



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación
mención Gestión de Calidad**

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO. LICEO RADOMIRO TOMIC ROMERO, DE LA COMUNA
DE CALAMA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA**

Nombre del candidato a magíster: Oriel Elías Ramírez Marín

Nombre tutor guía: Genaro Moyano Arcos

Nombre tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Calama – Chile, Junio 16-06-2022

2. INDICE

3. RESUMEN	4
4. INTRODUCCIÓN	5
5. MARCO TEORICO	6
5.1. AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL PARA LA MEJORA INTERNA	6
5.2. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO PME	11
5.2.1. MEJORAMIENTO CONTINUO.....	13
6. MARCO CONTEXTUAL	15
6.1. SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO	16
7. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	17
FICHA TECNICA	17
1. ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM.....	17
1.1.DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA	17
1.2. DIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	20
1.3. DIMENSIÓN: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES.....	21
ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR	22
1.1. DIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	22
1.2. DIMENSIÓN: LIDERAZGO FORMATIVO Y ACADÉMICO DEL DIRECTOR	23
1.3. DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	25
ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR	26
1.1. DIMENSIÓN: FORMACIÓN	26
1.2. DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR	27
1.3. DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN	29
ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS.....	30
1.1. DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	30
1.2. DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN.....	31
1.3. DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS.....	33

8. ANALISIS DE RESULTADOS	34
AREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	34
DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA	34
DIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA.....	40
DIMENSIÓN: APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES.....	43
AREA DE LIDERAZGO	45
DIMENSIÓN: LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	45
DIMENSIÓN: LIDERAZGO FORMATIVO Y ACADÉMICO DEL DIRECTOR	48
DIMENSIÓN: PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	51
AREA CONVIVENCIA ESCOLAR.....	54
DIMENSIÓN: FORMACIÓN	54
DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR	56
DIMENSIÓN: PARTICIPACIÓN	59
AREA GESTIÓN DE RECURSOS	62
DIMENSIÓN: GESTIÓN DEL RECURSO HUMANO	62
DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS Y ADMINISTRACIÓN.....	65
DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS.....	67
9. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCACIONAL	69
10. BIBLIOGRAFÍA	73
11. ANEXOS	74

3. RESUMEN

Las necesidades educativas actuales, a escala global, se reflejan en cambios profundos en los sistemas de gestión dentro de las organizaciones educativas. Los proyectos de mejoramiento educativo tienen como objetivo fortalecer la organización a través de cambios en los diferentes niveles donde tanto los directores como los docentes juegan un papel importante en el desarrollo de acciones encaminadas a mejorar la institución. El desarrollo de este PME se basa en una gama de datos cualitativos y cuantitativos de dos fuentes principales: "Dimensionamiento", que se ha aplicado a través de una herramienta de autoevaluación digital, tiene como objetivo evaluar las prácticas de gestión escolar en diferentes subdimensiones establecidas contra criterios

El análisis y las conclusiones realizadas en los distintos apartados de este informe son determinantes para comprender los aportes que se construyen a través de la acción en la matriz de los planes de mejora educativa, y por tanto todos los apartados se constituyen en sí mismos, lo que sostiene dicho PME. Son cuatro los componentes que componen este trabajo: Diagnóstico Institucional, que incorpora la dimensión educativa y los datos suscitados por el análisis posterior; Prueba Dimensional, que tiene como objetivo identificar los nodos clave de la institución y señalar evidencias que los expliquen; Marco Teórico, El contenido teórico se refina rigurosamente a partir de las dimensiones para dar soporte a la construcción de planes de mejora, la última es el desarrollo de la matriz PME.

4. INTRODUCCIÓN

Este trabajo está basado en la importancia que tienen hoy en día las instituciones educativas organizadas y planificadas. A continuación se presenta el plan de mejoramiento Educativo, en adelante PME, para el establecimiento educacional Liceo Radomiro Tomic Romero de Calama, en el contexto del proceso académico de la Universidad Miguel de Cervantes, que otorga el grado de “Magister en educación con mención en gestión de calidad”. Para elaborar el PME, se tuvo que buscar información de los distintos procesos que ayudan a construir el diagnóstico, tales como Ficha Técnica información de resultados educativos, entender el contexto en el que se desenvuelve el establecimiento educacional y de eficiencia interna. Esto se realizó con el objetivo de determinar las dimensiones y sub dimensiones de la gestión institucional más débiles y sus nudos críticos, con la fundamentación de un marco teórico atingente. Lo más relevante es la determinación de las áreas con la cual se va a elaborar el PME, que cumple con el fin de proponer estrategias y acciones de mejora en cuanto a resultados tanto educacionales como institucionales. Con toda esta información, el análisis de resultados, y el deseo de llevar a cabo las acciones propuestas, es que se elabora el Plan de Mejoramiento Educativo, para el establecimiento en cuestión, en las dimensiones y sub-dimensiones antes señaladas, con el fin de hacer un aporte a la mejora continua. El sustento teórico del plan se basa en la idea de “pedagogía autónoma”, Paulo Freire nos lleva a pensar en lo que los docentes deben saber y hacer en el proceso de enseñanza.

5. MARCO TEORICO

5.1. Autoevaluación institucional para la mejora interna

Entendemos la autoevaluación como un proceso iniciado en el centro escolar, llevado a cabo por el profesorado del centro, con el propósito de encontrar respuestas a problemas del centro, y no a cuestiones planteadas por agentes o instancias externas. Este concepto coincide formalmente con el que entiende Gairín (1993: 333) como "la evaluación interna que realizan los centros por iniciativa propia y con la finalidad de optimizar su funcionamiento y resultados". Si la evaluación externa de los centros se dirige a la corrección de los procesos empleados o a los resultados del aprendizaje de los alumnos; una autoevaluación institucional, como desarrollo del centro, se orienta y cifra más en el diagnóstico de la situación del centro e identificación de necesidades que en una fase final del proceso, cuando éste propiamente no tiene un punto final.

En lugar de que los profesores y otros agentes educativos asuman un papel pasivo y de obediencia a las fichas, entrevistas y otros procedimientos evaluadores externos, para después monológicamente aceptar los informes que se les hacen llegar, en que se detectan deficiencias y se proponen posibles mejoras, la autoevaluación institucional de los centros ha llegado a constituirse en una buena alternativa para una evaluación formativa orientada a la mejora. Esta se configura como un "modelo colegial", que incorpora un enfoque dialógico (Gitlin y Smyth, 1990: 85), en un proceso que proporcione a los profesores "una oportunidad para reconstruir sus modos de ver lo que está ocurriendo en los centros".

Scriven (1994), reivindicando el carácter de disciplina científica para la evaluación, ha realizado un furibundo ataque ("fuera niños con el agua de la bañera", llega a clamar) a enfoques de autoevaluación parecido al que defendemos, representado por el "constructivismo" de la obra de Guba y Lincoln (1989), al creer que la evaluación pueda

ser el resultado de la construcción por individuos y negociación por grupos. Esto - dice- haría imposible la constitución de una disciplina científica, al poner el conocimiento en algo subjetivo. Claro que el propósito de Scriven es académico, el nuestro la mejora interna, y hay razones apoyadas en la experiencia histórica que muestran más que suficientemente que las evaluaciones "científicas" han contribuido poco a mejorar la práctica.

Una opción de innovación y formación centrada en la escuela supone una visión de Bolívar, A. (1994). Autoevaluación institucional para la mejora interna. En M.A. Zabalza, Reforma educativa y organización escolar (pp. 915-944). Santiago de Compostela: Tórculo. 14 la organización escolar distinta de las perspectivas racionales en que, desde una mirada burocrática, la escuela aparece como objeto o entidad estable, visible, con una naturalidad como para poder ser evaluado (Rui Gomes, 1993). Desde nuestra perspectiva se enfatiza el carácter de realidad social construida, no física o estática, que pudiera ser descrita y valorada desde una mirada externa; al tiempo que entiende los centros desde una concepción pluralista, que no funcionan de modo unitario, al estar constituidas por grupos y subculturas con intereses y valores, a menudo, opuestos (Bolívar, 1993a). Y si no hay unas metas compartidas que la configuren como una entidad estable, una evaluación externa no deja de ser parcial.

