



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación, mención
Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO, LICEO JUAN AGUSTÍN MORALES GONZÁLEZ, DE LA
COMUNA DE MOLINA, REGIÓN DEL MAULE**

Nombre del candidato a magíster: Mario Jonathan Nicolás Castro Fernández

Nombre tutor guía: Amely Dolibeth Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Junio 2022

2. Índice

3. Resumen	4
4. Introducción	5
5. Marco teórico	6
5.1. Ciclo de mejoramiento continuo	6
5.2. Diagnóstico institucional	6
5.3. Autoevaluación	6
5.4. Plan de mejoramiento educativo	7
5.5. Dimensiones	7
5.6. Subdimensiones	7
6. Marco contextual	9
6.1. Reseña histórica	9
6.2. Antecedentes culturales	10
6.3. Antecedentes geográficos	10
6.4. Características del entorno	11
7. Diagnóstico institucional	12
7.1. Ficha técnica	12
7.1.1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.	12
7.2. Análisis de las áreas de proceso	13
7.2.1. Área De Gestión Del Currículum	14
7.2.1.1. Dimensión: Gestión pedagógica	14
7.2.1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula	14
7.2.1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes	15
7.2.2. Área liderazgo escolar	16
7.2.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor	16
7.2.2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director	17
7.2.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados	17
7.2.3. Área convivencia escolar	18
7.2.3.1. Dimensión: Formación	18
7.2.3.2. Dimensión: Convivencia escolar	19
7.2.3.3. Dimensión: Participación	20
7.2.4. Área Gestión de Recursos	21
7.2.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano	21

7.2.4.2.	Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración	22
7.2.4.3.	Dimensión: Gestión de recursos educativos	23
8.	Análisis de resultados	24
8.1.	Área gestión del currículum	24
8.2.	Área liderazgo escolar	25
8.3.	Área de convivencia escolar	25
8.4.	Área gestión de recursos:	26
9.	Plan de mejoramiento	27
10.	Bibliografía	32

3. Resumen

Este trabajo de grado se trata de la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) sobre el Liceo Juan Agustín Morales González, ubicado en la localidad de Lontué, perteneciente a la comuna de Molina, en la provincia de Curicó, de la Región del Maule.

Dentro de este trabajo se encuentra un marco teórico, el cual cuenta con información que sustenta este instrumento, y un marco contextual, este último con la función de explicar la realidad del establecimiento educacional sobre el cual se está desarrollando el PME.

Para la elaboración de este trabajo de grado se realizó un diagnóstico institucional del establecimiento en cuestión, tomando en cuenta las 4 dimensiones del PME y sus subdimensiones respectivas, luego de esto se realizó un análisis utilizando los resultados obtenidos, identificando las fortalezas y las debilidades de cada una de las dimensiones. Finalmente, se elabora un PME, en el cual se detallan objetivos y metas para cada dimensión, con las acciones a tomar y las entidades a cargo en cada una de estas.

4. Introducción

La educación, a lo largo de la historia, ha sido uno de los pilares fundamentales de la sociedad. Es gracias a esta que existen los demás profesionales pueden ser formados y potenciados. El aprendizaje ocurre a lo largo de nuestra vida, no solo con el aprendizaje de conocimientos, sino también con el de conductas, valores, actitudes, habilidades, entre otras.

El lugar donde por excelencia donde ocurre el proceso de aprendizaje es la escuela, a lo largo de la historia ha habido de todo tipo, con distintos estilos dependiendo tanto de la zona como de la época, incluso dependiendo del género de los estudiantes se enseñaban cosas distintas, o derechamente solo se les enseñaba a hombres.

Actualmente en nuestro país, la educación es un derecho universal, siendo el Estado el encargado de velar por una educación justa y de calidad sin importar la procedencia de los estudiantes.

