



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

Magister en Educación  
mención Gestión de Calidad

## **Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**“Liceo**

**Amador Neghme”**

Profesor: Rocío Riffo San Martín

Alumno: Mildred Vera Lisperguer

Santiago – Chile, diciembre de 2020

## Índice.

1. Resumen	Pág. 3
2. Introducción	Pág. 4
3. Marco Teórico	Pág. 6
4. Marco Contextual	Pág. 8
5. Diagnóstico Institucional	Pág. 12
6. Análisis de Resultados	Pág. 28
7. Plan de Mejoramiento	Pág. 36
8. Bibliografía	Pág. 69
9. Anexos	Pág. 69

## **Resumen.**

El Ministerio de Educación desde el año 2014 viene desarrollando una propuesta para los establecimientos educacionales, que está basado en un plan de mejoramiento de prácticas educativas y Gestión Escolar.

Este documento es un informe que busca conocer y diagnosticar al “Liceo Amador Neghme” , de la comuna de Estación Central”, a modo de reflexionar sobre las prácticas y acciones que se realizan, de esta forma se recopilar, sintetizar y analizar las diversas áreas del trabajo institucional, evidenciando los aspectos que se encuentran deficientes y poder asumir nuevas responsabilidades, efectuando así un proceso de mejoramiento continuo. El Diagnóstico institucional de desempeño, es un elemento que será la base para la formulación y ejecución de un plan de mejoramiento en las prácticas educativas y de gestión educacional.

En relación al plan de mejoramiento educacional, este estará enfocado en los procesos de mejora que se derivan del diagnóstico, que permitirá potenciar sus fortalezas y avanzar en sus debilidades en un ciclo de mejora a corto plazo equivalente a un año electivo, que contiene metas, objetivos, indicadores de seguimiento y acciones a concretar.

## **Introducción.**

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que desarrollan las escuelas y liceos constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

Hoy la educación chilena está cambiando radicalmente. De una educación neo-liberal impuesta a partir de 1973, en la cual la educación era mirada como un producto de mercado, a un bien público que tiene como objetivo la formación de ciudadanos integrales.

El presente trabajo de grado II, denominado Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento, se realiza en el Liceo Amador Neghme además, el desarrollo de la investigación tiene como objetivo, culminar el proceso de obtención del título de Magister en Educación mención Gestión de Calidad.

En este mismo sentido, se debe recalcar la importancia de trabajar continuamente en el mejoramiento de la calidad de los procesos educativos y de la gestión interna de la institución como un área fundamental para el fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje. Es así como se implementa en nuestra comunidad con la expectativa de superar las diferentes barreras socioculturales que se presentan en la actualidad sobre la mayoría de los establecimientos educacionales chilenos.

La metodología empleada para desarrollar del presente documento está basada en la Guía para el Diagnóstico Institucional y las Orientaciones PME, ambos documentos emanados por el Ministerio de Educación (MINEDUC, 2012).

En los documentos mencionados, el ministerio de educación plantea la implementación y diseño de un diagnóstico institucional de desempeño, en adelante DID, el cual es una herramienta tecno-pedagógica para los equipos directivos y sus sostenedores. Dicho proceso está orientado a la Autoevaluación o Diagnóstico de la unidad educativa, reflexionando respecto a las prácticas y acciones pedagógicas que se efectúan, recopilando, sistematizando y analizando los resultados educativos obtenidos. Con ello se puede reformular la dirección del trabajo del PEI que se encuentran deficientes, basadas en cuatro dimensiones tales como: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos.

El plan de mejoramiento, se enmarca, en la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley N° 20.529/2011) que indica que todos los establecimientos deben contar con dicho documento, en adelante PME. (Ministerio de Educación, 2012).

El objetivo del PME, es comprometer a los diferentes actores de la comunidad y asumir nuevos desafíos que ayuden a fomentar el mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidad educativas que se proporcionan, dando la posibilidad de reestructurar las acciones y practicas de la unidad educativa, estableciendo nuevas metas y planificación; organizando la implementación, monitoreo y siguientes etapas de este; para finalmente, evaluar los resultados nuevamente en el continuo proceso de mejora.

## **Marco Teórico.**

En este Marco Teórico, se desea profundizar en aspectos o temas que tienen directa relación con el diagnóstico de la institución que inciden en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para el Liceo Amador Neghme .

Para poder introducirnos al Plan de Mejoramiento Educativo debemos referirnos primero al Proyecto Educativo Institucional (PEI) que es el instrumento que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto es necesario comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento, quien nos da una mirada común de lo que es nuestro establecimiento educativo, definiendo la misión y los sellos educativos que orientan el quehacer educativo formativo y las metas que se aspira alcanzar y es clave para el desarrollo de los procesos de mejoramiento educativo en las distintas dimensiones de la gestión escolar que son : liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar: y gestión de recursos. De aquí nace el Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.).

El nuevo enfoque de mejoramiento, que sustenta el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), redefine y amplía el ciclo de mejoramiento continuo de las comunidades educativas desde una lógica y estructura anual a una de 4 años. En el modelo de PME se distinguen cuatro áreas interrelacionadas sistémicamente entre sí, en ellas se pueden reconocer los ámbitos temáticos claves de la gestión del establecimiento educacional, así como los procesos generales y las prácticas específicas del quehacer institucional, que dan sustento a los procesos de enseñanza-aprendizaje y contribuyen a la formación integral de las y los estudiantes. El área central del modelo es la Gestión Pedagógica, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de los actores de la comunidad educativa; mientras que las áreas de Convivencia Escolar y Recursos se orientan a generar las condiciones y soportes para la implementación de la propuesta curricular.

Área Gestión Pedagógica: Corresponde a las prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de la propuesta curricular del establecimiento, en coherencia con su PEI. Esta área está compuesta por tres dimensiones: gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Área Liderazgo: Comprende las prácticas que requieren ser desarrolladas por el sostenedor y equipo directivo, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa el logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se estructura en tres dimensiones: liderazgo del sostenedor, liderazgo del director y planificación y gestión de resultados.