Pero es -sobre todo- el énfasis en que el centro escolar es una organización en proceso, más que una estructura formal, el que fuerza a inscribir la evaluación dentro del proceso de reconstrucción de los centros escolares. Las evaluaciones externas, por el contrario, parten del supuesto del atomismo: el centro constituye una unidad orgánica, dividido en unidades, cada una puede ser evaluada independientemente y la suma proporciona la evaluación del conjunto. Es normal, de este modo, contar con un centenar de fichas para cada aspecto o dimensión del centro, cuya suma pueda proporcionar la evaluación conjunta/total del centro. En lugar de separar la organización de los miembros, una autoevaluación apunta a que una organización no existe al

margen de los actores y de los conflictos, concepciones e intereses, que constituyen los sistemas de acciones concretas por los que solucionan los problemas.

Primar la dimensión organizativo-institucional del centro escolar como unidad básica de cambio implica generar procesos y formas de trabajo colegiado dirigidas a autorevisar lo que se hace, repensar lo que se podría cambiar y consensuar planes de acción. La autoevaluación institucional se concibe dentro de un proceso de reconstrucción de los centros escolares, como espacios institucionales para la indagación, innovación y mejora (Escudero, 1992). Este no excluye, por el contrario resulta ser imprescindible, el apoyo de facilitadores o agentes externos. Además una concepción de la formación e innovación centrada en la escuela comporta una determinada concepción de los profesores como profesionales reflexivos, que comparten conocimientos en sus contextos naturales de trabajo, y exige ir rediseñando el centro (con los recursos y apoyos necesarios) como comunidad de aprendizaje para los alumnos, los profesores y la propia escuela como institución.

Hemos aprendido que "materializar" un curriculum en la realidad de los centros no es algo a implantar por decreto, ni basta una elaboración cuidadosa de un buen diseño curricular; es necesario promover estrategias, condiciones y procesos de desarrollo. En la medida que de la política curricular no dependen directamente factores como compromiso, colaboración e implicación de los profesores en el desarrollo del curriculum, es preciso pensar realistamente de un modo no gerencialista la mejora escolar. Institucionalizar cambios es, en el fondo, alterar la "cultura" dominante (clima organizativo, creencias y - relaciones sociales entre los agentes), y exige procesos permanentes (no acciones puntuales). En otros análisis (Bolívar, 1993b) he incidido en el papel de la cultura profesional vigente como factor resistente al cambio. De este modo control vs. compromiso se ha convertido en un factor crítico para juzgar y situar la mejora escolar. Como ha descrito magistralmente Rowan (1990), frente a la pretendida organización racional y burocrática de la escuela, para asegurar una "eficacia" mediante el control sobre el profesorado y los materiales curriculares que

utilice, lo que acentuaría su descualificación profesional; otra perspectiva emergente está en promover el compromiso y trabajo cooperativo entre profesores como plataforma para la calidad de la enseñanza y el desarrollo profesional de los docentes.

Pasada la etapa de cambios externos a gran escala, hoy consideramos que es el Centro escolar la unidad básica del cambio (Escudero, 1990); por lo que el diseño, Bolívar, A. (1994). Autoevaluación institucional para la mejora interna. En M.A. Zabalza, Reforma educativa y organización escolar (pp. 915-944). Santiago de Compostela: Tórculo. 15 desarrollo y evaluación del curriculum deberá ser asumido como propio por el Centro. El foco de la innovación se construye en el día-a-día de las acciones de los individuos en sus respectivos contextos organizativos. El núcleo de la mejora de la enseñanza no es primariamente cada profesor considerado individualmente (competencias, conocimiento y actuaciones), un modelo alternativo de cambio prima el centro escolar como organización. Desde estas coordenadas la mejora de los aprendizajes de los alumnos, que es la misión última que justifica la experiencia escolar, se hace depender de la labor conjunta de todo el Centro. Y es que después de las evidencias acumuladas en la década del setenta sobre el fracaso a nivel local del movimiento de reforma curricular, se ha pasado en los ochenta a tomar el Centro como la unidad primaria del cambio.

Este marco de actuación supone redefinir la teoría del conocimiento de/para la enseñanza (Bolívar, 1994b). Este no debe ser generado fuera (universidad, expertos, etc.) para ser aplicado en las escuelas, más bien -rompiendo con la tradicional hegemonía del conocimiento externo académico- el propio proceso de desarrollo curricular debe ser concebido como una investigación del profesorado (Cochram-Smith y Lytle, 1993), formativo para los propios profesores, en un contexto organizativo de los centros que lo favorezca y sin excluir el apoyo de algún agente externo. El profesor reconstruye el curriculum cuando, junto a otros compañeros y compañeras, toman propiedad y poder del curriculum escolar, generando procesos y formas de trabajo dirigidas a autorevisar lo que se hace, repensar lo que se podría cambiar y consensuar

planes de acción. Aún cuando la práctica educativa tiene un carácter personal, los criterios de actuación no quedan al arbitrio de cada profesor, son -por el contrario- un tema de deliberación y construcción por parte del centro en su conjunto. De este modo "los profesores asumen que tienen autoridad sobre lo que conocen -es decir, que construyen conocimientos sobre la enseñanza, aprendizaje y escuela- y que esta investigación llega a formar parte significativa de un conocimiento base para la enseñanza (Cochram-Smith y Lytle, 1993: 63).

La evaluación institucional está inscrita en un proceso más amplio de reconstrucción cultural de la escuela y de los modos de trabajar y hacer escuela de los profesores. Para no reducirla a una cuestión administrativa, requiere planificar conjuntamente acciones de desarrollo de la escuela, en las que hay que legitimar, justificar, y consensuar las opciones de mejora que se van a tomar. Como proceso de trabajo colegiado, es necesario planificar la planificación, es decir consensuar y entenderse sobre el plan de trabajo que se va a seguir. Esta planificación se concibe como un proceso evolutivo (Fullan, 1993), que se sitúa en la reconstrucción de la acción desde su pasado, presente y futuro por parte de los profesores; y que, a su vez, debe quedar abierto a otros desarrollos subsiguientes: puesta en práctica, seguimiento y evaluación, toma de decisiones encaminadas a su progresiva mejora. Justo en la movilización de ideas y acciones se conjuntan el desarrollo del curriculum y la formación del profesorado.

Como Desarrollo Curricular Basado en el Centro es un proceso de resolución de problemas, en que las necesidades sentidas/percibidas para mejorar la práctica, se intentan resolver mediante un proceso de autorevisión/evaluación de la práctica, identificación de necesidades y problemas, elaborar el plan de acción y desarrollo del plan. Promover un diseño, desarrollo y evaluación del curriculum basado en el centro significa, entonces, ir construyendo en equipo los cambios a través de la reflexión y revisión conjunta de la propia práctica. La escuela, como comunidad de aprendizaje y trabajo, puede convertirse en un órgano de planificación institucional, concibiendo los

centros escolares como espacios institucionales no sólo de mediación entre las propuestas curriculares externas y las prácticas escolares, sino para promover desde dentro el cambio y la mejora, y -por ello mismo- como el contexto natural para el desarrollo curricular y la formación de los profesores. De este modo cambiar de modo relevante en educación implica, al mismo tiempo, reconstruir las instituciones que tienen la responsabilidad de realizar esa función. La cuestión de la innovación se convierte en cómo reestructurar los centros Bolívar, A. (1994). Autoevaluación institucional para la mejora interna. En M.A. Zabalza, Reforma educativa y organización escolar (pp. 915-944). Santiago de Compostela: Tórculo. 16 escolares, tanto en la redefinición de las tareas, procesos y funciones de los profesores, como en comprometer a las comunidades escolares locales en la tarea educativa. Aún cuando la práctica educativa tiene un carácter personal, los criterios de actuación no quedan al arbitrio de cada profesor, son -por el contrario- un tema de deliberación y construcción por parte del centro en su conjunto.

5.2. Plan de Mejoramiento Educativo PME

Los Planes de Mejoramiento Educativo son instrumentos de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, que guían la mejora de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorecen a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, contribuyendo en la formación integral de sus estudiantes.

Debe ser elaborado conjuntamente por el sostenedor, el director de establecimiento y el resto de la comunidad escolar, y en él deben incluirse orientaciones y acciones en las áreas de gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos en la escuela, entregando al sostenedor la priorización de las mismas:

“El PME es en una buena herramienta en la medida que las escuelas logren establecer metas desafiantes y alcanzables para promover el aprendizaje, fortalezcan las capacidades pedagógicas en los docentes, dediquen el esfuerzo en las áreas donde la gestión falla y orienten las acciones a abordar los principales desafíos detectados por el diagnóstico” (Triviño 2019)

Figura n° 1 Áreas de proceso y resultado que componen el PME



Los componentes estructurales del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

Área: corresponde a ámbitos temáticos claves de la gestión institucional y pedagógica, que aseguran las condiciones necesarias para producir el proceso de enseñanza aprendizaje. Las áreas de proceso son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de los Recursos. Los procesos de estas áreas se vinculan en función de impactar positivamente en el área de Resultados (la cual cuenta con tres componentes).