Es por esto último, que el Estado, a través del Ministerio De Educación (MINEDUC), periódicamente analiza y realiza cambios en el currículum nacional, con la finalidad de ir mejorando el proceso de enseñanza aprendizaje en las escuelas. Del mismo modo, da ciertas libertades a los establecimientos a adecuar la forma en la que se trabajan los contenidos.

Así mismo, el Estado exige que los establecimientos constantemente hagan mejorar en su quehacer pedagógico, esto a través del Plan de Mejoramiento Educativo (PME); instrumento mediante el cual cada establecimiento analiza sus fortalezas y debilidades en cuatro grandes dimensiones, cada una de las cuales se dividen a su vez en 3 subdimensiones. Esto con el objetivo de que se plantee objetivos, metas y acciones para subsanar sus debilidades y potenciar sus fortalezas.

En este trabajo, a través de un diagnostico educativo y su posterior análisis de fortalezas y debilidades por dimensión, se elabora un PME para el Liceo Polimodal Juan Agustín Morales González.

5. Marco teórico

5.1. Ciclo de mejoramiento continuo

En todo ámbito, el ser humano a lo largo de la historia ha buscado perfeccionarse en diversas áreas, como la tecnología, y los deportes. La educación no es la excepción a la regla, dado que siempre se buscan nuevas estrategias que ayuden al proceso de enseñanza y aprendizaje. Como señala el Ministerio de Educación (2018):

“El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).”

5.2. Diagnóstico institucional

Siguiendo con lo anteriormente dicho, la herramienta más utilizada en el ciclo de mejoramiento continuo es el diagnóstico institucional. Tal como indica la Organización de Estados Iberoamericanos (2015) “La etapa de diagnóstico es el momento de sumergirse en las causas de lo que se busca mejorar. Cuanto mejor se conozca por qué las cosas no funcionan como se desea, más cerca se estará de acertar al momento de diseñar el proyecto de mejora”.

Así, pues, se ve la importancia de realizar un buen diagnóstico, dado que con esto se puede crear una estrategia de mejora adecuada.

5.3. Autoevaluación

La autoevaluación, por definición, es un método que consiste en valorar uno mismo su propia capacidad, así como la calidad del trabajo realizado, en especial en el campo pedagógico. Según Rodríguez (2019) “La **autoevaluación** es una herramienta

que se utiliza para examinar la calidad del propio trabajo, desempeño, habilidades o actitudes.”

Este tipo de instrumento, suele ser utilizado mayoritariamente en el ámbito laboral y educativo.

Debido a lo anteriormente expuesto, la autoevaluación es una herramienta idónea al momento de determinar las fortalezas y debilidades de un individuo u organización, lo que puede servir para determinar qué prácticas o áreas deben mejorarse.

5.4. Plan de mejoramiento educativo

Una vez realizado el diagnóstico institucional, se debe realizar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), el cual es un instrumento que permite a los establecimientos educacionales organizar sus objetivos, metas y de manera sistemática para el mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

De lo anterior, radica la importancia del PME, puesto que nos es útil a la hora de definir los lineamientos que el establecimiento necesita seguir para su ciclo de mejoramiento continuo. (Kdoce, 2017)

5.5. Dimensiones

En la elaboración del PME, se deben considerar 4 grandes dimensiones, las cuales son: gestión pedagógica, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos. Como señala el MINEDUC (2018):

Las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

Estas dimensiones, a su vez, se dividen en subdimensiones.

5.6. Subdimensiones

Las subdimensiones, como su nombre lo indica, son divisiones de las 4 dimensiones que componen el PME, esto con la finalidad de facilitar la elaboración de objetivos, metas y acciones del mismo.

Para cada una de las dimensiones, tenemos 3 subdimensiones asociadas a cada una de estas, las cuales son:

- Gestión pedagógica: gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula, apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- Liderazgo: liderazgo del sostenedor, liderazgo del director, planificación y gestión de resultados.
- Convivencia escolar: formación, convivencia, participación y vida democrática.
- Gestión de recursos: gestión de personal, gestión de los recursos financieros, gestión de los recursos educativos.

