Marco Teórico

4.1.- Contextualización

La educación formal en Chile ha presentado desde la década de los noventa (siglo XX) una transformación que ha afectado el funcionamiento interno de las unidades educativas como escuelas básicas y liceos. Desde entonces los gobiernos democráticos a través del MINEDUC se han traspasado la responsabilidad de continuar con los cambios e instalarlos, para ir alcanzando la calidad educacional que tiene los países desarrollados, pero estos cambios en las instituciones educativas serán exitosas en la medida que la escuela como organización haga un autoanálisis de su funcionamiento y cuyo resultado dé cuenta de las directrices que debe tomar o decidir para mejorar.

El Ministerio de Educación de Chile es el órgano rector del Estado encargado de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles, a través de una educación humanista democrática, de excelencia y abierta al mundo en todos los niveles de enseñanza; estimular la investigación científica y tecnológica y la creación artística, y la protección e incremento del patrimonio cultural de la Nación. Del mismo modo, esta institución es la llamada a velar por los derechos de todos los estudiantes, tanto de establecimientos públicos como privados.

Dentro de este marco la misión del Ministerio de Educación es asegurar un sistema educativo inclusivo y de calidad que contribuya a la formación integral y permanente de las personas y al desarrollo del país, mediante la formulación e implementación de políticas, normas y regulación, desde la educación parvularia hasta la educación superior.

Es función del Ministerio de Educación que el sistema integrado por los establecimientos educacionales financiado con recursos públicos provea una educación gratuita y de calidad, fundada en un proyecto educativo público laico, respetuoso y pluralista, que permita el acceso a toda la población y que promueva la inclusión social y la equidad.

4.2.- Sistema educativo chileno

El sistema educacional chileno es descentralizado; la administración de los establecimientos está a cargo de personas o instituciones municipales y particulares llamados sostenedores, quienes asumen ante el Estado la responsabilidad de mantener en funcionamiento el establecimiento educacional.

El sistema está conformado por establecimientos subvencionados, municipales y particulares y con cuatro niveles de enseñanza: preescolar o parvularia, básica, secundaria y superior de los cuales los tres primeros son obligatorios⁵. La educación chilena está regida por la Ley General de Educación (LGE) de 2009, sucesora de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE).

Los niveles parvulario, básico y medio del sistema de gobierno, así como los centros de formación técnica de gobierno superior, están regulados y vigilados por el Ministerio de Educación.

⁵Ministerio de Educación (22 de mayo de 2003). «Ley 19876 de 2003» (HTML). Consultado el 17 de enero de 2015.

4.3.- Tipos de establecimientos educacionales según financiamiento

En todos los niveles del sistema, los establecimientos educacionales reconocidos oficialmente por el Estado pueden ser clasificados, según la naturaleza de su dependencia administrativa y financiera, en:

- Municipales: Son establecimientos públicos de propiedad y financiamiento principalmente estatal, administrados por las municipalidades del país. Cubren los niveles Preescolar, Básico y de Enseñanza Media Humanístico-Científica y Técnico-Profesional. Constituyen el mayor porcentaje de establecimientos y de alumnos allí matriculados del país.
- Particulares Subvencionados: Son establecimientos de propiedad y administración privada, pero que, en el caso de los niveles Preescolar (2º nivel de Transición), Básico y Medio, reciben financiamiento estatal mediante subvención por alumno matriculado y efectivamente asistiendo a clases. Algunos de los establecimientos particulares subvencionados tienen otra modalidad de financiamiento llamado financiamiento compartido (FICOM) en donde los representantes de los alumnos pueden pagar matrícula o mensualidad o ambas.
- Particulares Pagados: Son los establecimientos privados propiamente tales, cuya propiedad, administración y financiamiento corresponde a particulares y a las familias de los alumnos. Existen en todos los niveles del sistema educacional.

4.4.- Educación Secundaria

La educación media obligatoria tiene una duración de cuatro años y ofrece una formación general común y formaciones diferenciadas. Estas son: Humanístico-científica (HC), Técnico-profesional (TP) y artística. La edad Límite para el acceso es de 18 años. Al finalizar este nivel, los alumnos obtienen la licencia de educación media, cualquiera sea su modalidad donde hayan realizado sus estudios. El primer ciclo de la educación media, que corresponde a 1º y 2º año, es común en las tres modalidades y está destinado a la formación general; en el

segundo ciclo (3° y 4° año) mientras la modalidad HC está destinada principalmente a la formación general, en las modalidades TP y artística se dedica un tiempo preponderante a la formación diferenciada correspondiente y en ambas se mantienen algunos sectores de la formación general. La modalidad TP cubre catorce sectores económicos y 46 canales de especialización. Además de obtener su licencia una vez finalizado sus estudios los alumnos pueden acceder al título de técnico de nivel medio en la especialidad que hayan elegido al interior de cada sector/especialización. La formación artística, ofrecida en los liceos artísticos, define objetivos terminales para 10 menciones artísticas en tres áreas (artes musicales, visuales y escénicas), reguladas por el decreto supremo n° 03 de 2007.

El artículo 20 de la Ley General de Educación de 2009 estipula que la educación media es el nivel educacional que atiende a la población escolar que haya finalizado el nivel de educación básica y tiene por finalidad procurar que cada alumno expanda y profundice su formación general y desarrolle los conocimientos, habilidades y actitudes que le permitan ejercer una ciudadanía activa e integrarse a la sociedad, los cuales son definidos por las bases curriculares que se determinan en conformidad a la ley. La formación diferenciada artística está orientada a la formación especializada definida en términos de perfiles de egreso en las diferentes áreas artísticas de interés de los alumnos. Dicha enseñanza habilita, por otra parte, al alumno para continuar su proceso educativo formal a través de la educación superior o incorporarse a la vida del trabajo.

4.5.- La organización educativa

“Organizar es el establecimiento de relaciones efectivas de comportamiento entre personas, de manera que puedan trabajar juntas con eficacia y puedan obtener una satisfacción personal al hacer tareas seleccionadas bajo condiciones ambientales dadas para el propósito de alcanzar alguna meta u objetivo” (Terry, 1980; citado de Sáenz).

En el concepto de organización se distinguen dos dimensiones: una de tipo estático-la estructura organizativa resultante- y otra de tipo dinámico-la acción de organizar (Saézn 1993:15)

Las ideas que subyacen a la palabra organización son las de eficacia y orden, lo cual es lógico si tenemos en cuenta que, atendiendo a su etimología, tiene que ver con la palabra organismo, la cual, especialmente en el mundo de la biología, es asociada con un conjunto de elementos (órganos, tejidos, esqueleto, etc.) dispuestos convenientemente para realizar una función. Organizar, por tanto, es “disponer y relacionar de acuerdo con una finalidad los diferentes elementos de una realidad para conseguir un mejor funcionamiento”. (Gairín, 1986:76).

Una perspectiva social de la educación incluye una mirada a las organizaciones sociales atendiendo al papel (rol) de sus miembros, a las normas que prescriben tales conductas y los valores en los que se asientan esas normas (Katz y Kahn,1966).

La escuela como organización se caracteriza por:

- Objetivo y misión
- Estructura jerárquica: sistema de roles
- Subsistemas
- Comunicación
- Conflictos
- Patrones motivacionales
- Cultura organizacional: valores, normas y roles

La estructura de roles está formada por maestros, alumnos, directivos y personal administrativo y de servicio. A estos roles se les asignan tareas que se consideran contribuyen al logro de la misión de la organización escolar: educar a los alumnos y mantenerse como organización funcional.

Las normas y valores de la escuela integran los distintos roles lo que fundamenta la filosofía de la organización en relación con sus tareas.

4.6.- Identidad institucional

Según Fernández (1995) citado por Carriego (2007, p.32), sostiene que: “La identidad de la escuela es uno de los elementos que puede orientar las decisiones de cambio en una escuela. Al hablar de identidad institucional nos referimos a aquellos rasgos que permanecen a pesar de los cambios del contexto. Se origina en el pasado, en el mismo momento en el que se gesta la idea de su existencia. La identidad es la definición consensuada de lo que el establecimiento educativo es y se estructura a través de las características invariantes, incluye lo que ha sido y su función explicitada en el proyecto. Constituye el núcleo protector de los valores y del estilo institucional”. Igualmente, cada escuela tiene su propio contexto tanto interno como externo y de allí que es necesario adecuar las

diversas acciones que debe realizar la escuela en el ámbito directivo, curricular, de la gestión, pero debe buscar en su entorno sociocultural lo que se espera de ella. No es el nivel central del sistema educativo –Ministerio de Educación- que debe gestionar el accionar de una institución educativa, si bien dicta las normativas, pero es en cada escuela o liceo que debe tomar sus propias iniciativas y plasmarlo en su proyecto educativo institucional y plan de mejoramiento escolar hasta un periodo que sea factible ejecutarlo.

4.7.-Reforma Educacional y calidad educativa

La Reforma Educacional en la que Chile se ha enmarcado en las últimas décadas, ha permitido que cada comunidad educativa sea capaz de mejorar sus procesos educativos mediante la toma de decisiones de sus propios actores (directivos, docentes, paradocentes, auxiliares, manipuladora de alimentos, monitores, asistentes de aula, estudiantes, padres y apoderados, otros miembros de la comunidad que envuelve al establecimiento) que decidirán qué tipo de educación quieren recibir para cumplir con la Ley General de Educación, que señala: “El proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas, se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país.” MINEDUC (2012). Asimismo, el mismo MINEDUC (2015), indica: “Los cambios que impulsa la Reforma Educacional se sustentan en el entendido que la educación es un derecho social garantizado por el Estado, por tanto, debe atender a todos los niños, jóvenes y adultos brindando igualdad de oportunidades en el contexto de la construcción de una sociedad justa y democrática. En este marco, se requiere que el sistema educativo promueva el

mejoramiento sostenido de los procesos educativos con el propósito de alcanzar la calidad educativa integral, teniendo a la base principios como la inclusión y la interculturalidad, entre otros.

Es rol del Ministerio de Educación, como órgano rector el sistema, diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y sus procesos de mejoramiento continuo, brindando apoyo, orientaciones, instrumentos y asesorías a los establecimientos educacionales para que elaboren e implementen sus Planes de Mejoramiento Educativo (Ley 20.529, SAC). Uno de los desafíos más relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorarla calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, para brindar un desarrollo integral en las y los estudiantes del país”.

4.8.- Programa de Integración Escolar (PIE)

En el contexto de una Reforma Educacional que ha puesto en el centro la inclusión, el Programa de Integración Escolar (PIE) que se implementa en los establecimientos educacionales regulares, es una estrategia educativa con enfoque inclusivo, en la medida en que su propósito es favorecer la participación y el logro de los objetivos de aprendizaje de todos los estudiantes, aportando recursos y equiparando las oportunidades educativas especialmente para aquellos que presentan mayores necesidades de apoyo para progresar en sus aprendizajes. De este modo el PIE se constituye en un conjunto de recursos y apoyos para los centros educativos, que en el aula se traducen en estrategias pedagógicas diversificadas, recursos humanos especializados, capacitación para los docentes y materiales educativos pertinentes a las necesidades de los estudiantes. Todos estos apoyos deben estar centrados en los procesos de enseñanza y aprendizaje, en el marco de las bases curriculares y de la flexibilidad y diversificación de la enseñanza, que algunos estudiantes pudieran requerir

durante su trayectoria escolar. El PIE contribuye al proceso de inclusión y al mejoramiento continuo de la calidad educación que se imparte en los establecimientos educacionales y en este sentido, se ha orientado que sea potenciado en sus objetivos e implementación a través de su articulación con las líneas estratégicas del Plan de Mejoramiento Educativo y particularmente con acciones tendientes a instalar o consolidar prácticas y estrategias que “favorezcan la presencia en la sala de clases, la participación y el logro de los aprendizajes esperados, de todos y cada uno de los estudiantes” , así como, aquellas que estimulan la innovación educativa para responder a la diversidad de formas de aprender, las que se orientan a la provisión de recursos educativos variados y adaptados para potenciar el aprendizaje de todos los estudiantes y, las que favorecen la formación de los docentes e involucración de los padres y la familia, como la capacitación

4.9.- Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)

El MINEDUC (2018) mediante la Superintendencia de Educación Escolar (SIEE) indica que:

- “La Subvención Escolar Preferencial, es una iniciativa que entrega recursos adicionales por cada alumno prioritario y preferente, a los sostenedores de establecimientos que han firmado con el MINEDUC un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa; para la implementación de un Plan de Mejoramiento educativo.
- Objetivo de la SEP, alumnos prioritarios y alumnos preferentes
- El objetivo de la Ley de Subvención Escolar Preferencial es mejorar la calidad y equidad de la educación en los establecimientos que atienden estudiantes cuyos resultados académicos se pueden ver afectados por sus condiciones socioeconómicas, estos alumnos son determinados como prioritarios y preferentes por el Ministerio de Educación.

- Los alumnos prioritarios: son aquellos para quienes las condiciones socioeconómicas de sus hogares pueden dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo. La calidad de estudiantes prioritario es determinada anualmente por el MINEDUC, de acuerdo con los criterios establecidos por la Ley N°20.248.
- Los alumnos preferentes: son aquellos estudiantes que no tengan calidad de alumno prioritario y cuyas familias pertenezcan al 80% más vulnerable del total nacional, según el instrumento de caracterización social vigente.
- Los beneficios que entrega la Subvención Escolar Preferencial, consisten en que los sostenedores reciben recursos adicionales por cada alumno prioritario y preferente que se encuentra matriculado en el establecimiento, para elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento educativo destinado a mejorar la gestión institucional y los resultados de aprendizaje de sus estudiantes, especialmente de los prioritarios y preferentes. En los establecimientos incorporados a SEP, los alumnos prioritarios están eximidos de cualquier cobro de financiamiento compartido, y no podrán ser objeto de cobro obligatorio alguno que condicione la postulación, ingreso o permanencia del estudiante.
- Pueden estar en la SEP todos los establecimientos municipales y particulares subvencionados que se rigen por la ley de subvenciones, que imparten enseñanza regular diurna y que tiene matrícula en los niveles incorporados al beneficio (el año 2016 abarca desde Prekínder a Cuarto Medio) y cuyo sostenedor haya postulado voluntariamente y firmado el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa.
- Los recursos que reciben los establecimientos por concepto de SEP deben ser destinados a la implementación de las medidas comprendidas en el Plan de Mejoramiento Educativo, con especial énfasis en los alumnos prioritarios y preferentes, e impulsar una asistencia técnico-pedagógica especial para mejorar el rendimiento escolar de los alumnos de bajo rendimiento académico.

- No existe ningún porcentaje de recursos de la Subvención Escolar Preferencial que sea de libre disposición. El 100% de los recursos se entregan al sostenedor exclusivamente para la elaboración e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

4.10.- Diagnóstico institucional

Cualquiera sea el problema que aparecen en las unidades educativas necesita resolverse y no pasa por la solución inmediata, más cuando aquellos involucrados son personas que educan, acompañan hoy en día al educador principal o son los que deben aprender como los estudiantes. También están los directivos que deben comprender lo que está pasando; pero muchas veces se pasa por alto la resolución y repercute en la calidad de los aprendizajes de los educandos.

El MINEDUC (2012, p.9), dice: “El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas.

Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica. (...).

Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje

para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias Prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes.

El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico”.

Principales participantes en el diagnóstico:

Las escuelas deben considerar que, del nivel central en Chile, si bien se diseñan las políticas públicas, hoy en día con la Reforma Educacional se sugiere y orienta cómo debe funcionar cada institución educativa dándole la debida flexibilización para organizarse y tomar sus propias decisiones dentro de su accionar en comunidad. Por ello el MINEDUC (2014) sugiere:

“Las responsabilidades del equipo de gestión y técnico son:

- ✓ Convocar, de acuerdo con el área que se va a analizar, a los diversos actores de la comunidad educativa, para que participen de manera activa y democrática en las reuniones técnicas, las que están conformadas por: equipo técnico del sostenedor, equipo directivo, docentes, educadoras de párvulos, asistentes de la educación, padres, apoderados y estudiantes.
- ✓ Organizar y sistematizar la información cualitativa y cuantitativa que se requiere para las reuniones técnicas y la que surja de las reflexiones y análisis, que sustentarán la toma de decisiones.

- ✓ Generar instancias de diálogo con el sostenedor, dada su responsabilidad legal, con el propósito de informar los resultados de esta etapa y comprometer la gestión y los recursos para responder a las necesidades de mejoramiento del aprendizaje de todos los estudiantes”.

4.11.- Plan De Mejoramiento Educativo (PME)

El MINEDUC (2017), explica que: “El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos (...), entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

El Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento, contempla las siguientes etapas y fases:

Fase estratégica:

Esta fase contempla una mirada proyectiva a cuatro años y es una invitación a diseñar una propuesta de mejoramiento que surja desde el Proyecto Educativo Institucional. Esta fase implica dos etapas:

- Análisis de PEI y Autoevaluación Institucional: es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo, en este sentido, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.

- Planificación estratégica: esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Una vez diseñada la fase estratégica, los establecimientos deberán abordar una fase anual que contempla:

- Diagnóstico anual: que implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la gestión institucional
- Planificación: en esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.
- Implementación, seguimiento y monitoreo: los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.
- Evaluación: en esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual”.

Importancia de implementar un PME en la Escuela.

Es recomendable que las unidades educativas sientan la necesidad de tener como orientación para sus prácticas de gestión institucional su PME implementado desde la organización porque al igual que una brújula orienta al barco en su viaje por los grandes mares, estableciendo una ruta, una dirección adonde llegar, el PME orienta los objetivos y las metas de un establecimiento, propuesto por sus propios miembros.

Para Moreira (2012): “Desde la implementación de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) en el año 2008, su rostro principal ha sido el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que cada uno de los establecimientos suscritos al “Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa” debe cumplir anualmente. También es importante recordar que, junto a la implementación del plan, el convenio obliga a cumplir otras reglas, tales como mejorar los resultados SIMCE, retener y no seleccionar a estudiantes, no cobrar algún tipo de arancel a los alumnos prioritarios (principales protagonistas de esta subvención), entre otras.

La importancia que han adquirido los PME SEP en los establecimientos educativos es innegable, transformándose en un instrumento fundamental para los procesos de mejora. De esta forma, en los próximos párrafos ahondaremos en esta primera etapa de la Subvención Escolar Preferencial, específicamente, en lo que han sido y dejado sus respectivos planes.

La operatividad de un modelo

Para tener una visión global de la trayectoria de estos planes, y principalmente de su modelo, hay que retroceder al año 2005, cuando el Ministerio de Educación masifica un Sistema de Aseguramiento de la Calidad en Gestión Escolar (SACGE), el cual pretende desarrollar procesos de mejoramiento continuo en cada una de las instituciones educativas, con el foco de lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes”.

V.- Dimensionamiento del Establecimiento

5.1. -Información general:

Unidad Educativa	Liceo Politécnico Holanda
Rol Base de Datos	7956-1
Resolución exenta	717 de Fecha 15/03/1984
Dirección	Avenida Los Volcanes 650
Comuna	Llanquihue
Provincia	Llanquihue
Región	Décima de los Lagos
Dependencia	Municipal
Año fundación	1968
Modalidad	Humanista Científico y Formación Técnico Profesional en sistema Dual.
Jornada	Escolar Completa diurna
Horario de clases	08:05 horas a 16:25 horas
Género	Mixto
Matrícula año 2019	386 alumnos
Valor mensualidad:	Gratis
Tipo de financiamiento:	Subvención de escolaridad, fondos SEP, fondos PIE
Sostenedor	Ilustre Municipalidad de Llanquihue
Nombre director	Cintia Minerva Paris González
Mail	direccionlph@daemllanquihue.cl
Teléfono	652243980

5.2.- Síntesis descriptiva del establecimiento:

5.2.1.- Antecedentes generales

El Liceo Politécnico Holanda es hasta hoy el único establecimiento de Educación Pública mixto de Enseñanza Media, administrado por el Departamento de Educación (DAEM) de la Ilustre Municipalidad de la Comuna del Lago Llanquihue, Provincia de Llanquihue, en la Décima Región de los Lagos, con una matrícula total de 386 alumnos/as hasta el mes de diciembre del año 2018. El Rol Base de Datos es el N° 7956, siendo su director actual, la Sra. Cintia Minerva Paris González.

Respecto del Tipo de Enseñanza, cabe señalar que es de Enseñanza Media, en modalidad Humanista Científico y Formación Técnico Profesional en sistema Dual. Los Cursos que imparte es de 1° año a 4° año medio, con Jornada Escolar Completa.

Las Especialidades en sistema Dual son Elaboración Industrial de Alimentos, especialidad Técnico en Atención de Párvulos y Administración (fusión entre Secretariado y Ventas).

El Liceo Politécnico Holanda cuenta además con cuatro Proyectos de Integración Educativa (PIE).

Formación Común y Humanístico-Científica	Nivel primero medio. Nivel segundo medio. Nivel Tercero medio Científico – Humanista. Nivel Cuarto medio Científico – Humanista.
Formación Técnico-Profesional	Nivel Tercero y cuarto medio Administración. Nivel Tercero y cuarto medio Técnico en Atención de Párvulos. Nivel Tercero y cuarto Medio Elaboración Industrial de Alimentos
Integración Educativa:	4 Programas de Integración Educativa que atienden a aproximadamente 80 alumnos con Necesidades educativas especiales tanto permanentes como transitorias.

5.2.2.- Visión

“Nuestro Liceo, pretende ser una unidad educativa inclusiva que fomenta la formación integral de los(as) estudiantes de la comuna de Llanquihue, desarrollando habilidades y conocimientos en las áreas Técnico Profesional y Humanístico Científica, en post de una adecuada y responsable preparación para la vida ciudadana”

5.2.3.- Misión

“Entregar educación académica y valórica a todos los alumnos y alumnas, posibilitando las condiciones y el apoyo necesario para el descubrimiento de la vocación de cada uno; atendiendo a los diversos estilos de aprendizaje con énfasis en la formación de un proyecto de vida futuro.”

5.2.4.-Valores institucionales

Los valores institucionales son el reflejo del comportamiento humano en los principios. Los principios son normas o ideas fundamentales que rigen el pensamiento o la conducta de los integrantes de un grupo humano; y en suma se busca que todos los miembros de la comunidad educativa internalicen y vivan en armonía.

Disciplina: Entiéndase como la coordinación de actitudes, las cuales se instruyen para desarrollar habilidades o seguir un determinado código de conducta u orden, respetando la normativa institucional.

Solidaridad: Entiéndase como un valor que se expresa en una idea de unidad, cohesión y colaboración, la disposición de ayudar al prójimo cuando necesiten apoyo. Actuar siempre regidas por la cooperación para lograr los objetivos propuestos por la comunidad educativa

Responsabilidad: Entiéndase como la capacidad de dar respuesta a los propios actos. El manejo eficiente de los recursos de nuestras actividades académicas, administrativas, ambientales, sociales y culturales, que se deben realizar de modo que cumplan con excelencia y calidad de los objetivos y metas institucionales.

Respeto: Entiéndase como implica la comprensión y la aceptación de la condición inherente a las personas como seres humanos y a la diversidad de ideas con derechos y deberes en un constante proceso de mejora espiritual y material para garantizar en una sana convivencia.

Compromiso: Entiéndase como, dar curso y cumplimiento eficaz a todos los objetivos planteados como comunidad educativa.

5.2.5.- Sellos educativos

- Educación inclusiva
- Ser un centro de formación técnico profesional dual y humanístico-científica.
- Formación integral potenciando el desarrollo personal, social y académico de los estudiantes, fortaleciendo los valores como la solidaridad, compromiso y disciplina entre otros.
- Ser un liceo con un fuerte programa de integración escolar.

5.2.6.-Objetivos generales de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional

1. Generar nuevas condiciones que posibiliten mejorar la cultura institucional y los procesos pedagógicos, administrativos y comunitarios de nuestro Liceo.
2. Favorecer formación integral a los estudiantes con énfasis en la atención y respeto a la diversidad sin exclusión.
3. Mejorar progresivamente la calidad de los aprendizajes, realizando una articulación entre los niveles, entre sectores y módulos de aprendizaje, a nivel curricular, de planes y programas, de planes de acción y de Talleres de la Jornada Escolar Completa.
4. Desarrollar en los alumnos y alumnas el pensamiento crítico reflexivo, la libertad responsable, la vida sana, la urbanidad, la creatividad y la sensibilidad por el arte, la cultura y el cuidado del medio ambiente.

5. Mejorar la autoestima y el conocimiento de sí mismo(a), orientando el desarrollo personal, social y valórico de los alumnos para mejorar su integración a la vida escolar y comunitaria.
6. Propiciar un ambiente de trabajo grato, estimulante, armónico de sana convivencia para todos los integrantes de la comunidad Liceo.
7. Hacer partícipes a todos los integrantes de la unidad educativa de las actividades programadas para el bien común de todos.
8. Atender las necesidades pedagógicas, asistenciales y sicosociales del alumnado.
9. Incentivar, reconocer y proponer perfeccionamiento y actualización pedagógica de los docentes.

5.2.7.- Enfoque curricular

El marco curricular del Liceo se operacionaliza en los llamados planes y programas de estudio establecidos por el Mineduc y es allí, donde se deben explicitar los aprendizajes que se espera que los alumnos alcancen durante el año académico en cada nivel.