Dimensión: alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica.

Prácticas: Son las formas de trabajo que deben ser asumidos por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano, se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar oportunidades para todas y todos. (Mineduc, 2015)

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. (Mineduc, 2015)

Dentro de este contexto, el ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad, problemáticas, aspiraciones y desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos, planifica y proyecta objetivos y metas estratégicas a cuatro años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). (Mineduc, 2015)

5.2.1. Mejoramiento continuo

En este marco, el nuevo enfoque de mejoramiento continuo que promueve el Ministerio de Educación se basa en un modelo que se sustenta en una serie de componentes que servirán para estructurar distintas etapas dentro de cada fase. (Mineduc, 2015)

En **la primera fase**, los componentes de las etapas que estructuran el levantamiento estratégico son los siguientes:

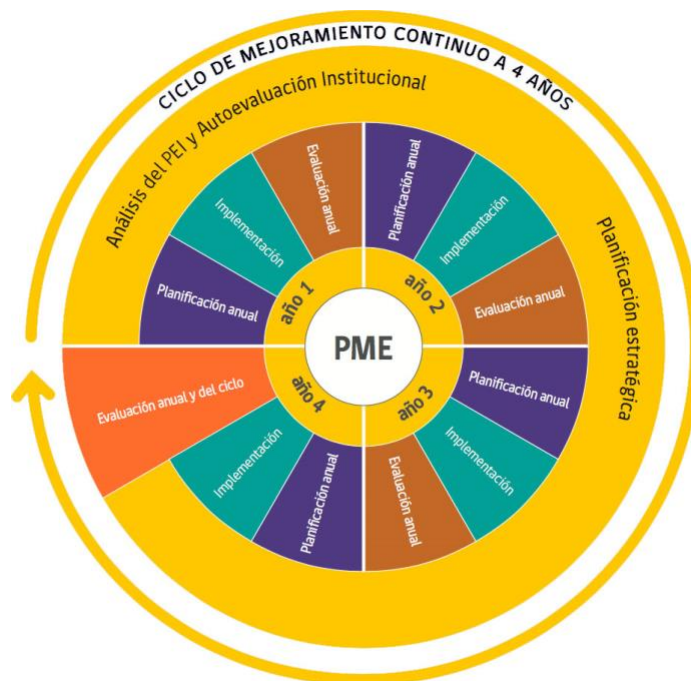
- **El análisis estratégico**, que incluye la reflexión del horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional expresado en su PEI.

- **La autoevaluación institucional**, donde se pretende que cada comunidad educativa, en conjunto con su sostenedor, analice diferentes ámbitos de la gestión institucional y pedagógica que impactan en el aprendizaje de sus estudiantes.
- **La formulación de objetivos y metas estratégicas a cuatro años**, que debieran plantearse para cada una de las cuatro áreas del proceso (gestión del currículum, liderazgo, convivencia y gestión de recursos) y para el área de resultados (de aprendizaje) del ciclo de mejoramiento en que se basa el PME.

En la **segunda fase**, las etapas que estructuran cada período anual son las siguientes:

- **La elaboración del período anual** consiste en realizar un diagnóstico, planificación, implementación y evaluación, que se sustenta en objetivos y acciones coherentes con la fase realizada anteriormente, en función de generar procesos que posibiliten contribuir al logro de los objetivos y metas estratégicas. (Mineduc, 2015)

Figura N°2: El Ciclo de Mejoramiento Continuo a 4 años



6. MARCO CONTEXTUAL

El Liceo Radomiro Tomic Romero, inicia su labor pedagógica el año 2002 como anexo del Liceo América B – 10. Por Resolución Exenta N° 460 del 10.06.2004 obtiene su Reconocimiento Oficial por parte del Estado y desde entonces ha asumido el desafío de trabajar en la Diversidad. El trabajar en esta Diversidad manifiesta, al admitir a estudiantes de una amplia gama en aspectos sociales, culturales, étnicos y religiosos. Esto permite poner énfasis en una convivencia escolar y poder llegar a establecer un clima de respeto entre todos los estudiantes de la Unidad Educativa. El respeto, la tolerancia, la solidaridad, el trabajo en equipo y colaborativo son pilares fundamentales en el quehacer pedagógico, las actividades extraprogramáticas y de extensión. En los últimos 5 años de funcionamiento, se han ido capitalizando diversos logros en las áreas de Proyección Artística y en especial en el área de las Ciencias cuyo compromiso con la Unidad Educativa ha permitido un reconocimiento Comunal, Regional, Nacional e Internacional. Durante el 2013 el Liceo se adjudicó 30 bicicletas participando en el evento “Vida Sana” organizado por COMDES dando un gran beneficio a los estudiantes. También es importante considerar la adjudicación del proyecto de “Talleres de Patrimonio Cultural y Artes Visuales” por la suma de \$ 7.500.000, que favorecen el rescate de nuestro Patrimonio Cultural y Natural de los Pueblos Ancestrales. Estos logros han permitido organizar eventos relacionados con el Área de Extensión ofreciendo a la Comunidad de Calama ser partícipe de acciones como: Festival de la Voz “Expresa- T”, Campeonato Comunal de Cueca “Esto es Chile” , Muestras Artísticas “Xilográfica”, intervenciones Culturales en los Pueblos del Altiplano y otros cercanos a Calama e incluso llegar a ser un referente Nacional en Investigación Científica, dada las altas distinciones mundiales que ha obtenido la Academia de Ciencias “Ph. Dra. Cristina Dorador Ortiz” en representación de nuestro país al participar en eventos realizados en Colombia, Brasil, Bélgica, EE.UU y Perú, como así mismo en representaciones regionales de Explora-Conicyt y Feria Antártica Chilena del INACH. Todas las acciones mencionadas, han ido paulatinamente reconociendo públicamente nuestro Liceo, oportunidad que queremos aprovechar para dar un vuelco en la Gestión Institucional creando el Área de Extensión con el fin de establecer metas

sistemáticas planificadas y poder ofrecer a la comunidad una puerta para satisfacer necesidades de las familias de nuestros alumnos y de la ciudad de Calama. Las dificultades más importantes y significativas están relacionadas con el ámbito curricular pedagógico, los escasos logros en esta área no se articulan y condicen con los logros alcanzados por el área de Extensión y Extraprogramática, por este motivo gran parte de los recursos estarán destinados a enfocarlos al ámbito curricular estableciendo en forma efectiva una sistematización en el hacer en el aula comenzando con las asignaturas de formación general. Es en este contexto, que se desarrolló el ajuste del presente PEI, incorporando principios de la reciente promulgación de la Ley de Inclusión, que establece que las familias deberán conocer y adscribirse explícitamente a él, en el Sistema de Admisión Escolar (SAE) a los Establecimientos financiados por el Estado y que fijará el rumbo de nuestra institución para los sucesivos años, además de fortalecer las líneas de acción en los ámbitos curriculares – pedagógicos que presentan menores logros y de extensión.

6.1. Síntesis de antecedentes del entorno

El Liceo Radomiro Tomic Romero se encuentra ubicado en la provincia de El Loa en la ciudad de Calama en el sector Centro Norte, frente al centro de Educación Superior de la Universidad Tecnológica INACAP, detrás de la Escuela Básica “Claudio Arrau”. Está ubicado entre dos avenidas principales: por el Este la Avenida Granaderos y por el Oeste la Avenida Latorre. Presenta gran conectividad vial, permitiendo un fácil acceso a los estudiantes, sus padres y apoderados y a profesores, administrativos y asistente de la educación. Frente al Liceo se encuentra el supermercado “UNIMARC”. Aproximadamente a 100 metros se encuentran centros de diversión nocturna que no atentan contra la asistencia a clases de los estudiantes ya que estas operan en las noches y la salida de clases de los alumnos es a las 16:00 horas aproximadamente. Debido a la ubicación de la puerta de entrada, el Liceo se encuentra oculto, lo que desfavorece su dominio pedagógico en el sector. Calama es una ciudad centrada en la minería y todas las labores y trabajos se relacionan con esta actividad, pero el Liceo tiene un énfasis en lo Humanista Científico, lo que impide entregar herramientas con

finances laborales desde el Currículo pero, esta falencia se ha superado al contar con programas de apoyo provenientes de INACAP y CODELCO NORTE. Por esta razón, se ha realizado alianzas estratégicas con INACAP, donde los estudiantes participan en distintos Talleres de Formación Complementaria (FORCOM) como: Soldadura, administración y electromecánica; por su parte CODELCO NORTE ha Becado a los alumnos a participar en cursos de Licencia de Conducción clase "B", Manicure - Pedicure y Soldadura Calificada con el propósito de entregar una capacitación a los estudiantes.

7. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

FICHA TECNICA

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: 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.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la			X	

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)				
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 los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.	X			
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.			X	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				X
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.			X	
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			X	

del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
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.			X	
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.		X		
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.				X
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.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo			X	

planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				
--	--	--	--	--

1.2. Dimensión: 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.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
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.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
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.			X	

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
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.				X
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.				X

1.3. Dimensión: 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				X

destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
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 actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				X

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

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. Dimensión: 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		X		

Educativo Institucional.				
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 de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				X
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

1.3. Dimensión: 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.				X
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.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima			X	

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.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				X

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: 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				X

lineamientos formativos.				
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.				X
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.			X	

1.2. Dimensión: 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				X

ceremoniales, eventos deportivos).				
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.				X
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.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
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).				X
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.				X
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

1.3. Dimensión: 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.			X	
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.				X
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.				X
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
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.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del				X

Centro de Padres y los Delegados de curso.				
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.				X
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				X
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.				X

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: 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.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente		X		

sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
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 continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				X
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: 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

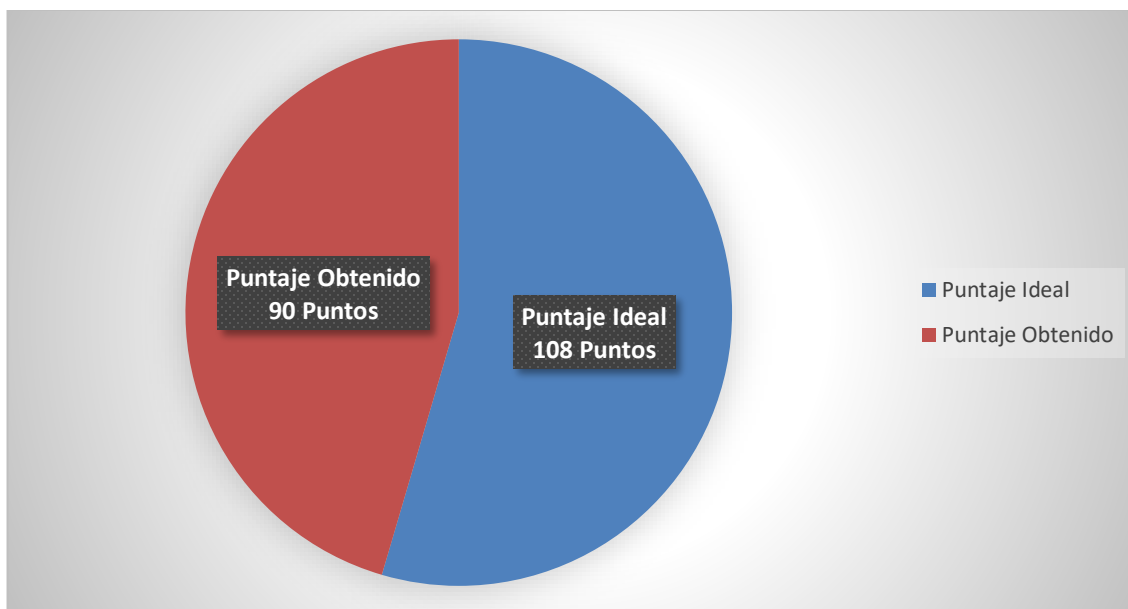
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
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.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
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.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
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.		X		
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
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.				X

8. ANALISIS DE RESULTADOS



AREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

En el Área de Gestión del Currículum de un total de 108 puntos, se obtuvo 90 puntos, analizamos por cada practica y dimensión pedagógica:

Dimensión: Gestión pedagógica

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.			X	

3 puntos

1.La Unidad Técnica Pedagógica no tiene institucionalizada la carga horaria, aun así, las horas de libre disposición se trabajan en función del plan de estudio de los intereses

del alumno, cuando se realiza la carga horaria se visualiza lo ideal del liceo, pero el empleador (COMDES) ve los recursos económicos.

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).			X	
---	--	--	----------	--

3 puntos

2.La asignación de los profesores y el horario se trabaja articulado con inspectoría general y dirección del establecimiento, esto debido a la formación del docente y curriculum de necesidad del liceo. Asimismo, se realiza un trabajo colaborativo con los lineamientos de la Unidad Técnico Pedagógico.

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 los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.		X		
---	--	----------	--	--

2 puntos

3.El Equipo Técnico Pedagógico tiene una calendarización anual que da cumplimiento de la cobertura curricular cada mes.

aunque el docente no pormenoriza los objetivos de aprendizaje, el docente entrega sus planificaciones con lo que enseñara a los estudiantes con los objetivos de aprendizaje en base a los planes y programas de estudio.

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.			X	
---	--	--	---	--

3 puntos

4. En tiempos de educación remota el liceo trabajaba con las actividades asincrónicas, además que no tiene licencias médicas prolongadas y cuando ocurre el profesor deja material y la Unidad Técnico Pedagógico la entrega, o también los estudiantes trabajan en una plataforma de lectura comprensiva ante la ausencia de un profesor.

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

5. Existe un calendario cada mes, además cada docente-directivo acompaña al profesor al desarrollo de las clases y va monitoreando el logro de la cobertura curricular.

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.			X	
---	--	--	---	--

3 puntos

6. El Equipo técnico pedagógico realiza talleres según la necesidad que exista en los docentes, existe un monitoreo, además realizan talleres de planificación como, por ejemplo: como usar el DUA, y la planificación inversa, se focaliza y contextualiza lo que dará excelentes resultados.

También existe el intercambio de metodologías y estrategias con los profesores en los conversatorios que se realizan, para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

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.			X	
---	--	--	---	--

3 puntos

7. Existe retroalimentación en relación a las planificaciones, la Unidad Técnico Pedagógico asegura que los docentes tengan sus planificaciones al día.
Existe carencia en la evaluación del logro de los aprendizajes y propuestas.

8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
---	--	---	--	--

2 puntos

8. Se revisa y analiza con el profesor, para saber cuales son las falencias y como mejorar, se cita y ayuda al docente de manera presencial.

Se trabaja con los jefes de departamento, que es el primer filtro y líder técnico del departamento, en la que visa todo el instrumento evaluativo y luego se entrega a la Unidad Técnico Pedagógico.

Existe debilidad en relación a la falta de rigurosidad y cultura del instrumento evaluativo, además de asegurar si el estudiante aprendió, no basta con pasar los OA por cumplir.

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.			X	
---	--	--	---	--

3 puntos

9. Existe un calendario de acompañamiento al docente en el aula, se consideran cuatro semanas en un mes, la primera semana corresponde al acompañamiento, la segunda se analizan los resultados y se conversa con el profesor, además que se adquieren compromisos de cambio o adecuación si es necesario, en la tercera semana el mismo docente de Unidad Técnico Pedagógico acompaña al profesor nuevamente y ahí puede verificar insitu lo que se ha programado o consensuado.

Además, existe la triangulación con la planificación, la clase y resultados, que tiene que ver con la cultura de datos.

Existe debilidad en el análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

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.		X		
---	--	---	--	--

2 Puntos

10. Se da un plazo de 5 días hábiles para que los docentes puedan corregir sus evaluaciones después de entregada la prueba por parte de los estudiantes, además el tiempo de cumplimiento esta en el reglamento interno de evaluación y promoción.

Existe debilidad en el análisis de las respuestas y resultados de los estudiantes, hay poca retroalimentación.

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.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

11. Existen variadas instancias, primero está el acompañamiento que es focalizado a los docentes, también se realiza una reflexión con los departamentos y un análisis trimestral.

Además, existe la triangulación con el equipo de Convivencia, Inspectoría General y Unidad Técnico Pedagógico para saber la situación de los estudiantes en sus aprendizajes, y aquellos presentan problemas se va monitoreando con los profesionales de la educación. (Psicopedagogos-Psicólogos - PIE).

Finalmente, en consejo de profesores también se analiza los casos de los estudiantes con problemas de complejidad educativa.

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

12. Se organizan conversatorios, lo cual sirve para el análisis de todos los departamentos del liceo, e intercambiar practicas pedagógicas, metodologías, y reflexión sobre diferentes temas, se realiza un trabajo colaborativo.