6. Marco contextual

En este apartado se describe el marco contextual del Liceo Juan Agustín Morales González de la comuna de Molina, en la localidad de Lontué, de la Región del Maule.

6.1. Reseña histórica

Los inicios del actual Liceo "Juan A. Morales González" de Lontué, se cimentaron allá por el año 1970, cuando por iniciativa de algunos vecinos, como Don Ruperto Baeza V., Don Juan Morales González, y don Ignacio Peredo R. entre otros, vieron la imperiosa necesidad de brindar educación secundaria a los hijos de esta tierra. Lo anterior se debía a que el Liceo Parroquial "Manuel Larraín" había dejado de entregar educación básica y media desde el año 1969 y a todos los alumnos que cursaban los últimos niveles sólo les quedaba la posibilidad de viajar a Curicó o Molina para proseguir sus estudios. Es así, como el actual Liceo B17 de Molina, en atención a la gestión realizada por los vecinos de Lontué, decide crear cursos anexos en la localidad, dando vida el año 1970 a un primero medio lo que llenó de orgullo y compromiso a la localidad. Posteriormente, el año 1973, debido al crecimiento de la matrícula, y por resolución del Ministerio de Educación, N° 9488 del 09 de Abril de ese año, se decide otorgarle la autonomía y se nombra "Liceo de Hombres" de Lontué, siendo uno de sus primeros directores el Señor Ronaldo Ramírez Maitland. Con el transcurso del tiempo y, por exigencias propias y adecuaciones de la época relacionadas con la cantidad de estudiantes, el año 1980 el Liceo cambia de denominación por decisión del MINEDUC pasando a ser reconocido como "Liceo C N° 19 de Lontué". El 16 de noviembre de 1981 por resolución N° 8526 del Ministerio de Educación, es traspasado a la administración municipal, asumiendo como Director Don Dagoberto Lindorfo Ramírez Alarcón. El año 1991, dada la posibilidad de asignarle un nuevo nombre al Liceo, en homenaje a personalidades destacadas en el ámbito de la significación nacional; el Consejo de Profesores, decide llamar al Liceo; "Juan Agustín Morales González" en reconocimiento a uno de los más insignes maestros que ha tenido Lontué y uno de los gestores de la creación de esta institución educacional. A partir del año 1988 asume la Dirección Don Claudio Varas López, quien se desempeña

en tal cargo hasta el año 2000, fecha en que vuelve a dirigir el establecimiento el Señor Dagoberto Lindorfo Ramírez Alarcón hasta el año 2016. El año 2002, según resolución N° 182 se crea la Especialidad Técnico Profesional “Dibujo Técnico” El 30 de junio de 2003, según resolución 1001, el liceo pasa a Jornada Escolar Completa lo que permite brindarles nuevas oportunidades a los jóvenes de nuestro Liceo. El 03 de octubre del año 2005, de acuerdo a la resolución 1798, se crea la especialidad “Mecánica Automotriz” y el 21 de octubre de ese mismo año, según resolución N° 1924, cambia de nombre a “Liceo Polimodal Juan Morales González” Siguiendo la senda de la Educación T.P. el año 2011 se logra la creación de la Especialidad de “Ventas” (res. 610 del 15 de marzo de 2011) hoy denominada Administración. Esta Unidad Educativa mixta atiende una población aproximada de 256 estudiantes en los 4 niveles de la Enseñanza Media, y en sus 2 modalidades: Humanista Científico y Técnico Profesional. Actualmente ejerce como directora elegida por la Alta Dirección Pública la Sra. Luisa Verónica Vilches Valenzuela, Profesora de Estado en Historia y Geografía.