Área Convivencia Escolar: Contempla las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que se deben realizar en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de los actores de la comunidad educativa, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los estudiantes. Esta área se estructura en tres dimensiones: formación, convivencia y participación y vida democrática.

Área Gestión de Recursos: Se refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y asistentes de la educación; y la provisión, organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales. Esta área se organiza en base a tres dimensiones: gestión de personal, gestión de recursos financieros y gestión de recursos educativos.

Las trayectorias de mejoramiento de establecimientos educacionales que han mejorado los aprendizajes de sus estudiantes evidencian ciertos focos que pueden ser considerados determinantes y que son los siguientes:

- Uso de datos para la toma de decisiones pedagógicas.
- Definición de estrategias para el incremento de la asistencia de los estudiantes a clases.

- Implementación de un ambiente propicio para el aprendizaje.
- Observación docente y retroalimentación constante.
- Implementación de estrategias para nivelar aprendizajes.
- Formación de líderes instruccionales.
- Evaluación de los procesos y resultados de aprendizaje

Cada uno de estos focos constituye una palanca de mejora y una estrategia a utilizar definiendo acciones concretas para cada una de ellas, en concordancia con el diagnóstico que ha realizado la comunidad educativa a partir de los datos de aprendizaje y cultura escolar. Puede ayudar en esta tarea mirar programas como Escuelas Arriba, el Plan Nacional de Escritura, Leo Primero u otro que conozcan y atiendan a alguno de los focos señalados.

## **Marco Contextual.**

### ANTECEDENTES DEL ESTABLECIMIENTO

#### RESEÑA

En las décadas de los setenta, los cambios políticos, sociales y culturales, dan cuenta de los requerimientos de ampliar la cobertura educacional de nuestro país. Desde este enfoque en el año 1971, se funda nuestro establecimiento, con el nombre de Liceo A-28 en un local facilitado por el Colegio San Ignacio (en un inicio como anexo del Liceo de Aplicación), en la jornada de la tarde. Los primeros años de vida de nuestro establecimiento se transforman en desafíos de constituirse como un centro educacional con identidad propia, de allí que en una de las estrofas del himno del Liceo A-28 expresa: “El liceo 28 te acoge, y te entrega una noble misión, construir la grandeza de Chile, su justicia y su liberación”. Junto con los cambios acontecidos a nivel nacional en 1973, eventos que dividen y generaron dolor en la gran mayoría de los chilenos y chilenas, en el año 1974 el Liceo se traslada de espacio físico, ocupando algunas dependencias del establecimiento que actualmente se conoce como Liceo Arturo Alessandri Palma en la comuna de Providencia. Los requerimientos de las nuevas

autoridades gubernamentales, continúan enfocadas en ampliar la cobertura educacional (no resuelta en los años anteriores), por lo cual en 1975, se traslada a terrenos de uso agrícola, pertenecientes a la comuna de Maipú: su actual ubicación. Desde su instalación en Av. 5 de Abril, comienzan los desafíos para transformarse en una alternativa científico humanista, aún como A-28, entregando posibilidades de educación a cientos de estudiantes, hoy muchos de ellos profesionales de éxito y buenos seres humanos. Haciendo práctica las estrofas de su himno: “Juventud liceana adelante, une al pueblo tu canto y acción, orientando tu vida al estudio, Al trabajo, la paz y el amor.” Los cambios vividos en la segunda mitad de la década de los setenta también afectaron aspectos administrativos que generaron en el año 1978, el cambio de nombre de Liceo A-28 a Liceo A-70 con el cual se le conoce hasta el día de hoy.

Desde el 2001 nuestro establecimiento construye su Proyecto Educativo Institucional, y consecuente con éste incorpora a todos los niños, niñas y jóvenes, de comunas vecinas .

Durante casi medio siglo nuestro establecimiento ha vivido momentos de alegría, tristeza, satisfacción, en los cuales diferentes docentes han sido los gestores y directores de esa comunidad educativa. En la actualidad, no obstante no contar con las reparaciones que el liceo necesita ,nuestro establecimiento cuenta con 30 cursos que totalizan una matrícula de 846 estudiantes de los cuales el 42% es migrante, situación que ofrece una oportunidad para crecer y practicar la tolerancia y respeto por todos y cada uno de los integrantes de la comunidad escolar. Los Directores y Directoras que han liderado y coordinado nuestro establecimiento desde su fundacion son: Luis Veliz R. Daniel Salazar. Luisa Núñez A. Rosa Garmisk. Celia Dorma. Alicia Cienfuegos del Solar. Jorge San Martín N. María Luisa Pizarro A. Carlos Morales C. Víctor Sanz M.

## MARCO DOCTRINAL

### Visión

Nuestra comunidad educativa será un espacio de convivencia participativa, democrática, inclusiva e intercultural, en la cual nuestras y nuestros estudiantes

aprenderán, convivirán y practicarán los valores de tolerancia, solidaridad, perseverancia, auto-superación, respeto y disciplina, a lo largo de su proceso educativo, los cuales replicarán en el marco de la sociedad.

#### Misión

Nuestro Liceo centra su quehacer pedagógico en la formación valórica, aprendizajes integrales y en la permanencia de nuestras y nuestros estudiantes en el sistema educativo. Dicho proceso se construye en base a la convivencia participativa, democrática, inclusiva e intercultural, con el fin de que las y los estudiantes desarrollen herramientas para la inserción y transformación del mundo social, cultural, académico y/o laboral en el que decidirán vivir.

#### Sello

El sello de nuestra comunidad educativa. Desarrollar integralmente a los y las estudiantes, que practiquen en forma activa una convivencia democrática-participativa, que respete la diversidad intercultural en la que se desenvuelven, siendo un actor relevante en la sociedad.