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.			X	
--	--	--	---	--

3 puntos

13. Se promueve la reutilización y adaptación, esta normado en las practicas pedagógicas, cuando las planificaciones, guías y pruebas llegan a la Unidad Técnico Pedagógico se solicita que sea contextualizado al liceo, ya que muchas veces son realidades distintas de otros establecimientos, se puede utilizar una planificación de aprendizaje basados en proyectos (ABP) de un establecimiento que tenga harta experiencia en ese tipo de aprendizaje, pero se debe contextualizar al liceo.

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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.			X	

3 puntos

1.Los profesores del liceo en un 80% comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase.

2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

2. Los docentes si aplican nuevos conceptos a los estudiantes con claridad y rigurosidad conceptual, tampoco existen problemas de dominio del tema.

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

3. Con la Pandemia los docentes fueron más innovadores y existió una reivindicación en su área, entregando nuevas estrategias a los estudiantes que se mantienen y aplican en la actualidad

4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

4. En sus clases normales y asincrónicas incorporan recursos didácticos y tecnológicos, classroom, meet, pasapalabra online.

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.			X	
--	--	--	---	--

3 puntos

5. El acompañamiento al aula ayuda a que el profesor mejore debilidades que pueda presentar en su clase y actuar pedagógico

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
--	--	--	---	--

3 puntos

6. Lo logran en la mayoría de sus clases pero aun hace falta que sea mas reforzado y aplicado al contexto de los y las estudiantes

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

7. No existen problemas de interrupciones en clases

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

8. Existe retroalimentación por parte de los profesores a los estudiantes, como también hay un monitoreo en conjunto con la asistente de la educación para que cada niño este al día en clases, de lo contrario dar aviso a inspección general y convivencia escolar. A su vez se reconoce y refuerza el trabajo de los estudiantes.

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

4 puntos

1. Este año se implementó el comité de evaluación, el cual cumple la función de apoyar y monitorear a estudiantes con dificultades académicas según el decreto 67, además se contrató una psicopedagoga para cumplir a cabalidad dicho proceso.

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
---	--	--	--	---

4 puntos

2. Existen premiaciones a finales de semestres, se destaca a los estudiantes, a los profesores, y apoderados, no solo en lo cognitivo también en lo actitudinal.

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

3. En relación a las dificultades sociales, afectivas y conductuales, esta a cargo el equipo de Convivencia Escolar, se identifica a los estudiantes que presentan problemas

de esa índole, además se realizan capsulas de efectividad en tiempos de pandemia para apoyar la situación socioemocional de los estudiantes.

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		
---	--	---	--	--

2 puntos

4.El establecimiento no cuenta con Programa de Inclusión Escolar, se realiza un trabajo diferenciado con los estudiantes con necesidades educativas, tanto en sus evaluaciones y adecuaciones curriculares.

Cada estudiante con necesidades educativas tiene una carpeta de seguimiento, existe debilidad en estrategias de trabajo con la familia.

5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

5.Existe un protocolo para identificar a tiempo a los estudiantes con riesgo de desertar, se trabaja de manera articulada con Convivencia Escolar sobre los estudiantes con dificultades en su proceso de aprendizaje.

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que				X
--	--	--	--	---

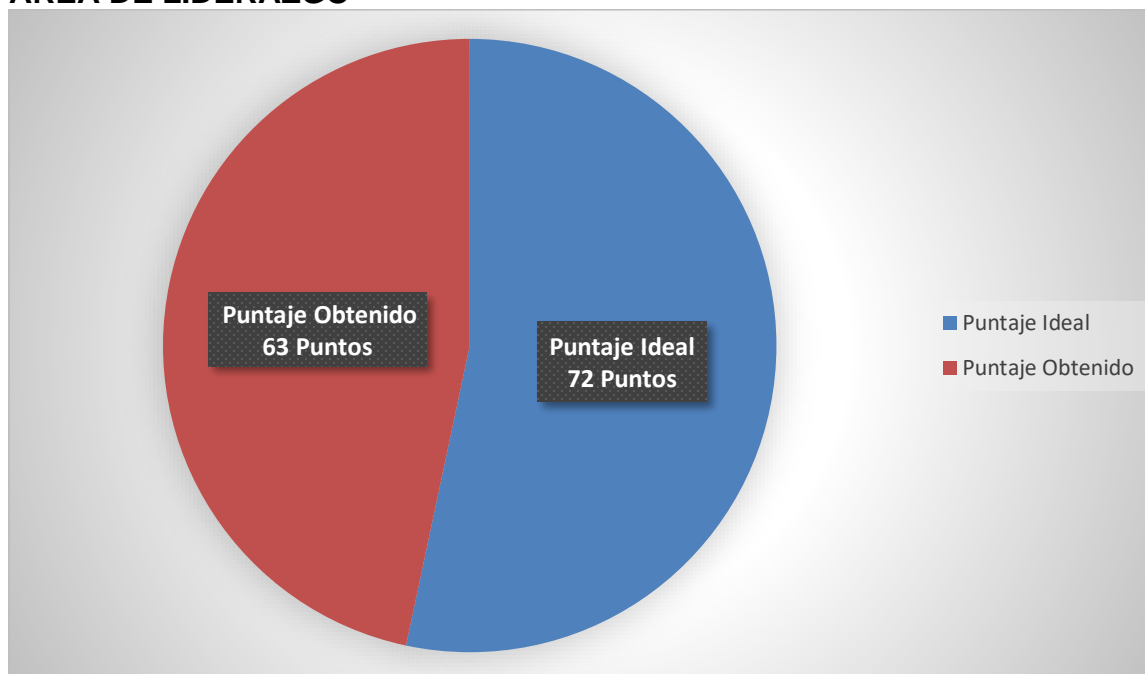
incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.

--	--	--	--

4 puntos

6. Si existe y esta cargo de Orientación donde se realizan talleres, charlas vocacionales en apoyo a los estudiantes, además de los beneficios estatales, becas y créditos.

AREA DE LIDERAZGO



En el Área de Liderazgo Escolar de un total de 72 puntos ideal, se obtuvo 63 puntos, analizamos por cada practica y dimensión pedagógica:

Dimensión: Liderazgo del sostenedor

	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				X

4 puntos

1.Sí, por medio del manual de roles y funciones elaborado por el sostenedor y que es de conocimiento de los directores, así como de su equipo directivo, técnico pedagógico, docentes y asistentes de la educación. Este insumo, si bien es un marco normativo, es objeto de observaciones, ajustes y sugerencias para su constante actualización y mejora. Un ejemplo de ello es que también los roles y funciones de cada director y de los integrantes de su comunidad educativa constan en los contratos de trabajo y los respectivos Addendum si es que hubiere alguna modificación o ajuste en el año en curso.

El director, así como sus equipos directivos respetan cabalmente estas disposiciones y por parte del sostenedor (ya sea Director o los Coordinadores) se monitorea que esto así sea.

2. El sostenedor establece metas claras al director.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

2.Sí, al inicio de cada año escolar, se establecen los propósitos y/o metas para cada director/a según el nivel educativo en que se desempeña (prebásica, básica, media HC, media TP, educación de adultos) en materias como la gestión institucional (matrículas, indicadores de retención escolar, asistencia), gestión pedagógica (aprobación/reprobación escolar, convivencia escolar, vinculación con el medio, logros y metas académicas) y también se analizan frecuentemente con él los aspectos a mejorar y fijan en conjunto metas desafiantes y alcanzables en los ámbitos gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos, para ello se debe considerar como forma de evaluar la pertinencia de este aspecto, el contrato de trabajo del director, el convenio de desempeño del director (directores ADP), así como documentos que consignent las metas y plazos que el director debe cumplir; en acuerdo con el sostenedor también, registros de evaluación de las metas y retroalimentación al director.

3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

3. Sí, al respecto, es preciso señalar que esta práctica sí se desarrolla y lleva a cabo satisfactoriamente, ya que se llevan a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director: nos reunimos con él al menos una vez al mes, atendiendo sus llamados, contestando sus correos y manteniéndolo informado sobre temas pertinentes cuando corresponda, lo que, por ejemplo, se verifica en las reuniones de directores (ya sea presencial o remota). Existen también reuniones frecuentes con el/los director/es para tomar decisiones consensuadas en mejora de la comunidad educativa.

Finalmente hay que señalar que el sostenedor está disponible para responder oportunamente ante situaciones de crisis y para atender denuncias en última instancia.