6.2. Antecedentes culturales

El Liceo polimodal Juan Morales González Lontué, corresponde a un establecimiento municipal bajo el Departamento Administrativo de Educación Municipal (DAEM), cuyo director(s) y Sostenedor es el señor Gabriel Silva González y el Representante Legal es el Señora alcaldesa de la comuna de Molina, Priscilla Elena Castillo Gerli. Es un establecimiento con jornada escolar completa que imparte educación de enseñanza media Humanista Científico y Técnico Profesional con las especialidades de Dibujo Técnico, Mecánica Automotriz y Administración. Los talleres de la especialidad de Mecánica Automotriz se encuentran en un establecimiento anexo ubicado en el sector lo Canales, camino a la ciudad de Curicó.

6.3. Antecedentes geográficos

Se encuentra ubicado en la Localidad de Lontué, Comuna de Molina, Provincia de Curicó, Región del Maule, avenida 7 de Abril S/N. Se accede desde la carretera ruta 5 sur hacia el oriente y desde la Ciudad de Molina por la ruta K 15 hacia el poniente.

6.4. Características del entorno

El establecimiento está inserto en una localidad urbana que pertenece a la comuna de Molina. Por el norte limita con la avenida 7 de Abril, por el poniente con una bomba de bencina y por el sur y el oriente con la población Villa Primavera. En sus alrededores existen instituciones tales como; Bomberos, Centro de salud Familiar, jardines infantiles y salas cunas de dependencias municipales por vía transferencia de fondos y de dependencia directa de JUNJI, existen también locales comerciales y a 400 metros aproximadamente. Se encuentra la plaza y la Oficina Municipal de Lontué. En relación al entorno sociocultural, existe una biblioteca en la localidad, pero no contamos con un centro cultural. En relación al entorno económico, se puede catalogar como un lugar que cuenta con familias en niveles medio, medio bajo y bajo. El establecimiento recibe un gran número de estudiantes de la localidad y de la ciudad y sectores rurales de Molina por lo que se cataloga como un centro educativo que forma estudiantes con altos índices de vulnerabilidad (varía de acuerdo a la matrícula que se recibe), deprivación cultural y condiciones difíciles de acuerdo a establecimientos de grupos socioeconómicos similares a nivel nacional (Información de la Agencia de Calidad).

7. Diagnóstico institucional

7.1. Ficha técnica

7.1.1. 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

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 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. 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 del logro de los aprendizajes.				X

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

7.2. Análisis de las áreas de proceso

7.2.1. Área De Gestión Del Currículum

7.2.1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

7.2.1.2. 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

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

7.2.2. Área liderazgo escolar

7.2.2.1. 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		

7.2.2.2. 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 Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				X
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				X
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

7.2.2.3. 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 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
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				X

7.2.3. Área convivencia escolar

7.2.3.1. 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 lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				X
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			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	

7.2.3.2. 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				X

todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos 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	

7.2.3.3. 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 Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
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	

7.2.4. Área Gestión de Recursos

7.2.4.1. 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 sistema de reemplazos en el caso de licencias.				X
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

7.2.4.2. 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

7.2.4.3. 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. Análisis de resultados

8.1. Área gestión del currículum

Fortalezas:

- El equipo técnico pedagógico realiza de manera óptima la organización de la carga horaria de cada uno de los docentes, tomando en cuenta tanto las necesidades de estos como los criterios pedagógicos.
- El equipo técnico pedagógico organiza a los docentes en departamentos, esto para gestionar de manera más eficiente la elaboración de las planificaciones y el posterior monitoreo y revisión del cumplimiento de estas.
- Los docentes trabajan los contenidos de manera clara, precisa y concisa, siendo sistemáticos y organizados con los lineamientos de sus planificaciones, tomando en cuenta la realidad y las necesidades de cada grupo curso.
- los docentes se esfuerzan por crear y mantener un clima de respeto y aprendizaje en el aula, esto para generar con mayor facilidad instancias de participación activa por parte de los estudiantes.

Debilidades:

- Si bien el equipo de gestión se preocupa de la elaboración de las planificaciones, raramente verifica si estas corresponden a los objetivos que se encuentran en el currículum actual.
- Para las instancias de las actividades interdisciplinarias, el equipo técnico pedagógico tiende a imponer estas, sin consultar a los docentes de los cursos si son pertinentes con los contenidos que están trabajando en esos momentos.
- A pesar de que el establecimiento cuenta con un orientador, este, al no tener un horario completo (solo cuenta con 22 horas semanales), a veces no se encuentra disponible para los estudiantes.

8.2. Área liderazgo escolar

Fortalezas:

- La directora del establecimiento es cercana a la comunidad escolar, escucha a los docentes y siempre aboga por un clima de entendimiento y respeto mutuo.
- La directora genera y promueve instancias de diálogo, establece ritmos de trabajo y delega estos cuando es pertinente.
- El establecimiento cuenta con un PME en el cual participan tanto docentes como directivos en su elaboración, es revisado y corregido periódicamente para mantenerse actualizado con las necesidades de la comunidad educativa.

Debilidades:

- El sostenedor del establecimiento (DAEM) en variadas ocasiones gestiona y envía los recursos con retraso, con errores o derechamente no los envía.
- El sostenedor no siempre tiene canales fluidos de comunicados, tiende a entregar informaciones importantes pasado algunos días, lo que ocasiona dificultades al momento de la toma de decisiones.

8.3. Área de convivencia escolar

Fortalezas:

- El establecimiento cuenta con un equipo de convivencia escolar, el cual está encargado de dar a conocer y hacer cumplir los programas de apoyo a los estudiantes.
- El establecimiento cuenta con un manual de convivencia escolar, el cual se da a conocer a los apoderados al momento de la matrícula, y que también se encuentra disponible en el sitio web del establecimiento.
- El establecimiento cuenta con protocolos para la prevención de todo tipo de violencia dentro de este, el cual se hace cumplir de manera oportuna.

Debilidades:

- Falta de comunicación entre el equipo de convivencia escolar y los profesores jefes en ciertas instancias.

8.4. Área gestión de recursos:

Fortalezas:

- El establecimiento cuenta con una planta docente apta para implementar el plan de estudios y cumplir con los lineamientos educativos del ministerio de educación.
- El establecimiento cuenta con un proceso de evaluación en el que se van a supervisar las clases de los docentes, a cargo del equipo directivo o del jefe de departamento según corresponda, con el objetivo de destacar las fortalezas de estos y ayudarlos en las debilidades que se encontraran.
- El equipo directivo reconoce la labor docente, valorándola en diferentes instancias.

Debilidades:

- No se cuenta con el equipamiento necesario en todas las salas de clases.
- El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA, la cual lleva más de un año cerrada debido a que no ha llegado un encargado para esta.
- El establecimiento cuenta con recursos TIC, pero estos no dan abasto para todas las clases.

9. Plan de mejoramiento

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
gestión pedagógica	gestión del currículum enseñanza y aprendizaje en el aula apoyo y desarrollo de los estudiantes	mejorar la calidad de aprendizaje de nuestros estudiantes, tomando como base los objetivos priorizados y el DUA, apoyándose en los estilos de aprendizaje, fortaleciendo sus competencias y habilidades a través de variadas formas y estrategias que permitan su desarrollo integral.	lograr que al menos del 90% de los estudiantes logren aprobar las asignaturas del currículum. lograr que los estudiantes del establecimiento demuestren de diversas formas sus aprendizajes.	a través de diversas estrategias (tipos de evaluaciones diferentes, adecuaciones de contenidos, entre otros) se evalúan las diferentes habilidades que los y las estudiantes han logrado aprender en el aula. elaboración de afiches, ferias, exposiciones, debates por parte de los	docentes de asignatura, equipo docente. equipo docente.

				estudiantes, con el apoyo y la guía de los docentes.	
liderazgo	<p>liderazgo del sostenedor</p> <p>liderazgo formativo y académico del director</p> <p>planificación y gestión de resultados</p>	<p>mejorar redes internas y externas de vinculación del establecimiento para el logro de aprendizajes significativos de los estudiantes, privilegiando el trabajo colaborativo y las comunidades de aprendizaje como forma de apoyo efectivo a situaciones emergentes en tiempo de crisis.</p>	<p>lograr instancias de trabajo colaborativo interno para fortalecer la relación entre los docentes y generar aprendizajes transversales</p> <p>fortalecer el área técnico profesional del establecimiento.</p>	<p>trabajo colaborativo</p> <p>charlas motivacionales a estudiantes, orientaciones vocacionales</p>	<p>equipo directivo.</p> <p>jefe de especialidad.</p>
convivencia escolar	formación	promover prácticas de	potenciar los valores representativ	el equipo de convivencia escolar	equipo de convivencia a escolar.

	convivencia escolar participación	valores en un ambiente democrático donde se vivencien los derechos humanos fundamentales sensibilizando a la vez a nuestros estudiantes en cuanto al cuidado del medio ambiente, respeto a sí mismo, a los demás y hábitos de vida saludable, apoyando todo el proceso educativo y monitoreando con todo el equipo de especialistas.	os para la convivencia escolar. asegurar la integridad y la salud tanto física como emocional de los estudiantes, a través de protocolos, implementos y personal capacitado.	trabaja junto a diferentes asignaturas los valores preponderantes del PEI. adecuar los protocolos a las circunstancias y necesidades del establecimiento ante emergencias	encargado de convivencia escolar.
--	--	--	---	--	-----------------------------------

gestión de recursos	<p>gestión del recurso humano</p> <p>gestión de recursos financieros y administración</p> <p>gestión de recursos educativos</p>	<p>optimizar sistema de recursos humanos y materiales que privilegien el apoyo psicológico, emocional y académico a nuestros estudiantes, considerando a la vez el perfeccionamiento pertinente entre pares y el equipamiento e implementación didácticos adecuados que faciliten el quehacer pedagógico, en un clima de seguridad y condiciones sanitarias apropiadas.</p>	<p>contar con especialistas para brindar apoyo a los estudiantes tanto en el área académica como en el área psicoemocional.</p> <p>contar con recursos adecuados para el quehacer pedagógico dentro del establecimiento, como instrumentos que mejoren el internet del establecimiento, o salas equipadas para las clases.</p>	<p>gestionar la contratación de personal calificado para las diversas necesidades del cuerpo estudiantil del establecimiento</p> <p>gestionar la compra de insumos (proyector, resmas, impresoras, entre otros)</p>	<p>directora.</p> <p>equipo de gestión.</p>
---------------------	---	---	--	---	---

10. Bibliografía

- Kdoce. (26 de Abril de 2017). *Conoce El Plan De Mejoramiento Educativo (PME)*. Obtenido de Kdoce: <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/>
- MINEDUC. (2018). *CICLO DE MEJORAMIENTO EN LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES*. Obtenido de <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>
- MINEDUC. (2018). *Definiciones Conceptuales: Dimensiones Por Área De Proceso Del Pme*. Obtenido de Ministerio de Educación: https://registroycertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Definicion_Dimensiones.pdf
- MINEDUC. (3 de Mayo de 2022). *Síntesis del Proyecto Educativo Institucional*. Obtenido de <https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/2836/ProyectoEducativo2836.pdf>
- Organización de Estados Iberoamericanos. (2015). Por dónde empezar: El diagnóstico institucional. *Directores que Hacen Escuela, 1*. Obtenido de <https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>
- Puerta, A. R. (20 de Junio de 2019). *Autoevaluación: características, tipos, ventajas, ejemplo*. Obtenido de Liferder: <https://www.liferder.com/autoevaluacion/>.
- WordReference. (s.f.). *Autoevaluación - Definición*. Recuperado el 01 de Junio de 2022, de WordReference.com: <https://www.wordreference.com/definicion/autoevaluaci%C3%B3n>