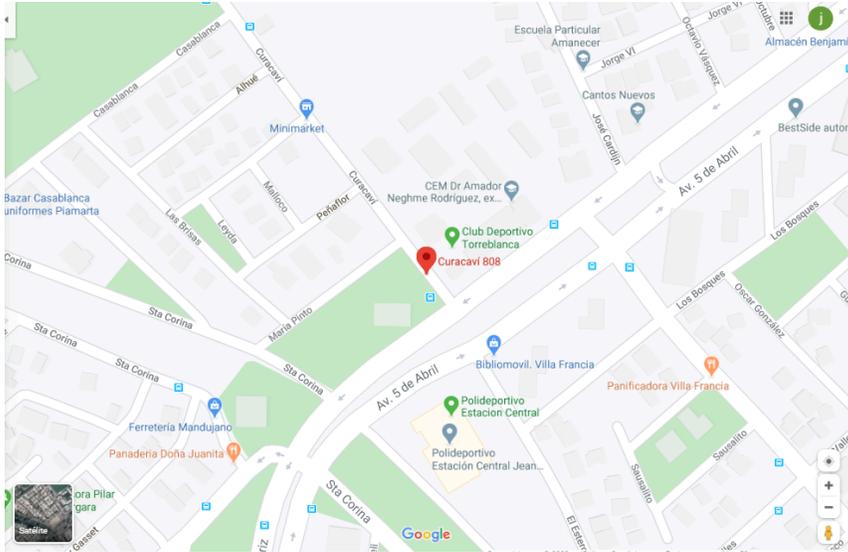
#### Antecedentes

##### Geográfico

El liceo 70 se encuentra ubicado en la comuna de estación Central, en la calle cinco de Abril , modalidad Municipal, se ubica cerca:

Consultorio, Comisaría N° 21, Jardines Infantiles , Bomberos.

##### Mapa del Sector



## Socioeconómico

El liceo 70 está ubicado en la intersección de las Comunas de Estación central, Maipú y Cerrillos por lo tanto el nivel socioeconómico de las familias del sector en la mayoría de los casos es medianamente estable, aunque de la misma forma existen familias con nivel socioeconómico mas bajo.

## Cultural

El liceo 70 cuenta con una amplia representación de familias migrantes y de pueblos indígenas el contexto cultural es rico y variado. Así, el propósito es que todos los niños y niñas que conforman la unidad educativa, desarrollen y potencien sus primeros vínculos afectivos, la identidad y la autoestima, la formación valórica, el lenguaje y las habilidades de pensamiento desde la educación intercultural.

## Diagnóstico Institucional.

El diagnóstico institucional fue elaborado en base los estándares indicativos de desempeño actualizados por el Ministerio de Educación.

### 1. Liderazgo Escolar

#### 1.1. Liderazgo del sostenedor

**Proceso general a evaluar:** El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del proyecto educativo institucional, el desempeño y cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				x
2. El sostenedor establece metas claras al director.				x
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				x
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.		x		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.		x		

## 1.2. Liderazgo formativo y académico del director

**Proceso general a evaluar:** El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis			X	

de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				<b>x</b>

### 1.3. Planificación y gestión de resultados

**Proceso general a evaluar:** La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				<b>x</b>
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			<b>x</b>	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				<b>x</b>
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			<b>x</b>	

5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			<b>x</b>	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				<b>x</b>

## 2. Gestión del currículum

### 2.1. Gestión pedagógica

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				<b>X</b>
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				<b>X</b>
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de			<b>x</b>	

los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			<b>X</b>	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			<b>X</b>	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			<b>x</b>	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				<b>x</b>
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			<b>x</b>	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			<b>x</b>	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				<b>x</b>

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			<b>x</b>	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			<b>x</b>	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			<b>x</b>	

## 2.2. Enseñanza y aprendizaje en el aula

**Proceso general a evaluar:** Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			<b>X</b>	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			<b>x</b>	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			<b>x</b>	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			<b>x</b>	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			<b>x</b>	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		<b>x</b>		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			<b>X</b>	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			<b>X</b>	

### 2.3. Apoyo al desarrollo de los estudiantes

**Proceso general a evaluar:** Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.		X		
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información			X	

actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				
--	--	--	--	--

## Convivencia Escolar Convivencia Escolar

### 3.1. Formación

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				x
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				x
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			x	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				x

5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				<b>x</b>
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			<b>x</b>	

### 3.2. Convivencia escolar

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				<b>x</b>
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.			<b>x</b>	
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				<b>x</b>

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			<b>x</b>	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			<b>x</b>	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.		<b>x</b>		
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			<b>x</b>	

### 3.3. Participación.

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			<b>x</b>	
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			<b>x</b>	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			<b>x</b>	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				<b>x</b>
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				<b>x</b>
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				<b>x</b>
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				<b>x</b>
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				<b>x</b>
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			<b>x</b>	

10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			<b>x</b>	
--	--	--	----------	--

#### 4. Gestión de Recursos

##### 4.1. Gestión del recurso humano

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				<b>x</b>
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		<b>x</b>		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		<b>x</b>		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			<b>x</b>	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación			<b>x</b>	

continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			<b>x</b>	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			<b>X</b>	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			<b>x</b>	

#### 4.2. Gestión de recursos financieros y administración

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				<b>x</b>
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			<b>x</b>	

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				<b>x</b>
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				<b>x</b>
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			<b>X</b>	
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.			<b>x</b>	
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			<b>X</b>	

### 4.3. Gestión de recursos educativos

<b>ZXC</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			<b>x</b>	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		<b>X</b>		

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				<b>x</b>
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			<b>x</b>	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.		<b>x</b>		

## **Análisis de los resultados**

### **Liderazgo Escolar**

#### **Liderazgo del sostenedor**

**Fortalezas:** Lo que podemos observar es que el sostenedor mantiene una fluida comunicación con los equipos directivos, también una clara distribución de roles,

funciones y atribuciones, permitiendo así la eficacia en los procesos administrativos y de funcionamiento, asegurándose también que los establecimientos educacionales cumplan con un Proyecto educativo acotado a la normativa vigente

El sostenedor asume la responsabilidad por los resultados del establecimiento y da cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y sobre el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa educacional vigente.