4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

4. Sí, en acuerdo con el /los directores, en reuniones de coordinación al inicio de cada año escolar, se establecen los apoyos que se entregarán a cada unidad educativa en diversos ámbitos, a saber: gestión del personal (contratos vía subvención regular/ vía subvención SEP/ vía PADEM), Perfeccionamiento (que también consta en el PADEM del año correspondiente), Gestión pedagógica (Convenio de Desempeño Colectivo), Apoyo al desarrollo de los estudiantes (Acciones de Convivencia Escolar tanto en los PME como en el PADEM) , Adquisición de material educativo (vía subvención regular, SEP, apoyo en Proyectos sectoriales), Mantenimiento de infraestructura (Entrega de subvención de mantenimiento con carácter semestral, más el apoyo entregado por el área de Planificación), Otras subvenciones o aportes que se

consideran como acuerdos con los gremios de los trabajadores (Aguinaldos) o fondos de emergencias, todos ellos analizados presupuestaria y financieramente por la Dirección de Planificación y Gestión Económica.

5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

5.Sí, es tarea permanente del sostenedor revisar los acuerdos tanto con los directores como con otros integrantes de la comunidad educativa, monitoreando el cumplimiento de lo acordado, así como delegando y estableciendo procedimientos de control a los entes pertinentes. Para el logro de esto es importante mantener canales fluidos y constantes de comunicación, utilizando todos los medios posibles y disponibles (escritos, telefónicos, remotos, entre otros).

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

1.Sí, es una de las metas a lograr, se nos solicita constantemente por parte del empleador, ya que el liceo se encuentra en un nivel de categorización insatisfactorio, y lo solicita la agencia de calidad, el trabajo del director es una de las directrices importantes para iniciar mejoras en la unidad educativa.

El desafío hoy en día es que la parte pedagógica este alineada y directamente relacionada desde el liderazgo del director y desde allí un equipo de trabajo.

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		
---	--	---	--	--

2 puntos

2. El Establecimiento esta en proceso de reestructuración del Proyecto Educativo Institucional, existe debilidad ya que el P.E.I que existe, no se adecua a la realidad y estrategia, por ende, es necesario realizar un ajuste, considerando las necesidades de la comunidad educativa.

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		
--	--	---	--	--

2 puntos

3. Existe debilidad en realizar cambios en la cultura del establecimiento, aun existen malos hábitos, es un proceso a largo plazo, ahora hay un proceso de instalación de cultura con metas desafiantes, este año se contempla la institucionalización que es lo que permite estar en un nivel destacado.

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			
--	---	--	--	--

1 punto

4. Existe un mecanismo de monitoreo semanal con el equipo de gestión, los docentes se reúnen todas las semanas, y se analiza las distintas situaciones que se van presentando, con el afán de buscar soluciones oportunas, la debilidad es el monitoreo, cuesta el seguimiento de los procesos educativos.

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	
--	--	--	----------	--

3 puntos

5. Se promueve el desarrollo y aprendizaje de los docentes, y están en las acciones del plan de superación profesional, esto se realiza en conversatorios con los departamentos del liceo, existe el intercambio de experiencias para afiatar la labor de los profesores, se conversa sobre las debilidades y fortalezas que existe en este proceso educativo remoto, se realiza una pauta sobre la retroalimentación al docente con el apoyo articulado de Convivencia Escolar, Unidad Técnico Pedagógico, y dirección.

Además, se apoya la parte socioemocional de los docentes.

Se trabaja con nuevas metodologías, como por ejemplo la planificación inversa con los docentes en escuelas arriba.

6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las				X
--	--	--	--	----------

soluciones propuestas.				
------------------------	--	--	--	--

4 puntos

6. Se considera importante tener la visión de todo lo que suceda en la unidad educativa, y desde allí proyectar con el equipo directivo algunas mejoras, uno tiene que estar comprometido con la unidad educativa, de lo contrario no tiene sentido la gestión, porque uno tiene que tomar decisiones y orientar al equipo sobre las soluciones efectivas.

7. El director promueve una ética de trabajo.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

7. Se promueve la ética, no existe ningún método de seguimiento con porcentajes, si existen directrices y uno visualiza cuando alguien va en contra.

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

1.Si cuenta con proyecto educativo institucional.

2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan				X
---	--	--	--	---

estratégico o planificación anual.				
------------------------------------	--	--	--	--

4 puntos

2. Se ejecuta un proceso sistemático anual de autoevaluación, se realiza el diagnóstico institucional para trabajar en el Plan de Mejoramiento Educativo.

3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

3. Si existe un plan anual de trabajo y desde allí es el conducto a seguir, entre el PEI, el PME permite tener un seguimiento de las acciones y visualizar a corto, mediano plazo las necesidades educativas.

4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

4. Sí, lo realiza la Unidad Técnico Pedagógico ellos hacen el monitoreo constante y periódico, también lo realiza la supervisora del Ministerio de Educación, y el sostenedor, donde se realizan los planes estratégicos para el liceo.

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.			X	
--	--	--	----------	--

3 puntos

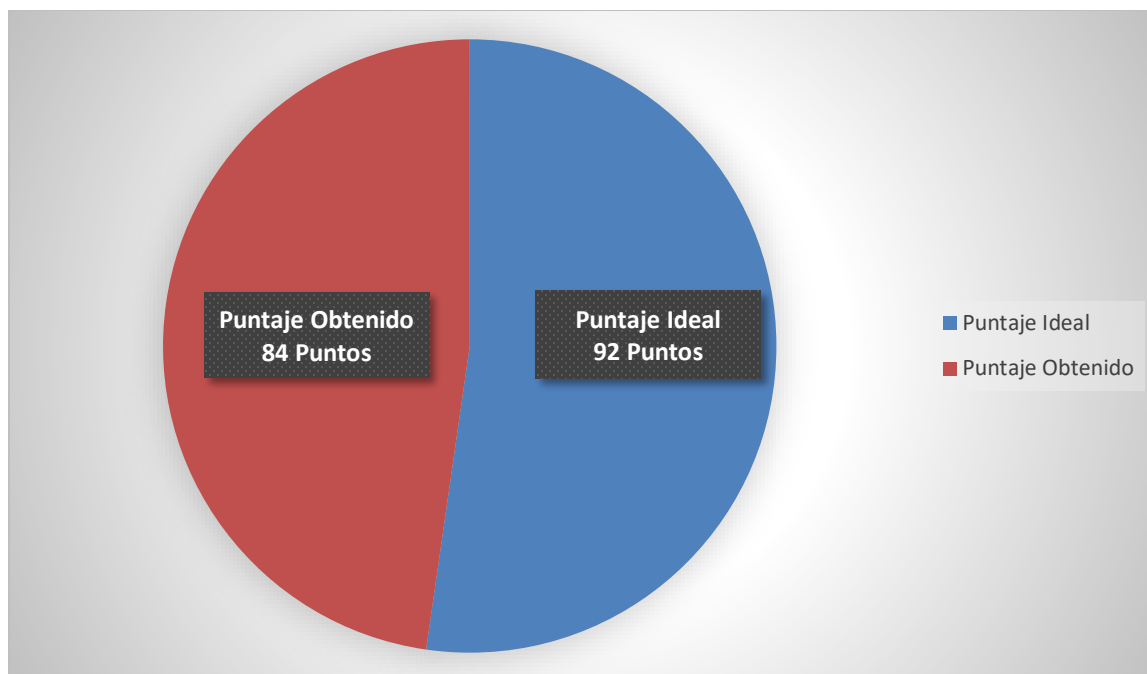
5. Sí, el liceo entro en un proceso de aplicación de encuestas de satisfacción de los apoderados y estudiantes, para instalar la cultura de análisis de datos, se considera que es la base para así poder tomar decisiones, existe debilidad en permear a los funcionarios, ya que se preguntan porque más trabajo, ha sido un conflicto instalar la cultura de análisis de datos.

6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.			X	
--	--	--	----------	--

4 puntos

6. Actualmente el liceo cuenta con un sistema en línea, cargado con la documentación básica de los estudiantes, existe un seguimiento a través de evaluaciones internas, evaluaciones externas, además en drive esta todo el trabajo de la psicopedagoga con los estudiantes, hay una base de datos accesible en el sistema computacional.

AREA CONVIVENCIA ESCOLAR



En el Área de Convivencia Escolar de un total de 92 puntos, se obtuvo 84 puntos, analizamos por cada practica y dimensión pedagógica:

Dimensión: Formación

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			
--	----------	--	--	--

1 punto

1.Existe debilidad en estrategias concretas, falta la realización de talleres a los profesores.