En el proceso educativo de enseñanza y aprendizaje del Liceo Politécnico Holanda coexisten y conviven distintos enfoques curriculares que permiten canalizar las distintas habilidades y potencialidades de los estudiantes. Sin embargo, se hace importante considerar aprendizajes y experiencias previas de los alumnos. En la propuesta curricular del Liceo se privilegia el currículum constructivista, acorde con los requerimientos del MINEDUC, el uso de metodologías integrales y se promoverá a la persona del alumno, hacia todas las instancias de perfectibilidad de su ser.

Se fortalecerá la visión del Currículum Humanista, pluralista, democrático, laico, que sostiene que el ser humano es perfectible y que el potencial que trae

puede ser modificado gracias a la intervención oportuna de quienes alternan con el alumno, en especial de su familia y miembros de la comunidad escolar.

Se favorecerán los procesos cognitivos para ayudar a los alumnos a enfrentar nuevas experiencias, a tomar decisiones por sí mismo, desarrollar la capacidad de comparación e independencia para decidirse por una u otra opción. Fortalecer la capacidad del estudiante para integrar la cultura a través del cultivo del intelecto y el cúmulo de información que eso representa: Currículum Racionalista Académico.

Capacitar al estudiante para que interactúe con todos los medios disponibles facilitando con ello la transparencia eficiente de su aprendizaje. Currículum Tecnológico e informático. Consideramos a la educación como un recurso estratégico, para que los alumnos de nuestro establecimiento logren desarrollar inteligencias, saberes o conocimientos que en definitiva le permitan como personas contar con las capacidades para vivir como un ser creativo, en una sociedad más justa, solidaria y respetuosa de las diferencias.

Todas las actividades de enseñanza y aprendizaje fortalecerán la adquisición de aprendizajes y habilidades para la vida.

5.2.8.- Síntesis histórica del establecimiento

En el año 1968 Nace en Llanquihue un proyecto al amparo de la Congregación Religiosa femenina y misioneros de la Sangrada Familia “Escuela de Servicios y Técnicas especializadas, Holanda” modalidad de enseñanza destinada principalmente a la formación y desarrollo de niñas y adolescentes de Llanquihue. La denominación de “Holanda” se adjuntó al establecimiento hasta nuestros días asociado al país de origen de las religiosas y religiosos misioneros que impulsaron el proyecto educativo en la época y por la participación del Gobierno Holandés con el financiamiento del en un 75% de la implementación. El nuevo Proyecto

Educativo estaba destinado a la formación en los oficios de Alimentación, Vestuario, atención de enfermos y las técnicas especializadas para calificar como Auxiliar de Párvulos y Bienestar social, comienzan sus clases con 43 alumnas.

En el año 1984 se entrega la responsabilidad de administración a la Municipalidad de Llanquihue. Asesorados por el Ministerio de Educación se da inicio en el año 1985 a un nuevo proyecto más amplio y ambicioso el “Liceo Técnico Municipal Holanda”, que implica además modificación de planes y programas, adaptación a nuevas modalidades de Enseñanza a Científica Humanista y educación para mujeres y hombres. Con el nuevo nombre Técnico y ante las necesidades encontradas entre los estudiantes y sus familias, se da inicio de nuevas especialidades de formación técnica Cultivos, Salmónidos y Técnico en Procesamiento de Alimentos. Dentro de este panorama también se trabaja en el fortalecimiento de la modalidad de enseñanza científico humanista integrando talleres y asignaturas electivas, además de preparar a los alumnos para rendir Prueba de aptitud académica

En el año 1993 se cambia el nombre a la nueva denominación e identidad, Liceo Politécnico Holanda. Desde esa fecha hasta hoy el establecimiento ha implementado variados cambios en su malla curricular con el objetivo de entregar una educación de calidad a sus alumnos.

5.2.9.- Tipo de alumno y familias que se atienden y entorno en que está ubicado el establecimiento

Las familias que conforman el establecimiento en su mayoría son monoparentales con jefatura de hogar centrada en las mujeres, y en abuelos. En menor cantidad encontramos las familias nucleares y extensas (viven de allegados).

El nivel socioeconómico de las familias es medio bajo, perciben una renta mensual que alcanza el ingreso mínimo o más. La gran parte de estas familias son

beneficiarias de subsidios otorgadas por el Estado, como subsidio familiar, bonos u otros aportes.

Con respecto al tipo de alumnos, son adolescentes entre 14 y 19 años, que poseen en su mayoría un rendimiento académico medio, promedio 5,0 aproximadamente. En cuanto a comportamiento y conducta, existe un número menor de ellos, que presentan conductas disruptivas. Existe un bajo nivel de consumo de drogas al igual que la tasa de embarazo y 7 alumnos con intervención del SENAME. Cabe mencionar que alrededor de 72 alumnos presentan algún tipo de Necesidad educativa especial lo que corresponde al 20% del total de matrículas.

Debido a lo anteriormente mencionado el liceo posee un índice de 95% de vulnerabilidad, lo que aumenta considerablemente los beneficios y redes de apoyo que van en ayuda de los alumnos.

Algunos programas y redes de apoyo:

- Centro de Salud Familiar (CESFAM): otorga un programa de control de salud adolescente cuenta con 3 instancias: espacio amigable para control general de salud, vida sana para alimentación saludable y la práctica de deporte y poliadolescente para los alumnos desde 1°a 3° medio para atención dental.

- Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB): otorga 4 beneficios a los alumnos:
 - a) de alimentación escolar a todos los alumnos del establecimiento, además de una colación extra para aquellos que pertenecen al programa de seguridad y oportunidades (Chile solidario) y entrega de un set de útiles escolares.
 - b) Programa de Salud: focalizado en atender a alumnos que presenten alguna dificultad visual, auditiva o de columna, apoyando tanto en la realización de exámenes como en la entrega de elementos que permitan mejorar las patologías que éstos presenten.
 - c) Programa focalizado de Becas: otorga becas como: presidente de la República a aquellos alumnos que tienen excelencia académica. Beca Indígena por ascendencia y Becas de retención para alumnos que se encuentran en riesgo de deserción escolar.
 - d) Tarjeta Nacional escolar o pase escolar, para la rebaja e pasajes para aquellos alumnos que utilizan locomoción colectiva para trasladarse.

Programas continuidad educación superior:

- Propedéutico: es un convenio con Universidad de Santiago y Universidad de los Lagos que consiste en la entrega de una beca completa para estudiar en la Universidad de Santiago (arancel, alojamiento, alimentación y 2 años de bachiller) con opción de postular a la carrera que desee posterior a los años

de bachiller, y/o garantiza la entrada directa a cualquier carrera de la Universidad de los Lagos sede Puerto Montt, esto, sin beca completa, al 10% de los alumnos que tenga el mejor rendimiento y que hayan estudiado en el liceo desde 1° a 4° medio.

- PACE: programa de acompañamiento efectivo de acceso a la educación superior otorgado por la Universidad de los Lagos consiste en poner en un ranking a los alumnos que hayan obtenido el mejor promedio de notas de 1° a 4° medio, dándoles la posibilidad de aumentar su puntaje PSU³ y postular a cualquier carrera de las universidades que pertenecen al consejo de rectores.

- Talento pedagógico: programa enfocado a los alumnos que tengan vocación de profesor, consiste en otorgar clases de nivelación durante un semestre de Lenguaje, matemática y desarrollo personal a todo aquel alumno que desee estudiar alguna carrera relacionada con la docencia, el alumno debe encontrarse dentro del 15% con mejor rendimiento en 4° medio, este programa da la posibilidad de estudiar de forma gratuita únicamente en la Universidad de los Lagos.

- Preuniversitario: convenio con Universidad de los Lagos, que consiste en permitir que los alumnos realicen preuniversitario gratuito, con movilización incluida durante 3° y 4° medio en la misma universidad, da la posibilidad de entrar directamente a cualquier carrera.

5.3.- Datos cuantitativos del establecimiento:

Números de cursos y alumnos año 2019	
Total, número de cursos	14
Total, de alumnos establecimiento año 2019	386

Personal del establecimiento	
Docentes Directivos	1
Equipo Directivo/ Inspector general	2
Docentes	30
Asistentes de la Educación /Auxiliares	18
Otros profesionales (psicólogo, asistente social y fonoaudiólogo)	5
Total, personal año 2019	56

Distribución de los cursos			
Modalidad enseñanza	Número alumnos		Horas semanales Pedagógicas en aula
	Curso	Matric.	
Educación media Humanista-Científico	1° A	41	42
	1° B	41	42
	1° C	41	42
	2° A	32	42
	2° B	35	42
	2° C	30	42
	3° A	14	42
	4° A	17	42
Educación Media	3° B	23	42

Técnico profesional	3° C	27	42
	3° D	11	42
	4° B	28	42
	4° C	22	42
	4° D	24	42
Totales	14	386	

**Cabe señalar que en los cursos Técnicos Profesionales las practicas se realizan en 30 horas cronológicas semana por medio.

Alumnos prioritarios, preferentes, biculturales, con NEE por curso año 2019				
Cursos	alumnos prioritarios	Preferentes	Biculturales	NEE
1° A	20	19	4	5
1° B	29	9	3	7
1° C	31	8	2	6
2° A	24	7	2	7
2° B	26	9	3	6
2° C	21	10	2	4
3° A	7	5	1	1
3° B	13	9	4	4
3° C	17	10	5	7
3° D	7	3	2	4
4° A	8	7	2	1
4° B	17	11	3	3
4° C	15	5	2	6
4° D	16	7	2	6

**Cabe señalar que en el establecimiento existen 5 alumnos extranjeros, equivalente al 0,01%

Infraestructura básica existente	
Instalaciones	Cantidad
Oficina	8
Comedor	1
Sala de clase	20
Sala de clase PIE	2
Sala de Enlace	1
Sala audiovisual	1
Sala CRA	1
Baños Hombres	2
Baños damas	2
Sala de profesores	1
Hall	1

5.4.- Resultados académicos de los alumnos:

a) Resultados Generales.

Periodos	Año 2017	Año 2018
Matrícula	385	367
Tasa de promoción	90%	87%
Repitentes	10%	13%
Promedios escolares	-	-
Deserción escolar	-	No hay
Retirados	-	36

b) Resultados SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación)

➤ 2° Medio

Periodos Asignaturas	Año 2017			Año 2018		
	Puntaje	aumento/disminución prueba anterior	Comparación con similares	Puntaje	aumento/disminución prueba anterior	Comparación con similares
Lenguaje y Comunicación	229	+7	No hay información	201	-28	-27
Matemática	227	+17	No hay información	215	-12	-13
Ciencias	No realiza			192	-20	-27

VI. Análisis del Diagnóstico Situacional

6.1. Niveles de evaluación de las Áreas de Procesos:

Los niveles de evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar. Se expresa en valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones.

Valor	Nivel	Descriptorios 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.

6.2. Áreas Gestión institucional:

6.2.1. Área Liderazgo

6.2.1.1. Dimensión: Visión Estratégica y Planificación

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.			x			
2. Revisión y actualización del PEI, de acuerdo con las necesidades.			x			
3. Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo con los Objetivos y Metas Institucionales.		x				

6.2.1.2. Dimensión: Conducción y Guía

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Prácticas del Director(a) y del Equipo Gestión que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.			x			
2. Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo de Gestión evalúen su desempeño.		x				

6.2.1.3. Dimensión: Información y Análisis

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. 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 alumnos.			x			
2. 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		

6.2.2. Área Gestión Curricular

6.2.2.1. Dimensión: Organización Curricular

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.			x			
2. Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.			x			

6.2.2.2. Dimensión: Preparación de la Enseñanza

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.				x		
2. Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.			x			
3. Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.				x		

6.2.2.3. Dimensión: Acción Docente en el Aula

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.			x			
2. Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.			x			
3. Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organice de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.			x			

6.2.2.4. Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.			x			
2. Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.				x		
3. Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.			x			

6.2.3. Área Convivencia Escolar

6.2.3.1. Dimensión: Convivencia Escolar en función del PEI

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. 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.				x		
2. Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.			x			

6.2.3.2. Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.				x		
2. Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.				x		
3. Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.				x		

6.2.4. Área Gestión de Recursos

6.2.4.1. Dimensión: Recursos Humanos

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.		x				
2. Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.			x			

6.2.4.2. Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.			x			
2. Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.			x			

6.2.4.3. Dimensión: Procesos de Soporte y Servicios

Descriptores	Niveles de evaluación					
	0	1	2	3	4	5
1. Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.			x			
2. Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.			x			

El diagnóstico situacional se realiza con la participación de toda la comunidad educativa, se trabajó en 3 sesiones de 1 hora cronológicas semanal.

Luego de aplicada la encuesta se realiza un análisis para unificar criterios, el objetivo de este trabajo es proponer ideas para mejorar el funcionamiento interno del liceo y así obtener resultados de calidad en la enseñanza aprendizaje.

6.3.- Resumen Autoevaluación Institucional:

6.3.1.- Área Liderazgo

Dimensión	Total	Puntaje Obtenido	Porcentaje %
Visión Estratégica y Planificación	15	5	33,3
Conducción y Guía	10	3	30
Información y Análisis	10	5	50
Total, por dimensión	35	13	37,1

6.3.2.-Área Gestión Curricular

Dimensión	Total	Puntaje Obtenido	Porcentaje %
Organización Curricular	10	4	40
Preparación de la Enseñanza	15	8	53,3
Acción Docente en el Aula	15	6	40
Evaluación de la Implementación Curricular	15	7	46,6
Total, por dimensión	55	25	45,4

6.3.3.- Área Convivencia Escolar

Dimensión	Total	Puntaje Obtenido	Porcentaje %
Convivencia Escolar en función del PEI	10	5	50
Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	15	9	60
Total, por dimensión	25	14	56

6.3.4.- Área Gestión de Recursos

Dimensión	Total	Puntaje Obtenido	Porcentaje %
Recursos Humanos	10	3	30
Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	10	4	40
Procesos de Soporte y Servicios	10	4	40
Total, por dimensión	30	11	36,6

VII. Desarrollo de los Descriptores

Desarrollo de los descriptores de cada dimensión con los niveles alcanzados y las evidencias que lo sustentan.

7.1. Área Liderazgo		
Dimensión: Visión Estratégica y Planificación		
Descriptores	Valor	Evidencias
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	2	- Calendario anual de actividades. - Cuaderno de acta de reuniones directora, equipo de gestión y directiva general centro de padres
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	2	- Documento del PEI. - Reuniones con directora, equipo de gestión y docentes registrado en actas. - Instrumentos de comunicación: hoja de informe y PPT.
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	1	-Sólo se declara su existencia, sin embargo no existen evidencias claras.

Área Liderazgo		
Dimensión: Conducción y Guía		
Descriptor	Valor	Evidencias
Prácticas del Director y del Equipo de Gestión que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	2	- Documento del PEI. - Documento con calendarización. - Reuniones mensuales.
Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo de Gestión evalúen su desempeño.	1	-Pautas de evaluación

Área Liderazgo		
Dimensión: Información y Análisis		
Descriptor	Valor	Evidencias
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 alumnos.	2	- Documento Manual de Convivencia. - Libros de clases. - Instrumentos de comunicación: Grupo WhatsApp, Facebook, PPT, etc.
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a	3	- Reuniones con directora, equipo Gestión, docentes, asistentes de la educación, padres y apoderados y alumnos. - Documento cuenta pública.

conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.		- Instrumentos de comunicación: PPT.
---	--	---

7.2. Área Gestión Curricular		
Dimensión: Organización Curricular		
Descriptor	Valor	Evidencias
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	2	- Consejo de profesores. - Pauta de evaluación aplicada término semestral.
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.	2	- Calendarización.

Área Gestión Curricular		
Dimensión: Preparación de la Enseñanza		
Descriptor	Valor	Evidencias
1. Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	3	- Formato planificación semestral y anual. - Programas de Estudio. - Documento PEI.
2. Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean	2	- Formato planificación - Instrumentos de comunicación: reuniones técnicas de profesores.

pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.		
3. Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	3	- Reuniones de procedimientos. - Reunión de evaluación semestral.

Área Gestión Curricular		
Dimensión: Acción Docente en el Aula		
Descriptor	Valor	Evidencias
1. Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	2	-Existen documentos tipo pautas, pero su aplicación no es constante
2. Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	2	- Pauta de observación de clases aplicadas una vez al semestre. - Encuestas.
3. 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.	2	- Orientación técnica en reunión de profesores.

Área Gestión Curricular		
Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular		
Descriptor	Valor	Evidencias
1. Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.	2	- Instrumentos de evaluación. - Instrumentos de comunicación: PPT, reporte. - Reunión semestral de evaluación.
2. Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.	3	- Diversos instrumentos de evaluación: diagnóstico, formativos y sumativos.
3. Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	2	- Procedimientos en las reuniones de la directora y equipo de gestión.

7.3. Área Convivencia Escolar		
Dimensión: Convivencia Escolar en función del PEI		
Descriptor	Valor	Evidencias
1. Existen normas difundidas y consensadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educativo.	3	- Documento Manual de Convivencia Escolar. - Protocolo del Manual de Convivencia Escolar.

2. Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	2	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de centro de padres. - Reuniones con padres y apoderados en elaboración proyectos de aula.
--	---	--

Área Convivencia Escolar		
Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes		
Descriptor	Valor	Evidencias
1. Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	3	<ul style="list-style-type: none"> - Apoyo de la dupla psicosocial del liceo (psicólogo y asistente social y red de apoyo del gobierno.
2. Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	3	<ul style="list-style-type: none"> - Informe pedagógico y psicosocial
3. Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	3	<ul style="list-style-type: none"> - Visita a universidades, a centros de práctica. - Registro - Ordinarios - Registro salida del liceo

7.4. Área Gestión de Recursos		
Dimensión: Recursos Humanos		
Descriptor	Valor	Evidencias
1. Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	1	- Acta de reunión mensual.
2. Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	2	- Pauta de Registro - Pauta de Evaluación

Área Gestión de Recursos		
Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos		
Descriptor	valor	Evidencias
1. Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	2	- Oficios - Órdenes de Compras y facturas entregadas por Sostenedor
2. Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	2	- Solicitudes al Sostenedor

Área Gestión de Recursos		
Dimensión: Procesos de soporte y servicios		
Descriptores	valor	Evidencias
1. Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa	2	- Oficios - Órdenes de Compras y facturas entregadas por Sostenedor
2. Existen prácticas para asegurar un sistema de registro	2	- Solicitudes al Sostenedor

VIII. Análisis de los resultados

De acuerdo con la autoevaluación institucional que se realizó en el establecimiento Liceo Politécnico Holanda, perteneciente a la comuna de Llanquihue, la unidad Educativa presenta una mayor valoración entre el nivel 2 (18 respuestas) y 3 (8 respuestas) en las áreas de proceso y sus dimensiones, de un total de 29 preguntas, lo que expresa que la mayoría de los descriptores se encuentran en una Práctica sistemática con despliegue parcial y/o una Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados, se entiende entonces que en aproximadamente 44% de los descriptores de todas las áreas de proceso se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente; 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 descriptores se encuentran con valoración en nivel 1, lo que significa que existe evidencia con despliegue parcial o irrelevante para la comunidad, la aplicación de estos descriptores ha sido ocasional, es obsoleto o poco conocido, la información del mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones. No se obtienen respuestas con valoración 4 y 5 lo que indica que en el establecimiento falta desarrollar una práctica efectiva, sistematizada y evaluada constantemente, para generar mejoras continuas que permitan alcanzar los resultados esperados.

Las áreas que se encuentran mejor valoradas son gestión curricular y convivencia escolar lo que indica que se pone énfasis en estas prácticas, lo que permite que constantemente mejore el funcionamiento del establecimiento en cuanto a calidad de enseñanza-aprendizaje.

Las áreas de liderazgo y gestión de recursos han sido evaluadas en niveles con valoración 1 y 2, lo que indica que el equipo directivo y/o de gestión debe dar énfasis en regular el funcionamiento de éstas, desarrollando prácticas para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las Metas Institucionales.

Las acciones a realizar para la mejora del quehacer del establecimiento en todas sus áreas, serán planteadas en un Plan de mejoramiento, éstas deben estar vinculadas a la obtención de metas, a procesos sistemáticos de revisión permanente y de ajuste a sus estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, serán las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

IX.- Plan de Mejoramiento Educativo Liceo Politécnico Holanda

9.1.- Planificación anual:

9.1.1.- Área Liderazgo.

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Subdimensión	Cantidad de indicadores	Cantidad de acciones
Visión Estratégica y Planificación	Afianzar el rol del director y equipo directivo para fortalecer una cultura de altas expectativas en el área de las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional con énfasis en el desarrollo integral de los estudiantes y de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	Rediseñar la organización educativa para el mayor desarrollo de motivaciones y capacidades del personal de toda la comunidad educativa, con foco en lo pedagógico e integral.	Liderazgo del director	2	2

<p>Conducción y guía</p>	<p>Instaurar un sistema de monitoreo periódico de los roles del sostenedor, director, profesorado, personal administrativo y no docente.</p>	<p>Diseñar, y aplicar, pautas de evaluación para monitorear los roles de sostenedor, director, profesorado, personal administrativo y no docente.</p>	<p>Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados</p>	<p>2</p>	<p>2</p>
--------------------------	--	---	---	----------	----------

9.1.2.- Área Gestión Curricular.

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Subdimensión	Cantidad de indicadores	Cantidad de acciones
Preparación de la enseñanza	Diseñar, implementar, aplicar y evaluar un plan de acción destinado a fortalecer practicas pedagógicas y el proceso de E-A	Elaborar planificaciones, pautas de acompañamiento docente en el aula, monitoreo de cobertura curricular, evaluaciones para el desarrollo de habilidades, aprendizaje colaborativo, retroalimentación, detección de vacíos y dificultades de aprendizaje y sociales de los estudiantes.	Enseñanza y aprendizaje en el aula	2	2
Acción docente en el aula	Fortalecer las prácticas docentes en el aula y fuera de ella a través de	Asesoramiento continuo y sistemático de la gestión pedagógica.	Enseñanza y aprendizaje en el aula	2	2

	un plan de capacitación para la utilización de estrategias efectivas de enseñanza - aprendizaje.		Apoyo al desarrollo de los estudiantes		
--	--	--	--	--	--

9.1.3.- Área Convivencia Escolar.					
Dimensión	Objetivo	Estrategia	Subdimensión	Cantidad de indicadores	Cantidad de acciones
Convivencia Escolar en función del PEI	Promover la buena convivencia e implementar acciones, medidas y estrategias orientadas a prevenir la violencia entre los miembros de la comunidad educativa.	Planificar formación de los estudiantes en concordancia con el PEI.	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	2	2

<p>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p>	<p>Establecer un plan de acción para implementar la formación y mejorar actitudes y comportamientos de los estudiantes, promover hábitos de vida saludable , prevenir conductas de riesgo ,promover un ambiente de respeto y buen trato en la comunidad</p>	<p>Realizar talleres y acciones que favorezcan la formación de los estudiantes y el ambiente de respeto y buen trato en la comunidad educativa.</p>	<p>Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática</p>	<p>2</p>	<p>2</p>
---	---	---	--	----------	----------

9.1.4. -Área Gestión de Recursos.

Dimensión	Objetivo	Estrategia	Subdimensión	Cantidad de indicadores	Cantidad de acciones
Recursos humanos	Gestionar el perfeccionamiento que requieren los profesionales para atender a los estudiantes y contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.	Realizar acciones para asegurar la disponibilidad de recursos que apoyen el proceso educativo y el clima laboral positivo con herramientas de seguimiento para gestión y control de recursos	Gestión del personal Gestión de los recursos educativos	2	2
Recursos financieros	Asegurar la disponibilidad de recursos didácticos, materiales, y tecnológicos. movilización, mantención, equipos e insumos necesarios para el desarrollo del proceso de EA.	Elaboración de un presupuesto de acuerdo con las necesidades y requerimientos del establecimiento para el adecuado funcionamiento de la comunidad educativa.	Gestión de los recursos educativos	2	2

9.2.- Indicadores:

9.2.1.- Área Liderazgo.

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Visión estratégica Y planificación	Rediseñar la organización educativa para el mayor desarrollo de motivaciones y capacidades del personal de toda la comunidad educativa, con foco en lo pedagógico e integral.	% de Participación y ejecución en planes de acción	-% de participación de la comunidad educativa a los diferentes eventos externos e internos.
Visión estratégica Y planificación	Idem anterior	% de Metas educativas institucionales	Número de acciones implementadas para la definición y difusión de metas educativas institucionales
Conducción y Guía	Diseñar, y aplicar, pautas de evaluación para monitorear los roles de sostenedor, director, profesorado, personal administrativo y no docente.	% de participación en reuniones con el director y equipo directivo.	% Registro de reuniones mensuales enfocadas a fortalecer el sistema de monitoreo del personal docente administrativo y no docente.

Conducción y Guía	Idem anterior	-Cantidad de pautas de evaluación.	Número de pautas de evaluación de roles aplicadas a personal directivos, administrativo docentes y no docentes.
-------------------	---------------	------------------------------------	---

9.2.2.- Área gestión curricular

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Preparación de la enseñanza	Elaborar planificaciones, pautas de acompañamiento docente en el aula, monitoreo de cobertura curricular, evaluaciones para el desarrollo de habilidades, aprendizaje colaborativo, retroalimentación, detección de vacíos y dificultades de aprendizaje y sociales de los estudiantes.	Porcentaje de cobertura curricular	% de logro en cobertura curricular y de resultados de logro en evaluación semestral.
Preparación de la enseñanza	Idem anterior	Porcentaje de observaciones	% de observaciones realizadas a docentes en el aula por docentes pares

Acción docente en el aula	Asesoramiento continuo y sistemático de la gestión pedagógica.	Porcentaje de logro de resultados	% de logro de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.
Acción docente en el aula	Idem anterior	Porcentaje de resultados de los alumnos	Cantidad de alumnos que mejoran sus resultados académicos en pruebas de cobertura curricular

9.2.3.- Área convivencia escolar

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Convivencia Escolar en función del PEI	Planificar formación de los estudiantes en concordancia con el PEI.	Cantidad de acciones implementadas	% de acciones implementadas en plan de acción convivencia escolar.
Convivencia Escolar en función del PEI	Idem anterior	Porcentaje de apoyo a estudiantes	% de estudiantes que reciben atención profesional y que son resueltos
Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes	Realizar talleres y acciones que favorezcan la formación de los	Cantidad de talleres implementados	% de talleres implementados que favorezcan la formación de los estudiantes.

en sus Aprendizajes	estudiantes y el ambiente de respeto y buen trato en la comunidad educativa.		
Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	Idem anterior	Cantidad de atención alumnos	% de estudiantes que reciben atención en convivencia y cuyos casos son resueltos.

9.2.4.- Área gestión de recursos

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Recursos Humanos	Realizar acciones para asegurar la disponibilidad de recursos que apoyen el proceso educativo y el clima laboral positivo con herramientas de seguimiento para gestión y control de estos.	% de apoyo a la gestión educativa.	Número de acciones que contemplan gastos implementadas para apoyar la gestión educativa
Recursos Humanos	Idem anterior	Porcentaje de usuarios de recursos didácticos, equipos tecnológicos y espacios educativos.	Número Promedio mensual de usuarios de recursos didácticos, equipos tecnológicos y espacios educativos.
Recursos financieros	Elaboración de un presupuesto de acuerdo con las necesidades y requerimientos del establecimiento para el adecuando funcionamiento de la comunidad educativa.	Porcentaje de informes de rendición de cuenta pública, entregadas durante el año.	Número de informes de rendición de cuenta pública, entregadas durante el año.
Recursos financieros	Idem anterior	actividades de participación en perfeccionamiento	% de participación de la comunidad educativa en perfeccionamientos.

9.3.- Acciones:

9.3.1.- Área Liderazgo.

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Visión estratégica y planificación	Afianzar el rol del director y equipo directivo para fortalecer una cultura de altas expectativas en el área de las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional con énfasis en el desarrollo integral de los estudiantes y de acuerdo con los objetivos y metas institucionales	Rediseñar la organización educativa para el mayor desarrollo de motivaciones y capacidades del personal de toda la comunidad educativa, con foco en lo pedagógico e integral.

Acción 1	Calendarización de actividades internas y externas del establecimiento
Descripción	El equipo directivo organiza el año escolar calendarizando las actividades tanto internas como externas del establecimiento y da a conocer el calendario a la unidad educativa.
Subdimensión	Liderazgo Director
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	PADEM 2020
Responsable	Director- Jefe UTP-Equipo de gestión

Recursos necesarios ejecución	Concursos, festivales, conciertos, ferias científicas, tecnológicas, gala municipal, entre otros. Salidas pedagógicas, participación en eventos culturales y deportivos, pasacalle, licenciaturas, otros. Implementación deportiva, vestuarios y premiaciones asociadas a la diferentes actividades externas e internas. Traslados y colaciones que requiere cada una de las actividades externas e internas.
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de verificación	Calendario de actividades internas Calendario de actividades externas
Monto total	\$ 50.000.000
Acción 2	Participación en actividades extracurriculares
Descripción	El equipo directivo y técnico pedagógico fomentan la participación en actividades artísticas, culturales y deportivas para la formación integral de los estudiantes.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo directivo y utp
Recursos necesarios ejecución	Equipamiento, traslados, colaciones, vestuario, etc.
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de verificación	Archivos fotográficos, autorizaciones
Monto total	\$ 20.000.000

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Conducción Y guía	Instaurar un sistema de monitoreo periódico de los roles del sostenedor, director, profesorado, personal administrativo y no docente.	Diseñar, y aplicar, pautas de evaluación para monitorear los roles de sostenedor, director, profesorado, personal administrativo y no docente.

Acción 1	Diseño y socialización de pautas de evaluación
Descripción	El equipo directivo realiza reuniones con docentes y asistentes de la educación para el diseño de pautas que permitan el monitoreo permanente del personal del establecimiento.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Mayo 2020
Programa asociado	PADEM
Responsable	Equipo directivo -UTP
Recursos necesarios ejecución	Sala de reuniones, pc, proyector, hojas, lápices
Planes	Plan de desarrollo profesional docente
Medios de verificación	Actas de reuniones, pautas elaboradas
Monto total	\$200.000

Acción 2	Monitoreo de roles del personal del establecimiento
Descripción	El equipo directivo y técnico pedagógico monitorea el desempeño de roles de los diferentes miembros de la comunidad educativa.
Fecha inicio	Mayo 2020
Fecha termino	Noviembre 2020
Programa asociado	PADEM
Responsable	UTP
Recursos necesarios ejecución	Hojas, pc, impresora
Planes	Plan de desarrollo profesional docente
Medios de verificación	Pautas aplicadas, calendario de monitoreo del personal
Monto total	\$200.000

9.3.2.- Área Gestión Curricular

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Preparación de la enseñanza	Diseñar, implementar, aplicar y evaluar un plan de acción destinado a fortalecer practicas pedagógicas y el proceso de E-A	Elaborar planificaciones, pautas de acompañamiento docente en el aula, monitoreo de cobertura curricular, evaluaciones para el desarrollo de habilidades, aprendizaje colaborativo, retroalimentación, detección de vacíos y dificultades de aprendizaje y sociales de los estudiantes.

Acción 1	Jornadas reflexivas lideradas por el equipo técnico.
Descripción	Para desarrollar estrategias de trabajo que permitan la mejora en el proceso de enseñanza aprendizaje, de nuestros estudiantes, es que el equipo técnico prepara jornadas que ayuden a la reflexión de los docentes, basado en los resultados obtenidos e información académica recibida y así lograr un trabajo colaborativo entre los docentes.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	diciembre 2020
Programa asociado	Refuerzo Educativo
Responsable	Equipo técnico

Recursos necesarios ejecución	- Insumos para reproducción de documentos. - Presentación PPT
Planes	Plan de desarrollo profesional docente
Medios de verificación	- PPT de presentación. - Lista de asistencia. - Instrumento de evaluación de actividades.
Monto total	\$200.000
Acción 2	Plan de acompañamiento en el aula.
Descripción	El equipo técnico, junto con consejo de profesores, elabora un plan de acompañamiento, que contenga pautas de acompañamiento, y retroalimentación dirigida a los docentes. Junto con ello se organiza el calendario de visitas y capacitación para personal que acompañará en el aula y para quienes reciban el acompañamiento.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Jefe Técnico
Recursos necesarios ejecución	- Insumos tecnológicos. -Insumos para la reproducción de material.
Planes	Plan de desarrollo profesional docente
Medios de verificación	- Pautas de observación. - Informes de retroalimentación
Monto total	\$100.000

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Acción docente en el aula	Fortalecer las prácticas docentes en el aula y fuera de ella a través de un plan de capacitación para la utilización de estrategias efectivas de enseñanza - aprendizaje.	Asesoramiento continuo y sistemático de la gestión pedagógica.

Acción 1	Capacitación en vista de una carrera Docente.
Descripción	Para poder adquirir nuevas y diferentes estrategias de enseñanza aprendizaje que ayuden en el proceso educativo de nuestros estudiantes, es necesario capacitar a los docentes. De esta forma caminamos hacia una excelencia académica y prestigio de nuestro liceo Tales como: didáctica, evaluación, PME, DUA, metodología, entre otros.
Fecha inicio	Agosto 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	PADEM
Responsable	Jefe Técnico
Recursos necesarios ejecución	Licitación ATEs.
Planes	Plan de desarrollo profesional docente
Medios de verificación	Propuesta Técnica. - Instrumento de evaluación de la actividad. - Lista de

	Asistencia
Monto total	\$10.000.000
Acción 2	En terreno
Descripción	Para complementar los aprendizajes adquiridos en el desarrollo de las clases, se destina fondo presupuestario para desarrollar diferentes actividades pedagógicas en donde los alumnos se trasladan a otros colegios, universidades, centros culturales y así se apoya e incentiva el proceso educativo de los estudiantes.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	diciembre
Programa asociado	PADEM
Responsable	Jefe técnico
Recursos necesarios ejecución	Recursos económicos para traslado de estudiantes. - Recursos económicos para eventos educativos y culturales.
Planes	plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de verificación	Programa de la actividad. - Material de apoyo utilizado. - Listado de estudiantes participantes
Monto total	\$2.000.000

9.3.3.- Área Convivencia Escolar

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Convivencia Escolar en función del PEI	Promover la buena convivencia e implementar acciones, medidas y estrategias orientadas a prevenir la violencia entre los miembros de la comunidad educativa.	Planificar formación de los estudiantes en concordancia con el PEI.

Acción 1	Promoviendo la diversidad y la buena convivencia escolar.
Descripción	El equipo pie a través del uso del diario mural, difunde mensajes de respeto a la diversidad, que fomentan la sana convivencia entre la comunidad educativa y la diversidad escolar.
Fecha inicio	Abril 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	Recursos PIE
Responsable	Coordinador PIE
Recursos necesarios ejecución	Material didáctico. - Insumos para reproducción de documentos
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar- Plan de apoyo a la inclusión
Medios de verificación	Fotografías – diario mural creado

Monto total	\$100.000
Acción 2	Comunidad Activa y participativa.
Descripción	Para trabajar el sentido de pertenencia hacia nuestro liceo, lograr el desarrollo del conocimiento, habilidades, un desarrollo personal, social y actitudinal es que se organizan y calendarizan diferentes actividades, tales como: Celebración día de la convivencia escolar, del alumno, de la tierra, de la mujer, aniversario del liceo, Fiestas Patrias, día del libro, mes del medio ambiente etc. En donde participa toda la comunidad educativa.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios ejecución	Insumos para reproducción de documentos. - Recursos para traslado de estudiantes. - Material didáctico. - Alimentación.
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de verificación	Informe de análisis de las actividades. - Fotografías. - Instrumentos de evaluación de las actividades
Monto total	\$6.000.000

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes	Establecer un plan de acción para implementar la formación y mejorar actitudes y comportamientos de los estudiantes, promover hábitos de vida saludable, prevenir conductas de riesgo, promover un ambiente de respeto y buen trato en la comunidad	Realizar talleres y acciones que favorezcan la formación de los estudiantes y el ambiente de respeto y buen trato en la comunidad educativa.

Acción 1	Nos preparamos para la vida
Descripción	El Equipo de Formación organiza y ejecuta, programas de actividades que favorezcan la formación valórica e integral de todos los alumnos y que vayan en beneficio de su desarrollo individual y grupal. Entre estos se incluyen taller de afectividad y sexualidad, taller de líderes, coaching para estudiantes de cuarto medio, jornadas de formación.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	PADEM
Responsable	Equipo Formación y Convivencia.
Recursos necesarios ejecución	Insumos para reproducción de documentos. - Recursos para traslado de

	estudiantes. - Material didáctico. - Alimentación.
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar -Plan integral de seguridad escolar
Medios de verificación	Programa de actividades. - Lista de alumnos participantes. - Instrumentos de evaluación de actividades
Monto total	\$2.000.000
Acción 2	Fortaleciendo la comunicación y el auto cuidado.
Descripción	Generar un espacio de comunicación entre el personal del liceo que permita fortalecer las relaciones humanas y el auto cuidado, fomentando la tolerancia, el respeto y la empatía, con el fin de alcanzar altas expectativas que se verá reflejado en la enseñanza y cuidado de nuestros estudiantes.
Fecha inicio	Agosto 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia.
Recursos necesarios ejecución	Insumos para reproducción de documentos. - Recursos para traslado. - Alimentación.
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar -Plan integral de seguridad escolar
Medios de verificación	Programa de actividades. - Instrumentos de evaluación de la actividad. - Informe sobre impacto que genera en el personal
Monto total	\$300.000

9.3.4.- Gestión de recursos

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Recursos humanos	Gestionar el perfeccionamiento que requieren los profesionales para atender a los estudiantes y contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.	Realizar acciones para asegurar la disponibilidad de recursos que apoyen el proceso educativo y el clima laboral positivo dentro del establecimiento.

Acción 1	Capacitaciones multidisciplinares.
Descripción	Personal de nuestro establecimiento asisten a capacitaciones, talleres y/o charla para perfeccionarse en temas contingentes a cada especialidad y relacionados con la normativa estipulada por el ministerio de educación, ya sea NEE, programa de integración escolar, diversidad, ley de inclusión, herramientas para contención de estudiantes, etc.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos necesarios ejecución	Servicio ATE. - Propuesta Técnica
Planes	Plan de desarrollo docente
Medios de verificación	Informe de análisis de encuesta - Programación de actividades.

Monto total	\$5.000.000
Acción 2	Capacitaciones PME.
Descripción	Integrantes de la comunidad, tales como: equipo directivo, coordinadora SEP, encargada de remuneraciones, contadora, encargada de convivencia escolar de la comunidad educativo pastoral participan de las diferentes actividades, congresos o cursos que den a conocer estrategias para llevar a cabo una mejor elaboración del PME y trabajar de manera completa la ley de inclusión.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos necesarios ejecución	Servicio ATE. - Propuesta Técnica.
Planes	Plan de apoyo a la inclusión
Medios de verificación	Actividades programadas. - Fichas de inscripción a cursos.
Monto total	\$6.000.000

Dimensión	Objetivo	Estrategia
Recursos financieros	Asegurar la disponibilidad de recursos didácticos, materiales, y tecnológicos. movilización, mantención, equipos e insumos necesarios para el desarrollo del proceso de E-A.	Elaboración de un presupuesto de acuerdo con las necesidades y requerimientos del establecimiento para el adecuado funcionamiento de la comunidad educativa.

Acción 1	Apoyo SEP.
Descripción	Para apoyar la elaboración y monitoreo al desarrollo de nuestro PME es que la presencia de personal se hace necesaria, para el proceso de licitación, adquisición de equipos, en ocasiones realizar compras, etc. Por tanto, se destinan horas de algunos docentes que apoyen tales actividades
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Coordinador SEP
Recursos necesarios ejecución	Docentes con asignación horas SEP
Planes	No asociado
Medios de verificación	Informes de actividades realizadas.
Monto total	\$1.700.000

Acción 2	Entornos para el aprendizaje
Descripción	Remodelación, mantención, mejoramiento y equipamientos de diferentes espacios educativos para facilitar el aprendizaje de todos los estudiantes, garantizando las condiciones necesarias para promover el bienestar y potenciar su aprendizaje utilizando diferentes espacios en el establecimiento (pasillos culturales, murales, graffitis con temáticas educativas determinadas, otros.
Fecha inicio	Marzo 2020
Fecha termino	Diciembre 2020
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo directivo-Equipo de Gestión
Recursos necesarios ejecución	Material fungible - pintura- brochas, etc
Planes	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de verificación	Informe de uso de los recursos – fotografías
Monto total	\$2.000.000

X. Bibliografía

Web:

- Breve descripción del sistema educativo chileno (Julio 2009) desde <https://www.thisischile.cl/breve-descripcion-del-sistema-educacional-chileno/>
- Datos mundiales de educación séptima edición (Julio 2010) Principios y objetivos generales de la educación en Chile, desde http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/Publications/WDE/2010/pdf-versions/Chile.pdf
- Directores que Hacen Escuela (2015), en colaboración con Emmanuel Lista 'Por dónde empezar: El diagnóstico institucional'. OEI, Buenos Aires. Desde <https://portaldelas escuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>
- Fuentes-Sordo, Odalys Eugenia (Julio-diciembre, 2015) La organización escolar. Fundamentos e importancia para la dirección en la educación VARONA, núm. 61, pp. 1-12 Universidad Pedagógica Enrique José Varona La Habana, Cuba, desde <https://www.redalyc.org/pdf/3606/360643422005.pdf>
- Joan Teixidó Saballs (2005) Los centros educativos como organizaciones, desde http://www.joanteixido.org/doc/org-educat/centro_como_organización.Pdf
- Katz,D y Kahn, L (1966). Psicología Social de las Organizaciones Edit. Trillas, México, la organización educativa desde https://www.academia.edu/27894499/Katz_D._Kahn_R._Psicolog%C3%ADa_Social_de_Las-organizaciones

-

- MINEDUC (Octubre 2012) Guía para el diagnóstico institucional, desde http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf
- MINEDUC (Diciembre 2016) Manual de apoyo a la Inclusión Escolar en el marco de la Reforma Educacional, desde http://especial.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/31/2016/09/Manual-PIE.leyOK_.web_-1.pdf
- MINEDUC (Junio, 2017) Documento de apoyo para la elaboración y revisión de la etapa de planificación anual del plan de mejoramiento educativo, desde <https://www.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/19/2017/07/Documento-de-Apoyo-PME-etapa-Planificacion-Anual-2017-1.pdf>
- Organización de estados iberoamericanos (1993) Estructura del sistema educacional, desde <https://www.oie.es/historico/quipu/chile/CHIL04>