**Debilidades:** Los puntos en los cuales se observa una mayor debilidad son los que están enfocados hacia los recursos y la gestión del cumplimiento de acuerdos, los recursos son existentes, pero estos tardan en ser distribuidos por lo cual los procesos se ven retrasados y entorpecidos los plazos establecidos para su cumplimiento.

El sostenedor generalmente cumple a tiempo con el apoyo comprometido y con la entrega de recursos financieros delegados, pero presenta incumplimientos o atrasos esporádicos.

### **Liderazgo formativo y académico del Director.**

**Fortalezas:** El Director proyecta y asume un liderazgo transformacional con toda la comunidad educativa, ajustando sus tiempos mediante una calendarización anual, monitoreando, evaluando, orientando y comprometiéndose con la labor pedagógica, enfocándose en el cumplimiento de los logros formativos y académicos del establecimiento, motivando a todos los actores de la comunidad a participar de forma activa en cada uno de los procesos, logrando así la identidad y sentido de pertenencia con la unidad educativa.

El director se responsabiliza por los resultados del establecimiento y rinde cuentas semestralmente al sostenedor respecto del logro de los objetivos de aprendizaje del currículum vigente, de los Otros Indicadores de Calidad, de los objetivos de

formación establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y del cumplimiento de la normativa educacional vigente.

**Debilidades:** Se observa que unos de los aspectos más débiles en la labor directiva están relacionados a la promoción de desafíos académicos de manera sistemática con equipo de gestión y cuerpo docente, la toma de decisiones no son oportunas ni en el tiempo que corresponde , por otro lado se observa que la falta de comunicación respecto a la retroalimentación limita el crecimiento y desarrollo docente.

### **Planificación y gestión de resultados.**

**Fortalezas:** El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye los antecedentes de la institución, la definición de las características del establecimiento (niveles de enseñanza, tamaño, modalidad, además el Proyecto educativo institucional cuenta con todos los estamentos que en ella convergen y los planes que se desglosan de él, los cuales sirven de apoyo para el monitoreo, seguimiento, evaluación y la recolección de datos e información relevante para mediciones y acompañamiento de los procesos pedagógicos.

**Debilidades:** Si bien la unidad educativa cuenta con distintos procesos para la recolección y análisis de datos aún se encuentra deficitaria la sistematización de cada uno de ellos, lo que limita una toma oportuna de decisiones que favorecen la gestión educativa.

### **Gestión Curricular**

#### **Gestión Pedagógica**

**Fortalezas:** El equipo técnico pedagógico define planes de estudio en función de los objetivos académicos y formativos de la institución, organizan y asigna al

cuerpo docente la carga horaria de los distintos niveles según criterios pedagógicos, calendarizan minuciosamente los objetivos de aprendizaje que deben desarrollarse de forma mensual y anual para dar cumplimiento a la cobertura curricular por nivel educativo alineando también metodologías y estrategias a utilizar, incorporando en ellos las adecuaciones curriculares cuando estén sean necesarias, acotando tiempos, reflexionando y analizando la labor pedagógica y el proceso evaluativo para dar cumplimiento a las metas trazadas.

**Debilidades:** El establecimiento educacional cuenta con una calendarización y organización mensual y anual, aunque muchas veces la ejecución de ella se ve entorpecida por factores internos y/o externos que imposibilitan el pleno desarrollo de ella.

### **Enseñanza y aprendizaje en el aula.**

**Fortalezas:** El cuerpo docente imparte clases alineadas a los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares y en el curriculum nacional demostrando dominio de contenidos y las habilidades necesarias para impartir las distintas asignaturas, incorporando practicas inclusivas demostrando interés por los estudiantes, recursos didácticos para enriquecer la labor pedagógica y los aprendizajes entregados, permitiendo que los niños y niñas generen reflexiones y aporten a su autoaprendizaje, donde los docentes valoran sus esfuerzos y aportes, animándolos e incentivándolos a mejorar.

**Debilidades:** Como una factor relevante para la correcta ejecución de las clases se observa que un grupo minoritario de estudiantes posee poco tiempo de atención y retención, lo cual se vuelven por periodos un punto de distracción para el resto de los estudiantes, sin embargo este desinterés y desconexión no se debe a motivos propios de la clase sino mas bien y características propias de los estudiantes.

## **Apoyo al desarrollo de los estudiantes**

**Fortalezas:** Se observa en este punto que el establecimiento posee distintos planes, actividades extra programáticas y estrategias de apoyo a los estudiantes, que le permite detectar de manera oportuna a los niños y niñas con dificultades sociales, afectivas y conductuales, apoyándolos con un sistema de orientación vocacional, tanto para un correcto desarrollo de aprendizajes como para evitar deserciones escolares, asignando la importancia necesaria a los estudiantes con distintos intereses o talentos.

Estimulando y desarrollando diversidad de intereses y habilidades en los estudiantes

**Debilidades:** El equipo técnico-pedagógico y los docentes apoyan de manera débil a los estudiantes que requieren reforzamiento adicional: entregan apoyo inconstante, escaso o de mediana calidad, además como debilidad podemos notar que la detección de los estudiantes que presentan dificultades no se realizan de forma oportuna, ya que esta serían enfocadas primordialmente a aquellos estudiantes que presentan dificultades más notorias o bien estas son realizadas cuando el problema ya escaló lo que podría dificultar la acción efectiva, para apoyar y orientar el caso.

## **Convivencia escolar**

### **Formación**

**Fortalezas:** El establecimiento define objetivos formativos acordes con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en el Currículum, considerando el desarrollo espiritual, ético, moral,

afectivo y físico de los estudiantes.

El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos. El plan contempla prácticas cotidianas y prácticas pedagógicas transversales que involucran a todos los profesores, y asistentes de la educación, cuando amerita, incluye programas específicos, talleres, u otras estrategias.

**Debilidades:** El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan. A pesar de desarrollar distintos procesos de orientación a los padres y apoderados para realizar un trabajo conjunto en la labor pedagógica, la respuesta y convocatoria es baja, no logrando asistencia y permanencia en el trabajo realizado.

### **Convivencia Escolar**

**Fortalezas:** De las fortalezas más relevantes que se visualizan en esta dimensión es que cuenta con la existencia y difusión del Reglamento interno y del Manual de convivencia escolar de la unidad educativa, el cual rige las normas de convivencia e interacciones dentro del establecimiento con la normativa vigente, promoviendo el buen trato a todos los miembros de la comunidad educativa, valorando y respetando la diversidad y la inclusión, evitando cualquier tipo de discriminación arbitraria.

Se definen rutinas y procedimientos compartidos para regular actividades y situaciones cotidianas, además monitorea a los estudiantes en distintos momentos y lugares haciendo volviendo al establecimiento educacional en un lugar en donde todos puedan sentirse seguros.

**Debilidades:** Como debilidad se observa que muchas veces las faltas menores de

los estudiantes no se encuentran tipificadas dentro del reglamento interno o el manual de convivencia escolar por lo cual el equipo directivo y los docentes enfrentan débilmente las conductas antisociales menores de los estudiantes aplican medidas que no guardan proporción a la falta, o solo aplican sanciones sin buscar que los estudiantes tomen conciencia del daño provocado y lo reparen.

## **Participación**

**Fortalezas:** El establecimiento educacional motiva a todos los actores de la comunidad a participar de forma activa en los centros de alumnos, centro de padres y apoderado, consejo escolar, instalando así el sentido de identidad corporativa y de pertenencia con la unidad educativa, pudiendo implementarse lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones de fechas importantes y premiaciones que promueven los principios y valores de la institución.

**Debilidades:** El establecimiento cuenta con canales y procedimientos para facilitar la comunicación de inquietudes y sugerencias de parte de los apoderados, pero estos no son lo suficientemente efectivos. Por ejemplo, las horas de atención no son suficientes y las entrevistas se concretan con demora. Algunos de estos canales de comunicación no se muestran plenamente eficientes ya que por motivos de conectividad y cambios reiterados de números telefónicos se pierden el contacto fluido con algunas familias, ahora si bien el establecimiento cuenta con canales de recepción de inquietudes y sugerencias de las familias y estudiantes estos no son eficaces.

## **Gestión de Recursos**

### **Gestión del recurso humano**

**Fortalezas:** El establecimiento cuenta con una clara definición de cargos, roles y funciones donde cada integrante de la comunidad educativa conoce sus responsabilidades y se hace cargo de ellas, se observa que las estrategias

utilizadas para el cumplimiento de objetivos y evitar el ausentismo escolar son eficientes y conocidas por toda la comunidad educativa.

Respecto al pago de sueldos y cotizaciones estas se encuentran pagadas en los tiempos estipulados y toda la dotación docente y paradocente se encuentra con contratos al día, otra fortaleza dentro de es el proceso de evaluación al personal al menos una vez al año abarcando el ámbito pedagógico, administrativo y de las relaciones personales.

Por parte del sostenedor se entrega de forma anual cursos, programas y asesorías acordes a las prioridades y necesidades definidas por el establecimiento, existe un programa de reconocimiento a la labor docente lo cual favorece el buen clima laboral y promueve el compromiso profesional.

**Debilidades:** Una de las debilidades más reiterada durante el año lectivo son las licencias médicas y la no contratación de reemplazo en ausencia de docentes por lo cual los estudiantes pierden clases esporádicamente, como otro aspecto deficitario al mejoramiento educativo esta la migración de los docentes contrata mejor evaluados y con mejor desempeño hacia otros establecimiento que les ofrezcan mayor estabilidad laboral y mejores remuneraciones.

### **Gestión de recursos financieros y administración**

**Fortalezas:** El establecimiento implementa medidas sistémicas para mantener la matrícula y completar las vacantes, para lo cual mantiene un registro actualizado de la matrícula y un listado de las vacantes por nivel, y analiza las causas de la falta de postulantes y la pérdida de matrícula, se realizan estrategias utilizadas para mantener e incrementar la matrícula y asistencia de los estudiantes en todos los niveles educativos, el equipo directivo mantiene un presupuesto anual donde se registran los ingresos y egresos de forma ordenada y sistemática, gestiona de forma efectiva el apoyo con programas congruentes al proyecto educativo del establecimiento.

**Debilidades:** El establecimiento evita la repetición de las conductas sancionadas por la Superintendencia, pero no es lo suficientemente efectivo, ya que no es sistemático en registrar las multas, en monitorear los procesos errados o en definir formas para mejorarlos, y las sanciones realizadas por la superintendencia van directamente en desmedro en los saldos contables de la institución.

### **Gestión de recursos educativos**

**Fortalezas:** El establecimiento educacional tiene la infraestructura y equipamiento pedido por la normativa vigente, además cuenta con una biblioteca CRA que agrupa una colección de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje que es conforme a su matrícula, que responde a los intereses y necesidades de los estudiantes, que está actualizada y que tiene un orden que permite una búsqueda fácil y evita pérdidas de algunos libros.

**Debilidades:** El establecimiento cuenta con computadores suficientes, pero la conexión a internet es lenta o inestable en relación con las posibilidades locales de conectividad, o los computadores se concentran en las oficinas y salas de profesores, lo que dificulta el acceso de los estudiantes; o bien no cuenta con equipo de proyección para ser utilizado en la sala de clases.

Otra dificultad observada como una debilidad es lo engorroso del proceso de adquisiciones y reposición de equipamiento y material educativo.

## Plan de Mejoramiento.

Después de analizar los resultados obtenidos en el diagnóstico institucional, como estudiante de magíster realizare un plan de mejoramiento. El cual contendra objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar y responder a los resultados expuestos en el punto anterior.

### OBJETIVOS Y METAS

DIMENSIÓN	OBJETIVO	META
LIDERAZGO	Monitorear de manera sistemática la implementación de los Planes de mejoramiento y cumplimiento de metas en los establecimientos educacionales con fin de analizar los datos duros con el fin de tomar decisiones educativas pertinente y oportunas para la mejora de los aprendizajes y estándares comprometidos.	El 100% de los establecimientos diseñan, implementan, ejecutan, monitorean y evalúan los Planes de Mejoramiento y el DEM los retroalimenta, monitorea y asesora su implementación.
	Profesionalizar el trabajo Institucional de la Educación Municipal a través de la sistematización de los procesos	El 100% de los establecimientos y los estamentos DEM, siguen los procedimientos administrativos, administrativos y financieros.

	<p>administrativos, pedagógicos y financieros basado en un trabajo colaborativo y articulado de todos los estamentos que permita promover permanentemente una cultura de altas expectativas y mejora continua.</p>	
<p><b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b></p>	<p>Planificar, coordinar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje para asegurar el desarrollo de las habilidades, la cobertura curricular y diversificar las estrategias inclusivas de efectividad de la labor educativa, como el trabajo colaborativo, propendiendo a lograr la coherencia entre currículum nacional y los instrumentos de planificación, registro y evaluación institucional.</p>	<p>100% de los docentes implementa su práctica pedagógica basada en el desarrollo de habilidades cognitivas en los estudiantes, dando coherencia entre lo que se enseña y se evalúa y para alcanzar la movilización de todos los niveles de aprendizaje.</p>

<p><b>FORMACIÓN Y CONVIVENCIA</b></p>	<p>Promover una sana convivencia escolar, estableciendo normas internas para desarrollar y mantener un clima de respeto, buen trato, vida saludable e inclusivo con la finalidad de establecer espacios óptimos para el aprendizaje de los estudiantes, fomentando con ello una la participación responsable dentro de un ambiente democrático donde todos los estamentos de la comunidad educativa, fortalezcan un trabajo efectivo propendiendo hacia el sentido de pertenencia del establecimiento.</p>	<p>Mejorar los indicadores de desarrollo personal y social elevandolos al menos al 80 % aspectos involucrados de la convivencia escolar y de vida saludable , participando activamente</p>
<p><b>GESTIÓN DE RECURSOS</b></p>	<p>Fortalecer procesos de selección, reclutamiento, inducción, acompañamiento y evaluación de los profesionales que se desempeñan en las distintas dependencias de las unidades educativas del DEM para garantizar la promoción de altas expectativas y</p>	<p>100% de protocolos de selección, reclutamiento e inducción de personal elaborados.</p> <p>100% de evaluaciones de desempeño de los equipos directivos elaboradas.</p>

	<p>compromiso con el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>Promover estrategias internas en los Establecimientos Educativos que garanticen la adecuada adquisición y utilización de recursos educativos y pedagógicos para potenciar los aprendizajes de los estudiantes.</p>	<p>El 80% de las compras asociadas a PME y FAEP son ejecutadas en los tiempos definidos para ello.</p>
--	--	--

**PLANIFICACIÓN ANUAL**

DIMENSIÓN N	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIONES	RESPONSABLE
----------------	--------------	----------	------	----------	-------------

<p style="text-align: center;"><b>LIDERAZGO</b></p>	<p style="text-align: center;"><b>LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR</b></p>	<p>Conducir y responsabilizarse del funcionamiento del establecimiento, promoviendo acciones tendientes al mejoramiento del buen clima escolar y laboral siendo proactivo en movilizar los esfuerzos institucionales hacia una mejora continua.</p>	<p>El 100% del equipo directivo y técnico lidera y participa en jornadas de reflexión, planificación y evaluación para el mejoramiento del buen clima escolar para propender permanentemente a la mejora continua.</p>	<p>El Sostenedor establece e implementa un sistema de comunicación con el equipo de gestión y la comunidad educativa, define según la función, quién atenderá las distintas consultas o protocolos a seguir según sean las circunstancias; y analiza constantemente con su equipo cómo están funcionando los procesos de comunicación.</p>	<p>DEM- EQUIPO DE GESTION</p>
---	--	---	--	--	-------------------------------



		<p>orientar al equipo de gestión al análisis de los datos pedagógicos y prácticas que requieren mejorar o modificarse implementando las soluciones necesarias junto al equipo de profesores y asistentes, comprometiendo a los apoderados con los objetivos formativos y académicos del Colegio, definidos en el PEI</p>	<p>planificación y evaluación para el mejoramiento de los objetivos del PEI para propender permanentemente a la mejora continua.</p>	<p>de profesores</p> <p>Reuniones con Equipo Directivo. Reuniones personalizadas con cada integrante del Equipo Directivo</p> <p>Reuniones de reflexión y análisis de prácticas docentes, con los profesores de aula</p>	
				<p>Entrega de informes mensuales al Sostenedor</p> <p>Reuniones mensuales con el Sostenedor</p>	

				Atención a los apoderados y estudiantes	
				Chequear los recursos didácticos Revisión de libros de clases. Visitas de acompañamiento. Revisión de Bitácoras de uso CRA y Enlaces	
	<b>PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS</b>	Planificar, coordinar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje para asegurar el desarrollo de las habilidades, la cobertura curricular	100% de los docentes implementa su práctica pedagógica basada en el desarrollo de habilidades cognitivas en los estudiantes, dando	Establecer un proceso de acompañamiento pedagógico entre directivos- docentes para actualizar y apoyar a los docentes sobre el contenido e	Equipo Técnico Pedagógico

		<p>y diversificar las estrategias inclusivas de efectividad de la labor educativa, como el trabajo colaborativo, propendiendo a lograr la coherencia entre currículum nacional y los instrumentos de planificación, registro y evaluación institucional.</p>	<p>coherencia entre lo que se enseña y se evalúa y para alcanzar la movilización de todos los niveles de aprendizaje.</p>	<p>implementación del currículum transitorio y las priorizaciones curriculares de las asignaturas, para generar una mirada transversal y facilitar la interdisciplinariedad que implique una sensibilización, calendarización, retroalimentación individual y colectiva, que permita alcanzar coherencia entre el trabajo en el aula y el currículum nacional.</p>	
--	--	--	---	--	--

				<p>En el contexto del aprendizaje generar un protocolo que permita generar evaluaciones formativas con su retroalimentación hacia los y las estudiantes , con la finalidad de mejorar los aprendizajes mediante el uso de la información que permitirá identificar los niveles de aprendizaje, para;</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Asignar estudiantes a remediales.</li></ul>	
--	--	--	--	--	--

				<ul style="list-style-type: none"><li>- Mantener o cambiar prácticas pedagógicas.</li><li>- Calendarizar repasos o sesiones de re-enseñanza.</li></ul> <p>Y las acciones pedagógicas necesarias conducentes a la adquisición y/o fortalecimiento de habilidades y procesos cognitivos de los estudiantes en cada área</p>	
--	--	--	--	---	--

				<p>Se realizarán al menos tres acompañamientos al aula a cada docente, estas visitas las realizará el equipo directivo y/o técnico además de profesores especialistas con la finalidad de mejorar las prácticas pedagógicas y el reconocimiento a una labor bien desarrollada.</p> <p>Además permitirá detectar los aspectos favorables y los que deben mejorar.</p>	
--	--	--	--	--	--

<p><b>GESTIÓN PEDAGÓGICA</b></p>	<p><b>GESTIÓN CURRICULAR</b></p>	<p>Asegurar un sistema efectivo de seguimiento a la cobertura curricular y a las evaluaciones de aprendizaje que refiere el PME 2020</p>	<p>Disminuir en un 10% los estudiantes en nivel inicial con acciones efectivas para su mejor rendimiento</p>	<p>Esta acción consiste en la ejecución de un programa de evaluaciones formativas a estudiantes de segundo básico a octavo, acompañadas de una asesoría DEM a docentes de estos niveles, con la finalidad de mejorar los aprendizajes mediante el uso de la información que permite identificar los niveles de aprendizaje en comprensión lectora y razonamiento</p>	
--------------------------------------	--------------------------------------	--	--	--	--

				<p>matemático, para desarrollar acciones pedagógicas conducentes a la adquisición y /o fortalecimiento de habilidades y procesos cognitivos de los estudiantes en cada una de estas áreas</p>	
				<p>Se realizará un monitoreo sistemático al proceso de lector escritura a los estudiantes de primero básico a partir de una evaluación diagnóstica,</p>	

				intermedia y final a cargo de la psicopedagoga del establecimiento	
				Se realizará seguimiento a la cobertura curricular según lo indica las bases curriculares y programas de estudio emanados por el MINEDUC, considerando contingencia nacional (Semestral)	
				Se realizará seguimiento a los estudiantes de todos los niveles que tengan rezago pedagógico y se	

				elaborará plan de trabajo que lo requiera de acuerdo al Reglamento de Evaluación del establecimiento.	
	<b>ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA</b>	Mejorar las prácticas pedagógicas y trayectorias escolares con la entrega oportuna de recursos que permitan la optimización del tiempo para que los tiempos que se destinen a la enseñanza sean efectivos.	Realizar el 90% de las acciones contempladas en la subdimensión, permitiendo apoyar los procesos pedagógicos	Los docente promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades aprendidas a partir del uso de los recursos pedagógicos y didácticos de la sala temática	Jefes de UTP Docentes

				<p>El programa de integración apoyará y fortalecerá el trabajo colaborativo en el establecimiento con la finalidad de visualizar el trabajo entre docentes y especialistas y así implementar estrategias que sean coherentes con el análisis profesional que se genere en cada trabajo colaborativo, de esta manera, se estará dando cumplimiento no sólo a los requisitos legales</p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>del programa sino también al trabajo estrictamente pedagógico que desempeñan los profesionales para entregar herramientas pedagógicas concretas a los estudiantes.</p> <p>Se realiza trabajo articulado desde los niveles iniciales a segundo básico con la finalidad de aplicar estrategias comunes en todos estos niveles para facilitar y articular la enseñanza entre la</p>	
--	--	--	--	---	--

				educación parvularia y la educación básica.	
				Continuar con el trabajo realizado durante el año 2019 con material concreto para apoyar la asignatura de inglés en los primeros niveles de estudio.	
	<b>APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES</b>	Potenciar el desarrollo de habilidades de nuestros estudiantes con actividades curriculares y extracurriculares de su interés, para	90% de los estudiantes del establecimiento participan en talleres electivos, curriculares y/o extracurriculares	Disponer de todos los recursos en las salas temáticas para garantizar que los docentes no salgan de sus aulas a buscar los recursos, que estos estén disponibles para	

		desarrollar talentos en distintas áreas.		<p>docentes y estudiantes, para ellos cada profesor contará con impresoras, computadores, datos, material educativo, etc.</p> <p>Los docentes en conjunto con sus estudiantes establecen normas de sana convivencia que reformulan y analizan su sentido cuando lo consideran necesario, estos es monitoreado por el equipo técnico directivo al momento</p>	
--	--	--	--	--	--

				del acompañamiento al aula.	
				Proyecto que busca difundir y masificar la práctica deportiva y sistemática del tenis en estudiantes con una metodología adaptada a las edades y niveles de aprendizaje de cada uno de ellos. Mediante el tenis entretenido se busca adquirir los elementos técnicos básicos propios del deporte, desarrollar valores y principios para la vida.	

				Se realizarán talleres de libre elección y extraescolares estos serán artísticos, culturales y deportivos, se realizarán de acuerdo a los intereses y habilidades de los estudiantes. Se desarrollarán muestras artísticas.	
<b>FORMACIÓN Y CONVIVENCIA</b>	<b>FORMACIÓN</b>	Promover una sana convivencia escolar, estableciendo normas internas para desarrollar y mantener un clima de respeto, buen	Mejorar los indicadores de desarrollo personal y social elevándolos al menos al 80 % aspectos involucrados de la	El Plan de Convivencia Escolar se implementará en el Establecimiento para reforzar valores y principios de sana convivencia con la	Coordinador Convivencia

		<p>trato, vida saludable e inclusivo con la finalidad de establecer espacios óptimos para el aprendizaje de los estudiantes, fomentando con ello una la participación responsable dentro de un ambiente democrático donde todos los estamentos de la comunidad educativa, fortalezcan un trabajo efectivo propendiendo hacia el sentido de</p>	<p>convivencia escolar y de vida saludable , participando activamente</p>	<p>finalidad de proporcionar a cada estudiante un ambiente seguro y agradable para el aprendizaje y la vida en comunidad. Además, se busca implementar actividades que proporcionen continuidad a los planes por normativa ministerial.</p>	
--	--	--	---	---	--

		pertenencia del establecimiento.			
	<b>CONVIVENCIA</b>	Generar acciones que permitan promover y difundir nuestro manual de convivencia.	60% de las acciones contempladas en la estrategia serán efectivamente desarrolladas en el año 2020.	Se realizará sensibilización sobre inclusión en todos los niveles. Se realizará fiesta de la inclusión.	
				Se realizará reuniones periódicas visualizadas en ambas unidades del establecimiento educativo, con el fin de encontrar estrategias de intervención que reduzcan las	

				<p>variables de riesgo académico y de desregulación conductual, en estudiantes con NEE.</p>	
				<p>La docente encargada del CCAA realizará jornadas de trabajo y reflexión dirigidas a revisar y difundir el manual de convivencia de la escuela. Promover a la vez entre sus pares de cada curso.</p>	
				<p>El equipo de convivencia, realizará</p>	

				seguimiento y apoyo a las actividades realizadas por los estudiantes del CCAA en el difusión del manual de convivencia de nuestro establecimiento.	
	<b>PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA</b>	Desarrollar acciones que permitan mejorar el sentido de responsabilidad en cuanto al autocuidado, el de su entorno y sociedad y con la participación activa del CCAA. Y CCPA.	70% de las acciones contempladas en la estrategia serán efectivamente desarrolladas el 2020	Desarrollo de plan de trabajo anual para apoderados que contemple las áreas de formación, prevención y participación activa, a través de : a) Bienvenida a estudiantes y apoderados nuevos	

				<p>b)Talleres de información y prevención de consumo de drogas en escolares.</p> <p>c)Ciclo de habilidades parentales.</p> <p>d)Reconocimiento y manejo de emociones.</p>	
				<p>El Programa de Medio Ambiental y salud escolar realizarán charlas y campañas de prevención y autocuidado que apunten a tener una salud responsable y</p>	

				<p>cuidado con ellos y su entorno social.</p>	
				<p>La encargada del CCAA, gestionará y facilitará los espacios para reuniones con el centro de Alumnos, directiva de curso y si lo amerita con el equipo directivo y de convivencia escolar para organizar, y promover y recoger inquietudes y así dar espacio a la participación y al diálogo de los estudiantes.</p>	

				La Asesora del CCAA junto con las directivas de cada curso, realizarán una campaña semestral relacionadas con los intereses mencionados por los estudiantes en las reuniones de CCAA con sus respectivas directivas de curso.	
<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	<b>GESTIÓN DE PERSONAL</b>	. Gestionar de manera eficaz los recursos humanos y materiales del establecimiento velando por la capacitación y promoción de	El 100% de los recursos se destinan a capacitación, adquisición, mantención y reposición de materiales educativos	Se implementan estrategias de desarrollo profesional docente que permitan mejorar las prácticas en el aula para movilizar los	

		<p>recursos humanos y por la mantención, adquisición y reposición de los recursos materiales necesarios para cautelar el proceso de enseñanza aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa.</p>	<p>destinados al fortalecimiento del proceso enseñanza aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa.</p>	<p>aprendizajes de todos los estudiantes, a través de un apoyo y asesoría técnico pedagógica profesional dentro del establecimiento.</p> <p>La escuela dispondrá de asistentes de aula en los primeros niveles de enseñanza, además de monitores deportivos, sicopedagogas y personal que apoyen las NEE de los estudiantes</p>	
--	--	---	--	---	--

				<p>Inducción al personal asistentes de la educación en temáticas pertinentes tanto administrativas y de acuerdo a la contingencia</p> <p>Apoyar a los docentes que serán evaluados con talleres de profesores y del personal técnico para seguir avanzando en los resultados</p>	
--	--	--	--	--	--

	<b>GESTIÓN DE RECURSOS</b>	<p>Gestionar de manera eficaz los recursos humanos y materiales del establecimiento velando por la capacitación y promoción de recursos humanos y por la mantención, adquisición y reposición de los recursos materiales necesarios para cautelar el proceso de enseñanza aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa.</p>	<p>90% de los recursos garantizados para el desarrollo de las acciones contempladas en el PME 2020</p>	<p>Dotar las temáticas con los recursos necesarios para la ejecución eficiente de clases y con los recursos que el docente necesite para generar el ambiente propicio para el aprendizaje</p> <hr/> <p>dotar de los insumos necesarios a los laboratorios de ENLACES, tecnología y laboratorios de Inglés para el correcto desarrollo de las clases y apoyar a los</p>	
--	--------------------------------	---	--	--	--

				estudiantes en su proceso educativo	
	<b>GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS</b>	Utilizar los recursos didácticos con el objetivo de fundamentar el aprendizaje de los y las estudiantes de acuerdo al desarrollo de su pensamiento, mejorando los niveles del logro en las asignaturas de lenguaje, matemáticas y ciencias	90% de los recursos garantizados para el desarrollo de las acciones contempladas en el PME 2020	plan integral de seguridad escolar	

## **10. Bibliografía.**

[https://registroycertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Difinicion\\_Areas.pdf](https://registroycertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Difinicion_Areas.pdf)

ORIENTACIONES PARA LA ELABORACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO 2019

PEI Liceo Amador Neghme Rodriguez

<https://www.curriculumnacional.cl>

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/>

Pauta Elaboración de Trabajo de grado II, [www.uncervantesecontinua.cl](http://www.uncervantesecontinua.cl)

## **11. Anexos.**

Puede anexar en este punto los formatos aplicados o cualquier información que considere relevante y sea un aporte a su trabajo.