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
--	--	--	--	----------

4 puntos

2. El liceo cuenta con una persona a cargo de Convivencia Escolar y es conocida por toda la comunidad educativa.

3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
--	--	--	----------	--

3 puntos

3. Se realiza, pero falta institucionalizarlo.

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	
--	--	--	----------	--

3 puntos

4. El Programa de afectividad y sexualidad, lo realiza Orientación, articulado al Proyecto Educativo Institucional, existe debilidad en su seguimiento y monitoreo a los estudiantes.

5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico				X
---	--	--	--	----------

de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				
--	--	--	--	--

4 puntos

5.El Liceo cuenta con programa de promoción y conductas de cuidado personal, se reciben charlas, talleres, existen redes de apoyo en drogas y alcohol.

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.			X	
---	--	--	---	--

3 puntos

6.Existe el lazo entre toda la comunidad educativa, muchas veces los padres no asisten al proceso de aprendizaje porque trabajan, o la madre es soltera y no recibe ningún apoyo en el aprendizaje de su hijo o hija.

De todas formas, se apoya al padre o madre para recibir la información del estado educativo de su hijo.

Dimensión: Convivencia escolar

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).				X
---	--	--	--	---

4 puntos

1.Si existe clima de respeto en toda la comunidad educativa.

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.				X
--	--	--	--	----------

4 puntos

2. Como liceo existe bastante preocupación del buen trato y así valorar la diversidad que existe, considerando que en el liceo hay alumnos de Bolivia, Perú, Venezuela, Colombia y Ecuador, se realizan charlas sobre la discriminación.

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.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

3. El Manual de Convivencia está en física y digital, además que al inicio del año escolar se entregó a los apoderados en las reuniones y a toda comunidad educativa.

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				X
--	--	--	--	----------

4 puntos

4. Existen procedimientos diarios de rutina, se llama constante a los estudiantes y/o apoderados, para el buen cumplimiento de las actividades diarias, sanciones, mediaciones.

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).				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

5. Existen las condiciones para realizar clases de forma segura, de lo contrario se avisa al sostenedor COMDES para realizar mejoras en infraestructuras en el Establecimiento.

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.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

6. Existe en el Manual Interno del Establecimiento la prevención de las conductas antisociales y violentas, además se aplican las debidas sanciones considerando los hechos provocados.

7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X
--	--	--	--	----------

4 puntos

7. Se previene el bullying y cyberbullying a través de charlas constantemente.

Dimensión: Participación

1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	
--	--	--	----------	--

3 puntos

1. Se genera sentido de pertenencia, aunque en el periodo de pandemia ha costado por las clases online de los estudiantes.

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.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

2. Se realizan talleres de participación, como por ejemplo: catequesis, taller de periodismo, y concursos de pintura.

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.				X
--	--	--	--	----------

4 puntos

3. Se motiva la responsabilidad, hay un asistente de la educación por curso, para que trabajen en sus propias clases.

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
---	--	--	---	--

3 puntos

4. Se valora y fomenta la expresión de los estudiantes, a través del centro de alumnos, se premia la participación de los estudiantes, existe debilidad en relación a debates.

5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

5. Existen reuniones periódicas entre el consejo escolar y el sostenedor del establecimiento, se realizan conversatorios donde se reflexiona sobre las metas de la unidad educativa.

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

6. El Centro de Estudiantes y Directivas de curso se eligieron democráticamente.

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

7. Se reactivaron las reuniones del centro de padres, la personalidad jurídica estuvo decaída, con la pandemia a costado reunirse en forma presencial.

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.				X
--	--	--	--	----------

4puntos

8. Las reuniones se realizan todos los miércoles, en los concejos de profesores, ahí se plantea el PEI y PME, también existen las reuniones de departamentos, toda esa información se analiza con los representantes de profesores, ahí las ideas, opiniones se consideran, para tomar buenas decisiones, finalmente los jueves existe un conversatorio con cada departamento educativo.

9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

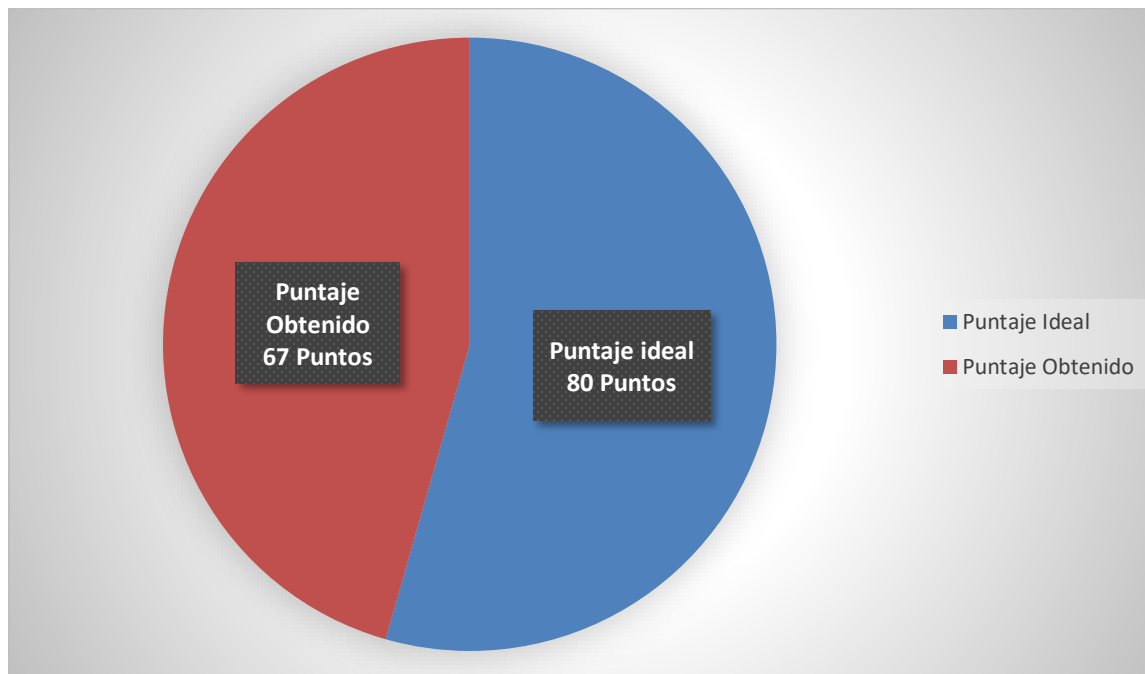
9. Existe el WhatsApp como canal fluido de comunicación, ahí se informa lo que se realiza, horarios de atención, reuniones de apoderados e información de clases online.

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.				X
--	--	--	--	----------

4 puntos

10. Existe un protocolo de acción para escuchar a los estudiantes y apoderados, dependiendo de la dificultad, se analiza y se canaliza con inspección o convivencia escolar, también se realizan encuestas para sugerencias y así mejorar en toda forma y fondo.

AREA GESTIÓN DE RECURSOS



En el Área de Gestión de recursos de un total de 80 puntos, se obtuvo 67 puntos, analizamos por cada practica y dimensión pedagógica:

Dimensión: Gestión del recurso humano

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.				X
---	--	--	--	---

4 puntos

1.El Establecimiento cuenta con los roles y funciones establecidos y entregados por el sostenedor, además se articula con el Proyecto Educativo Institucional, la planta docente esta completa, no existe ningún profesor con licencia médica, ni ninguna asignatura que exista falta de aprendizajes.

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X		
---	--	----------	--	--

2 puntos

2.No existen docentes de reemplazo, no ha existido la necesidad de ausentismo, existe la flexibilidad que los asistentes de la educación ayudan en las clases, hay un proceso individualizado, existe debilidad en implementar mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y reemplazos.

3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
---	--	----------	--	--

2 puntos

3. Existe debilidad en estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, el liceo no cuenta con incentivos, los recursos que llegan son para los estudiantes a través de la subvención preferencial, lo que se realiza es destacar al mejor profesor, y cumple con todo lo solicitado en su trabajo educativo.

4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
--	--	--	----------	--

4 puntos

4.Existe en el ámbito de liderazgo, se incorporo un proceso de seguimiento para evaluar las actividades del liceo.

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 continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
---	--	--	----------	--

3 puntos

5.Existen métodos de diagnósticos para reconocer las debilidades y dificultades, existe la autocrítica entre los pares, no existen recursos económicos para poder implementar una asistencia técnica pedagógica (ATE) o contratar capacitaciones, se considera que existe debilidad en capacitaciones para las unidades técnico pedagógicas en Chile.

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
--	--	--	----------	--

3 puntos

6.Se valora el trabajo del equipo docente, se monitorea constantemente a los profesores para saber su situación pedagógica y socioemocional, se destacan a los profesores cada semestre, de esta forma se promueve el compromiso profesional.

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				X
--	--	--	--	----------

4 puntos

7.Existe un sistema de protocolo se realiza primero conversación con la Unidad Técnico Pedagógico, en la que los directivos técnicos realizan una revisión del trabajo docente, si no cumplen se informa a convivencia escolar y ahí se deriva para saber los motivos que ha incumplido, y dar soluciones, de seguir se informa a dirección para tomar decisiones a corto plazo.

8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

8.Existe un ambiente de clima laboral positivo y colaborativo a pesar del tiempo de pandemia que vive el mundo.

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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.		X		
--	--	---	--	--

2 puntos

1.Existe debilidad en gestionar la matricula, aun no llegan a las matrículas establecidas por el sostenedor.

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
--	--	--	---	--

3 puntos

2. Se percibe la subvención preferencial y con eso se abastece los planes de mejora, la matricula es baja y la subvención es por alumnos prioritarios, y los alumnos prioritarios son el 30% de la matricula.

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

3. Se administran bien los pocos recursos que existen.

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.				X
--	--	--	--	----------

4 Puntos

4. Se realiza una cuenta publica anual, al sostenedor, a los funcionarios, a toda la comunidad educativa, existe rendición de cuentas mensual, y desde el PME se realiza el seguimiento a través del departamento de ley SEP de COMDES ellos llevan las cuentas, el liceo los saldos.

5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

5.No existen multas por parte de la superintendencia.

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.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

6. El liceo esta coordinado con los programas de apoyo que ofrecen, para así relacionarlos con las necesidades educativas de los estudiantes, el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Mejoramiento educativo.

7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X
--	--	--	--	---

4 puntos

7. Se realizan alianzas estratégicas en beneficio de los estudiantes del liceo Radomiro Tomic.

Dimensión: Gestión de recursos educativos

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
--	--	--	---	--

3 puntos

1.El liceo cuenta con las instalaciones para que los estudiantes puedan desarrollarse de la mejor forma en su aprendizaje, existe debilidad en el equipamiento.

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.		X		
---	--	---	--	--

2 puntos

2. Faltan recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

3. El Establecimiento cuenta con un CRA operativo en apoyo a los estudiantes.

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
---	--	--	----------	--

3 puntos

4. Existen pocos recursos, existe debilidad se realizan campañas internas para apoyar el proceso de aprendizaje.

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.				X
---	--	--	--	----------

4 puntos

5. Existe una encargada de inventario que lleva todo el control, se articula con el inventario de COMDES.

9. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCACIONAL

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión curricular • Enseñanza y aprendizaje en el aula • Apoyo al desarrollo de los estudiantes 	Fortalecer las practicas pedagógicas para el mejoramiento de los aprendizajes	<p>80%Gestión del currículo a partir del acompañamiento efectivo y participativo al aula del equipo establecido en el liceo. apoyo del desarrollo del estudiante a través de la incorporación de equipo multidisciplinario y tutor en asignaturas de lenguaje y reforzamiento en matemática.</p> <p>100%Enseñanza y aprendizaje en el aula a través de un modelo pedagógico constructivista social que fije directrices comunes del actuar pedagógico en el interior del aula considerando la individualidad, diversidad e inclusión.</p>	<p>Modelo Pedagógico Institucional en acción</p> <p>Proyectos interdisciplinarios</p> <p>Acompañamiento, retroalimentación y reflexión de la gestión pedagógica en el aula</p> <p>Plan de apoyo de aprendizaje y rezago escolar</p> <p>Mejora de los saberes reflejados en el proceso evaluativo de los estudiantes</p> <p>Reconocimiento al desempeño escolar</p>	Jefe de departamento
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo del sostenedor • Liderazgo del director • Planificación y gestión de resultados 	Fortalecer el rol Directivo en relación a la implementación del Proyecto Educativo Institucional para lograr la mejora continua.	100%Difundir e internalizar la reformulación del PEI. (inducción) realizar talleres de sensibilización y capacitación de los profesores en post de una mejora continua.	<p>Jornada de Reflexión Docente: Eficiencia Interna</p> <p>Jornada de Reflexión Docente :Logros Académicos</p> <p>Percepción de Apoderados sobre la Gestión</p>	Director

			70% Evaluar la planificación y gestión de resultados del establecimiento o a través de jornadas de reflexión docente. aplicar encuesta de satisfacción para apoderados.	Institucional Capacitación y formación continua Reformular y difundir el PEI	
Convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> • Formación • Convivencia • Participación y vida democrática 	Garantizar un ambiente de sana convivencia a través de programas de formación, apoyo y participación.	<p>Elaborar un plan de gestión de la convivencia escolar acorde a normativa vigente. consolidar acciones dirigidas a: - orientación y apoyo psicosocial. - 100% asistencia para alumnos prioritarios y vulnerables. - orientación vocacional y apoyo del profesor jefe. - sexualidad, afectividad y género. - participación extraescolar: deportiva, artística, musicales, científicas, culturales. - comunicación audiovisual y periodismo. - malabares - hábitos de vida sana.</p> <p>60% Talleres de padres dirigidos a: - charlas y reflexión. - participación recreativo</p>	<p>Alianza Padres/Liceo Formando al Ciudadano del Futuro</p> <p>Apoyo al CEAL</p> <p>Convivencia escolar</p> <p>Plan de Seguridad Escolar: Prevención y Autocuidado</p> <p>Apoyo psicosocial a estudiantes.</p> <p>Asistencialidad a estudiantes prioritarios y preferentes</p> <p>Aplicando plan de apoyo al profesor jefe</p> <p>Plan de hábitos de vida saludable y actividad física</p> <p>Participación y organización de eventos extraescolares</p>	Inspectoría general

			<p>cultural. consolidar el plan de formación ciudadana: - vida democrática. - derechos y valores. - participación juvenil. reforzar acciones de prevención y autocuidado a través de un plan de seguridad escolar.</p>		
Gestión de recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del personal • Gestión de recursos financieros • Gestión de recursos educativos 	Asegurar el uso racional de recursos humanos, financieros, técnicos y pedagógicos otorgados por el Sostenedor, Mineduc. y otros Proyectos que permitan entregar aprendizajes de calidad a los y las estudiantes	<p>100%Financiamiento permanente para apoyar requerimientos explicitados en diversas acciones contempladas en pme; que permitan potenciar los aprendizajes y desarrollo de habilidades de estudiantes en distintos ámbitos de su formación integral; asociados a gastos en: - asesorías técnicas de capacitación. - recursos de aprendizajes. - equipamientos de apoyo pedagógicos. - bienestar de alumnos. - gasto de operación y bienes muebles. - y otros en contexto de la ley sep.</p> <p>Mantener operativamente en forma permanente y eficiente la</p>	<p>Reproducción de documentos, guías y evaluaciones</p> <p>Adquisición de insumos informáticos</p> <p>Fortalecimiento o p desarrollo integral de los estudiantes</p> <p>Adquisición equipamiento apoyo pedagógico</p>	Director

			salade imprenta, sala de computación y otras areas del establecimien to que cuentan con equipos de multicopiado (impresoras y fotocopiadora s) con los insumos respectivos (tinta,toner, master. resmas de oficio y carta papel opalina), contando además con recursos financieros para su mantención y reparación.		
--	--	--	---	--	--

10. BIBLIOGRAFÍA

Bolívar, A. (2017). ¿Cómo un liderazgo pedagógico y distribuido mejora los logros académicos? Revisión de la investigación y propuesta. *Revista Internacional de Investigación en Educación*, n° 3, pp. 79-106.

BELTRAN, F. y SAN MARTIN, A. (1992): "Autoevaluación escolar. Hacer posible la democracia organizativa", *Cuadernos de Pedagogía*, 204 (junio), 66-71.

Bolívar, A. (2002). *Como mejorar los centros educativos*. Madrid: Editorial Síntesis.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2018). *Manual para la elaboración del plan de mejoramiento educativo*. Santiago, Chile: Ministerio de educación.

MINISTERIO DE EDUCACIÓN (2015). *Orientaciones técnicas para Sostenedores y Directivos Escolares. Plan de Mejoramiento Educativo. Nuevo Enfoque a 4 años*. Santiago de Chile

11. ANEXOS

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos