



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO. LICEO BICENTENARIO MARTA NAREA DÍAZ DE LA  
COMUNA DE ANTOFAGASTA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA**

Nombre del candidato a Magíster: Ricardo Valdivia Vega

Nombre tutor: Amely Vivas Escalante

Junio, 2022

## 2. ÍNDICE

Resumen .....	3
Introducción .....	4-5
Marco teórico .....	5-20
Marco contextual .....	20-27
Diagnóstico institucional .....	27-40
Análisis de resultados .....	40-52
Plan de mejoramiento .....	52-55
Anexos .....	55-58
Bibliografía .....	59-61

### **3. RESUMEN**

El presente informe presenta una investigación y diagnóstico institucional realizado en el Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, con la finalidad de construir un PME que ayude a mejorar la gestión educativa del liceo, considerando las metas y objetivos presentados en un mediano a largo plazo. Se constituye a través de una investigación de las características de la comunidad, promoviendo procesos de reflexión y análisis del establecimiento. Es fundamental potenciar los aprendizajes en todas las áreas del currículum, articulando mejoras para las necesidades de los estudiantes.

Se generan procesos e iniciativas concretas de mejoramiento educativo y que estas sean contextualizadas según la propia realidad del establecimiento, se hace énfasis en el desarrollo de prácticas pedagógicas que permitan el mejoramiento de la calidad de la educación que entrega la unidad educativa, todo esto, a través de mesas de trabajo conformadas por los distintos estamentos existentes al interior del establecimiento, desde el equipo de gestión, pasando por el profesorado, asistentes de la educación, alumnos y apoderados.

Se articula en cuatro etapas, la primera, de análisis estratégico y autoevaluación institucional, la segunda, formulación de objetivos y metas estratégicas, la tercera, diagnóstico, programación anual, implementación y evaluación, y, por último, evaluación del ciclo de mejoramiento.

## 4. INTRODUCCIÓN

En el último tiempo, la evidencia ha mostrado que los Planes de Mejoramiento Educativos (PME) han perdido su potencial de contribuir a la mejora de los aprendizajes, debido a que se ha enfatizado su uso asociado a la inversión anual de los recursos de la Subvención Escolar Preferencial, en desmedro de una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo. ((Mineduc, 2018)

Por este motivo, se planteó un nuevo enfoque que relevara el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento y la autoevaluación institucional que realizan los distintos actores como puntos iniciales para el diseño del plan de mejoramiento e incorporó metas a 4 años. Estas debían materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales. Definir objetivos y metas, por una parte, permitiría a las escuelas establecer prioridades y, por otra, contar con indicadores de su desempeño que le permitieran retroalimentar el proceso (Mineduc, 2018).

Entendiendo que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) “constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares”. (Mineduc, 2018) Estos procesos se orientarán de manera distinta en cada una de las instituciones en función de su PEI y, además,

de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME. (Mineduc, 2018)

En lo que respecta al establecimiento, Este proceso de mejoramiento se fundamenta desde las acciones realizadas durante las gestiones administrativas, pedagógicas, curriculares y directivas, aprovechando potenciar las dimensiones de liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y gestión de recursos. En esta tarea se incluye el diagnóstico de la situación del liceo, que constituye la base para las acciones y objetivos a largo plazo.

## 5. MARCO TEÓRICO

“El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes” (DUOC UC, s.f.), es por esto, que toda la comunidad educativa debe involucrarse, participar y trabajar para la mejora de los resultados del establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Este PME permite a los establecimientos incorporar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

El PME inicia con una etapa de Diagnóstico, donde el Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz deberá analizar los resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional a través de un instrumento que permita el estudio de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Continúa una etapa de Planificación, en la que el establecimiento planifica lo que espera llevar a cabo en un año para la mejora de los resultados y las prácticas anteriormente nombradas, esta etapa requiere que el liceo fije metas y objetivos que le permitan definir hacia dónde quiere apuntar con las acciones que deben elaborar. Luego le sigue la etapa de Implementación, que dice relación con todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial, y culmina con la etapa de Evaluación, la que corresponde al periodo en el cual la unidad educativa ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa, además, el logro de las metas educativas y de aprendizajes y el logro de los objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, además, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.

A continuación, se presentan las normas y políticas educativas vigentes en Chile, las que servirán de sustento para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo del Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz.

**Ley General de Educación (LGE):** Esta Ley fue promulgada por la Presidenta de la República Michelle Bachelet el 17 de Agosto de 2009.

La Ley General de Educación representa el marco para una nueva institucionalidad de la educación en Chile. Deroga la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE) en lo referente a la educación general básica y media (mantiene la normativa respecto a la educación superior). Establece principios y obligaciones, y promueve cambios en la manera en que los niños de nuestro país serán educados.

Además de los derechos garantizados en la Constitución, tratados internacionales, el derecho a la educación y la libertad de enseñanza, la LGE se inspira en los siguientes principios:

**Universalidad y educación permanente:** La educación debe estar al alcance de todas las personas a lo largo de toda la vida.

**Gratuidad:** El Estado implantará progresivamente la enseñanza gratuita en los establecimientos subvencionados que reciben aportes permanentes del Estado.

**Calidad de la educación:** Todos los alumnos, independientemente de sus condiciones y circunstancias, deben alcanzar los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley.

**Equidad:** Todos los estudiantes deben tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

**Autonomía:** El sistema se basa en el respeto y fomento de la autonomía de los establecimientos educativos.

**Diversidad:** Promover y respetar la diversidad de procesos y proyectos educativos institucionales, así como la diversidad cultural, religiosa y social de las familias que han elegido un proyecto. En los establecimientos educacionales de propiedad o administración del Estado se promoverá la formación laica y la formación ciudadana de los estudiantes, a fin de fomentar su participación en la sociedad.

**Responsabilidad:** Los estudiantes, padres y apoderados deberán ser responsables en el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus

deberes escolares, cívicos, ciudadanos y sociales. Este principio se hará extensivo a los padres y apoderados, en relación con la educación de sus hijos o pupilos.

**Participación:** Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso.

**Flexibilidad:** El sistema debe permitir la adecuación del proceso a la diversidad de realidades, asegurando la libertad de enseñanza y la posibilidad de existencia de proyectos educativos institucionales diversos.

**Transparencia:** La información del sistema educativo, incluyendo los ingresos, gastos y resultados académicos, debe estar a disposición de todos los ciudadanos.

**Integración e inclusión:** El sistema propenderá a la eliminación de todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes y posibilitará la integración de quienes tengan necesidades educativas especiales. Asimismo, el sistema propiciará que los establecimientos educativos sean un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de nacionalidad o de religión.

**Sustentabilidad:** Fomento al respeto al medio ambiente natural cultural, la buena relación y el uso racional de los recursos naturales y su sostenibilidad, como expresión concreta de la solidaridad con las actuales y futuras generaciones.

**Interculturalidad:** El sistema debe reconocer y valorar al individuo en su especificidad cultural y de origen, considerando su lengua, cosmovisión e historia.

**Dignidad del ser humano:** Orientación hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad. Se debe fortalecer el respeto, protección y promoción de los derechos humanos y las libertades fundamentales consagradas en la Constitución y los tratados internacionales vigentes en Chile.

**Educación integral:** El sistema educativo buscará desarrollar puntos de vista alternativos en la evolución de la realidad y de las formas múltiples del

conocer. Deberá considerar los aspectos físico, social, moral, estético, creativo y espiritual, con atención especial a la integración de todas las ciencias, artes y disciplinas del saber”. (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2009)

Además, la ley nos dice que la educación básica comprenderá de 1° a 6° año, y la educación media tendrá seis años en vez de cuatro, donde cuatro de ellos serán de formación general y dos de formación diferenciada. Este cambio curricular debe entrar en efecto en el año 2026.

Junto a lo anterior, con la LGE entra en vigor una reforma constitucional que hasta entonces no se había logrado materializar en una ley: la garantía, por parte del Estado, de acceso gratuito y financiamiento fiscal para el primer y segundo nivel de transición.

Respecto al curriculum, la LGE establece “Objetivos Generales de Aprendizaje que favorecen la educación integral de los jóvenes, es decir, se fomentará tanto la educación formativa (valores, principios) como la cognitiva (materias escolares)”. (Ministerio de Educación, s. f.).

Las bases curriculares que confeccione el Ministerio de Educación (Mineduc) para los niveles parvulario, básico y medio deberán asegurar que los establecimientos con Jornada Escolar Completa cuenten con un 30% de tiempo de libre disposición.

Para finalizar, “se creará un Banco de Planes y Programas Complementarios que estará a disposición de todos los establecimientos para que cuenten con alternativas y puedan enriquecer sus propios planes y programas”. (Biblioteca del Congreso Nacional de Chile, 2009)

El Estado se compromete a asegurar los estándares de calidad de la educación, por ende, crea un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación que fiscalizará a través de cuatro instituciones:

1. El Ministerio de Educación: Quien propone las bases curriculares, programas de estudio y estándares de calidad, y da apoyo a los establecimientos para su cumplimiento.
2. El Consejo Nacional de Educación: Nueva institución creada por la LGE. Aprueba las bases, planes y estándares de calidad concebidos por el Ministerio.

Lo componen académicos destacados, docentes, representantes de las universidades y profesionales de la educación designados por el Presidente de la República.

3. La Agencia de Calidad de la Educación: También es una nueva institución. Evalúa e informa sobre la calidad de los establecimientos educacionales.
4. Superintendencia de Educación: Nueva institución que fiscalizará que los establecimientos educacionales cumplan con las normas educacionales y las cuentas públicas, cuando corresponda.

**Sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización (ley 20529):** “La ley N° 20.529, tiene por objetivo asegurar el acceso a una educación de calidad y equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación integral, la fiscalización pertinente, y el apoyo y orientación constante a los establecimientos educacionales”. (Consejo Nacional de Educación, 2011)

Se crea con la publicación de la Ley N° 20.529, promulgada el 11 de agosto de 2011 por el Presidente de la República, Sebastián Piñera, y establece el diseño de una nueva institucionalidad en educación que comprende dos nuevos organismos: la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación.

El Sistema nacional de aseguramiento de la calidad (SAC) está conformado por cuatro instituciones: el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación y el Consejo Nacional de Educación. Cada una cuenta con funciones específicas, pero al mismo tiempo, deben trabajar en forma coordinada y paralela.

El Ministerio de Educación es el ente rector del sistema educacional. Elabora las bases curriculares, planes y programas de estudio y apoya a los establecimientos en su implementación. Propone el Plan Nacional de Evaluaciones (Simce) al Consejo Nacional de Educación y entrega asesoría técnico-pedagógica a los establecimientos educacionales.

La Superintendencia de Educación fiscaliza, de conformidad a la ley, el cumplimiento de la normativa educacional por parte de los sostenedores de establecimientos educacionales que cuenten con Reconocimiento Oficial del Estado; fiscaliza, también, la legalidad del uso de los recursos respecto de los establecimientos que perciban subvención u otro aporte estatal; atiende las denuncias y reclamos de la comunidad educativa e interesados; orienta a los establecimientos en el cumplimiento de la normativa; e interpreta la normativa educacional a través de circulares, dictámenes u otros documentos.

La Agencia de Calidad de la Educación evalúa los resultados de aprendizaje de los estudiantes –Simce y otros indicadores de la calidad educativa- y los procesos de gestión de los establecimientos educacionales. Además, entrega orientaciones para la mejora educativa a partir de las evaluaciones que realiza.

El Consejo Nacional de Educación, por su parte, debe aprobar las bases curriculares, los planes y programas de estudio, los estándares de desempeño y el Plan Nacional de Evaluación que le presenta el Ministerio de Educación. (Sepereduc, s.f.)

**Decreto 83: Aprueba Criterios y Orientaciones de Adecuación Curricular para Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales de Educación Parvularia y Educación Básica:** el Decreto Exento N° 83/2015 promueve la diversificación de la enseñanza en Educación Parvularia y Básica, y aprueba criterios y orientaciones de adecuación curricular para estudiantes que lo requieran, favoreciendo con ello el aprendizaje y participación de todo el estudiantado, en su diversidad, permitiendo a aquellos con discapacidad, acceder y progresar en los aprendizajes del currículo nacional, en igualdad de oportunidades.

“Es un Decreto curricular que -con excepción de lo expresamente señalado en su artículo 5° acerca de la eliminación gradual de los decretos que aprueban planes de estudio por déficit- no modifica otras normativas de educación especial”. (Mineduc, 2019)

En el marco de la reforma educacional y su eje inclusivo, este decreto forma parte de un conjunto de medidas para ofrecer a todos los estudiantes, una educación escolar pertinente y trascendente, considerando la diversidad de sus necesidades educativas en todos sus niveles, en un constante trabajo colaborativo entre los docentes y distintos profesionales, con las familias y la comunidad.

Su implementación realiza un llamado a las comunidades educativas, a actuar con creatividad y autonomía en la búsqueda de respuestas educativas basadas en la diversificación, flexibles y enriquecedoras, que ofrezcan espacios de participación, aprendizaje y desarrollo integral a todas y todos sus estudiantes.

Este decreto se fundamenta en la normativa nacional e internacional (Ley 20.370 General de Educación, Ley 20.422/10, Convención sobre los Derechos de las Personas con Discapacidad (CDPD), entre otros), y en el Principio de Accesibilidad y Diseño Universal aplicado a la enseñanza, que promueven un cambio de enfoque y establecen la importancia de diversificar la respuesta educativa para ofrecer oportunidades de aprendizaje a todas y todos los estudiantes, especialmente a aquellos que enfrentan barreras para aprender y participar en la vida escolar, incluyendo a estudiantes con discapacidad y necesidades de apoyo más significativas.

Su aplicación debe tener siempre como referente el Currículum Nacional y los objetivos de aprendizaje: conocimientos, habilidades y actitudes, descritos en la Ley General de Educación, en su Artículo 28 para los niños de Educación Parvularia y en su Artículo 29 para los estudiantes de Educación General Básica. (Ministerio de Educación, 2019)

Los principios que orientan la toma de decisiones para definir las adecuaciones curriculares son:

- a) Igualdad de oportunidades. El sistema debe propender a ofrecer a todos los alumnos y alumnas la posibilidad de desarrollarse como personas libres, con conciencia de su propia dignidad y como sujetos de derechos, y contribuir a que todos los estudiantes tengan la oportunidad de

desarrollar plenamente su potencial, independientemente de sus condiciones y circunstancias de vida. Ello supone tener presente la diversidad en los aspectos físicos, psíquicos, sociales y culturales propios de la naturaleza humana.

En este sentido, la adecuación curricular constituye una herramienta pedagógica que permite equiparar las condiciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales puedan acceder, participar y progresar en su proceso de enseñanza aprendizaje.

b) Calidad educativa con equidad. El sistema debe propender, en la máxima medida posible, a que todos los estudiantes alcancen los objetivos generales que estipule la Ley General de Educación, independiente de sus condiciones y circunstancias. Para conseguir una educación de calidad, el currículum debe caracterizarse por ser relevante y pertinente. Bajo este principio, desde una perspectiva inclusiva, la adecuación curricular permite los ajustes necesarios para que el currículum nacional sea también pertinente y relevante para los estudiantes con necesidades educativas especiales para que, de esta forma, puedan alcanzar los objetivos que estipula el actual marco legal.

c) Inclusión educativa y valoración de la diversidad. El sistema debe promover y favorecer el acceso, presencia y participación de todos los alumnos y alumnas, especialmente de aquellos que por diversas razones se encuentran excluidos o en situaciones de riesgo de ser marginados, reconociendo, respetando y valorando las diferencias individuales que existen al interior de cualquier grupo escolar.

La adecuación curricular es una manera de generar condiciones en el sistema educativo para responder a las necesidades y características individuales de los estudiantes y de sus procesos de aprendizaje, resguardando su permanencia y progreso en el sistema escolar.

d) Flexibilidad en la respuesta educativa. El sistema debe proporcionar respuestas educativas flexibles, equivalentes en calidad, que favorezcan el acceso, la permanencia y el progreso de todos los estudiantes. Esta flexibilidad es especialmente valorada cuando se trata de aquellos que se

encuentran en situación de mayor vulnerabilidad. La adecuación curricular es la respuesta a las necesidades y características individuales de los estudiantes, cuando la planificación de clases (aun considerando desde su inicio la diversidad de estudiantes en el aula) no logra dar respuesta a las necesidades educativas especiales que presentan algunos estudiantes, que requieren ajustes más significativos para progresar en sus aprendizajes y evitar su marginación del sistema escolar. (Decreto N° 83, 2015)

**Políticas Públicas:** “entendidas como aquellas políticas que responden, en alguna medida, a requerimientos sociales en el ámbito sectorial de la educación. La definición de políticas públicas, sin embargo, tiene distintas aproximaciones, evolucionando permanentemente” (Lahera, 2008; Espinoza, 2009).

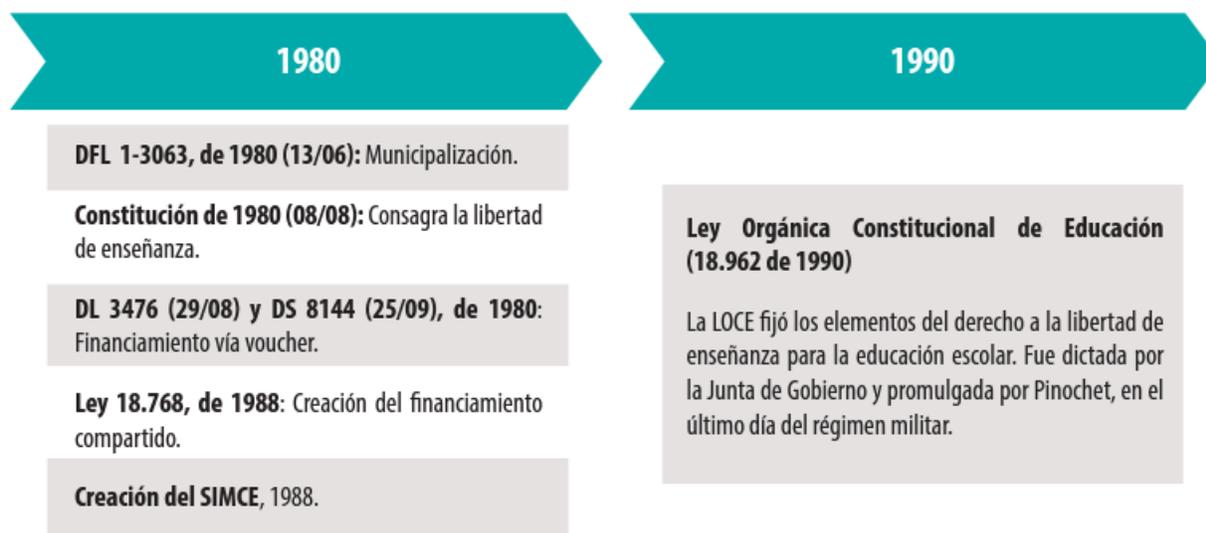
Dicha evolución está vinculada a los cambios de nuestro entorno social, cultural, político, económico e institucional. Así, mientras que en el siglo pasado la toma de decisiones era exclusivamente estatal, con su poder de crear, estructurar y modificar el ciclo de las políticas públicas, en la actualidad la participación de diversos actores, la creación de consenso y la legitimidad en los asuntos públicos, se han tornado ineludibles para la gobernanza en cualquier territorio. (Aziz C., 2018)

La historia de las políticas educativas en Chile nace en los albores de la patria, con el plan de partida de la educación pública en 1810. Desde ahí se destacan varios acontecimientos, tales como “la aprobación de la Ley Orgánica de Instrucción Primaria en 1860 y la Ley de Educación Primaria Obligatoria en 1920” (Líderes Educativos, 2019). Durante 1964 y 1973, las reformas educacionales tuvieron prioridad. Por ejemplo, el aumento de 6 a 8 años de duración en enseñanza básica, y de 4 años en educación media. Igualmente, se amplió la cobertura y las oportunidades educativas (Oliva, 2010). Posterior a ello, las políticas educativas en Chile pueden ser divididas en dos periodos claramente definidos: la dictadura militar y la vuelta a la democracia. En el primer caso, durante la década de 1980, se inició una profunda reforma educacional,

basándose en la competencia (ver figura 1). Por una parte, se realizó el traspasó de la administración de los establecimientos públicos desde el nivel central a las municipalidades. Por otra parte, se inicia un sistema de financiamiento a la demanda mediante subvención mensual por alumno asistente al establecimiento educacional. Se creó la figura del “sostenedor”, “quien asume, ante el Estado, la responsabilidad de administrar una escuela o liceo según la ley de subvenciones” (García-Huidobro, 2007).

Figura 1.

Cuadro de avance de políticas públicas en educación entre los años 1980 y 1990.



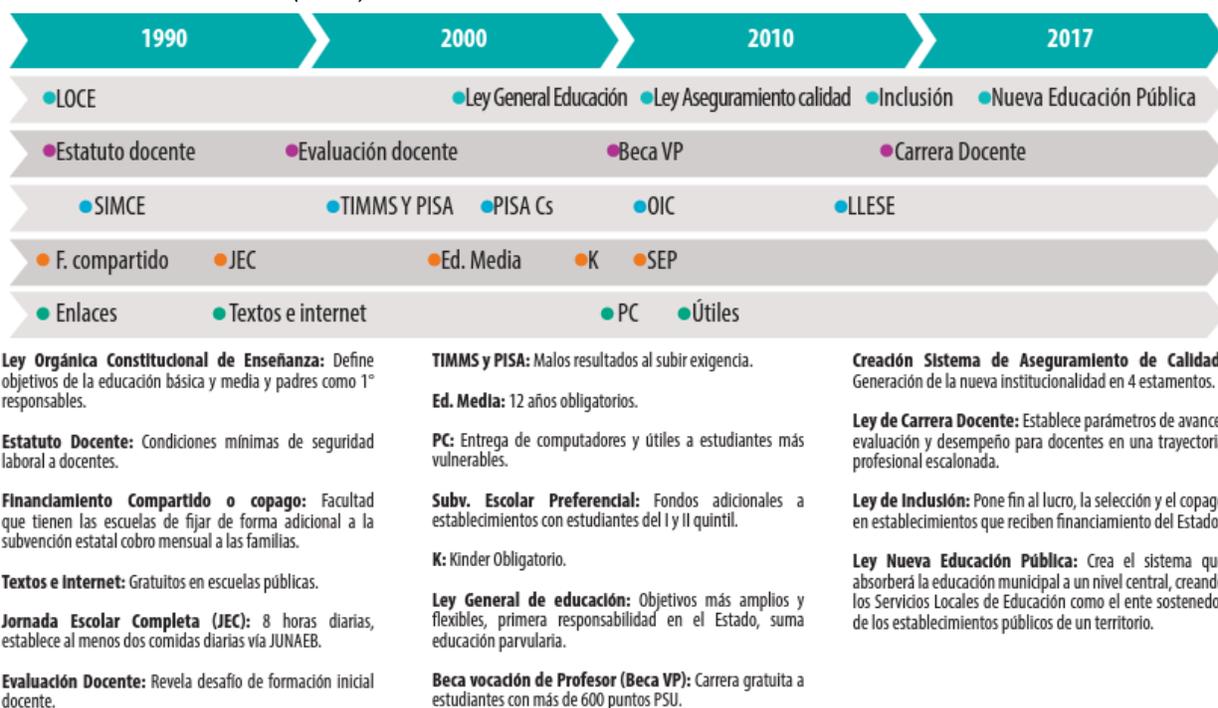
Nota. En la figura se representan las normativas más importantes originadas entre las décadas del '80 y '90 en Chile. Tomado de *Líderes Educativos* por Cristina de Aziz Dos Santos.

A partir de 1990, con el retorno de la democracia, la temática de educación ha ido evolucionando desde un enfoque de cobertura y alcance en los años '90 hacia políticas con foco en el aseguramiento de la calidad, equidad e inclusión. Estos últimos aspectos se han impulsado especialmente a partir de 2006, con las marchas estudiantiles y el involucramiento de la sociedad en general. A partir de esa fecha se ha iniciado un periodo de participación de actores claves en la elaboración de las políticas, lo que ha influenciado varias leyes fundamentales que dan base a una reforma estructural del sistema educativo chileno, como la Subvención Escolar Preferencial (SEP), la Ley General de Educación (LGE), la Ley de Aseguramiento de la Calidad (SAC), la Ley de Inclusión, la Ley de Carrera Docente y la Ley que crea el

nuevo Sistema de Educación Pública. La gráfica abajo resume los hitos más importantes hasta la fecha (ver figura 2). (Aziz C., 2018)

Figura 2.

*Línea del tiempo de las políticas educativas chilenas recientes Fuente: Fundación Chile, Centro de Innovación en Educación (2018).*



Nota. En 1980, en Chile, había un total de 8.846 establecimientos de educación. 6.370 (72%) eran fiscales, 1.674 (19%) particulares con aporte estatal y 802 (9%) particulares pagados. El mejoramiento de la subvención fue de tal magnitud que se inició un período de auge, aumentando a un 31,8% en 1984.

La ley 21.040 creó en 2017 un nuevo sistema que cambia la institucionalidad de la educación pública. La evidencia muestra que la municipalización implementada en dictadura generó un sistema ineficiente y altamente segregado socioeconómicamente (Mizala y Torche, 2012; González, 2017). Asimismo, afectó de manera importante a la educación pública, la cual vio disminuida su matrícula y empeorada su percepción social, lo que ha causado que los estudiantes con menor nivel socioeconómico y que requieren más apoyo se hayan concentrado en ella. A lo anterior se suman las crisis financieras de carácter estructural y la consiguiente incapacidad de ofrecer un servicio educativo de calidad (Bellei et al, 2018).

El nuevo sistema institucionaliza una de las principales demandas del movimiento estudiantil de 2011. Para esto crea 70 nuevas entidades sostenedoras con giro único en educación (denominadas Servicios Locales de Educación Pública – SLEP), las cuales reportan a la Dirección de Educación Pública (DEP). A su vez, estos servicios incorporan dos entidades colegiadas con roles y funciones diferentes: un Comité Directivo Local (CDL) que debe velar por el adecuado desarrollo estratégico del SLEP, y un Consejo Local de Educación (CLE) que debe representar ante el director/a ejecutivo/a los intereses de las comunidades educativas. Su implementación es progresiva hasta 2025, y a la fecha se encuentran en funcionamiento 11 SLEP. Durante 2022 entrarán en funcionamiento seis SLEP llegando a un total de 17 a nivel nacional.

No obstante, durante el proceso de instalación se ha observado un retraso en el nombramiento de autoridades, dificultad de asegurar un traspaso adecuado desde los municipios a los SLEP (Uribe et al, 2019; CESEP, 2021), una sostenida reducción presupuestaria para la nueva institucionalidad y para el fortalecimiento de la educación pública (Biblioteca del Congreso Nacional, 2021) y una descuidada implementación de la Estrategia Nacional de Educación Pública (ENEP), instrumento clave para el Sistema. (Bastías, M. Q., 2022)

**Ley de Inclusión Escolar:** Ley de Inclusión Escolar La Ley de Inclusión Escolar entrega las condiciones para que los niños y jóvenes que asisten a colegios que reciben subvención del Estado puedan recibir una educación de calidad. Esta iniciativa:

- a) Permite que las familias tengan la posibilidad de elegir el establecimiento que más les guste sin que eso dependa de su capacidad económica. Ahora es el Estado quien aportará recursos para reemplazar gradualmente la mensualidad que pagan las familias.
- b) Elimina el lucro en los establecimientos que reciben aportes del Estado, lo que significa que todos los recursos públicos deben ser invertidos para mejorar la calidad de la educación que reciben nuestros niños, niñas, jóvenes y adultos.

- c) Termina con la selección arbitraria, lo que permitirá que los padres y apoderados puedan elegir con libertad el colegio y el proyecto educativo que prefieran para que sus hijas e hijos estudien. (Mineduc, 2019)

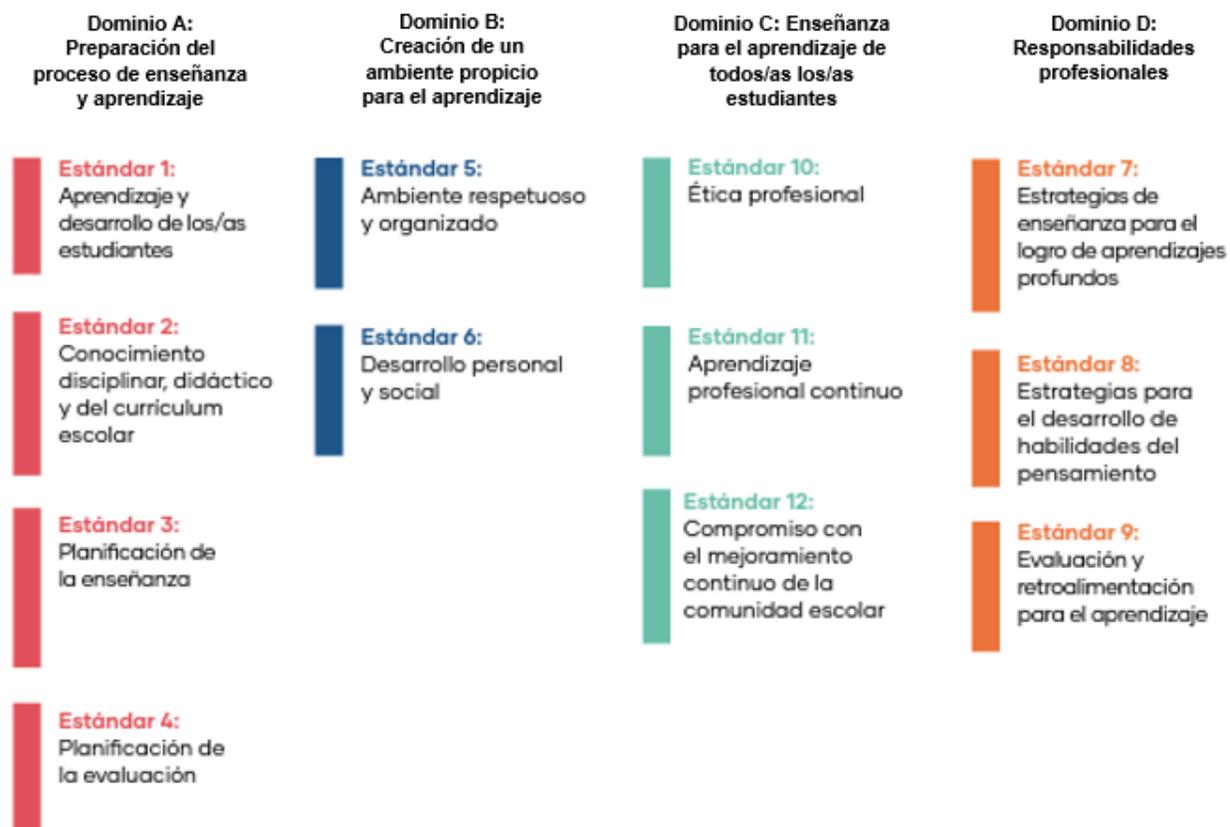
**Marco para la Buena Enseñanza:** el Marco para la Buena Enseñanza (MBE) tiene como propósito general apoyar la docencia a través de una visión y un lenguaje compartido acerca de los conocimientos, habilidades y disposiciones que despliega un docente efectivo en sus interacciones con estudiantes y otros integrantes de las comunidades escolares; entendiendo como docente efectivo aquel que logra aprendizajes de calidad en sus estudiantes. En específico, los estándares de desempeño profesional del MBE 2021 fueron generados a partir de los siguientes principios que buscan el fortalecimiento de la profesión docente:

- a. Visibilizan y priorizan como foco de la profesión docente la generación de oportunidades efectivas para el aprendizaje y desarrollo integral de todos/as y cada uno/a de sus estudiantes. Los/as docentes influyen de manera significativa en la vida de sus estudiantes, inspirando y orientando el pleno desarrollo de sus potencialidades. El compromiso ético de la profesión es la base para las relaciones profesionales que cada docente establece con sus estudiantes, sus padres, apoderados y familias, y la comunidad escolar a la que pertenece.
- b. Comprenden la enseñanza como una actividad altamente compleja, sistemática y metódica definida por procesos de interacción entre todos los que participan en ella y por capacidades docentes sustentadas en recursos profesionales que dan cuenta de un conjunto de conocimientos, habilidades y valores que orientan la toma de decisiones (Carr, 2009). Los estándares no prescriben la acción docente, más bien aportan criterios para un ejercicio profesional contextualizado, que responde con autonomía y flexibilidad a los requerimientos de sus estudiantes y del centro escolar.
- c. Son elaborados como valor profesional, esto es que declaran qué es valorado en la profesión, qué es aprendizaje de calidad y, consecuentemente, qué es una enseñanza de calidad (Ingvarson & Kleinhenz, 2007). Los estándares en sí mismos formulan los valores que

permean los conocimientos, prácticas y disposiciones de un profesional de la educación, enunciando los contenidos esenciales que constituyen una educación de calidad.

- d. El principal propósito de estos estándares es formativo, en el sentido de que busca ser un referente que sirva para potenciar y orientar la mejora de la práctica docente. Sin embargo, también aportan una dimensión evaluativa que sustenta la elaboración de los instrumentos para la evaluación nacional docente y pueden servir de referencia para evaluaciones en contexto y para la autoevaluación. Al respecto, cabe señalar que, si bien todos los estándares presentan aspectos que pueden ser observados, también incluyen otros que, por su foco en disposiciones y actitudes, no necesariamente son medibles (ej. valora la diversidad).
- e. Se conciben como un marco amplio para apoyar a los/as líderes educativos en el desarrollo de competencias docentes y a las instituciones formadoras que, con autonomía institucional, considerarán la manera más adecuada de incorporar estas definiciones en sus programas de Formación Inicial y Continua.

Figura 3.  
Dominios y estándares del Marco para la Buena Enseñanza.



Nota. Los estándares y dominios presentados corresponden a los actualizados durante el 2021. Imagen extraída desde <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/>

**Proyecto Educativo Institucional (PEI):** El Proyecto Educativo Institucional vigente del Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, se encuentra desactualizado respecto a la realidad actual del establecimiento, por lo mismo, se trabaja en la modificación de este, a través de las distintas mesas de trabajo formada por todos los estamentos que son parte activa de la unidad educativa.

Este Proyecto considera las actuales normativas vigentes, con un fuerte énfasis en el manejo y desarrollo de las habilidades de forma transversal en los ámbitos escolares y no escolares que garanticen una trayectoria de aprendizajes, que trasciendan más allá de su permanencia en el Liceo. Además, este PEI constituye un fundamento para reafirmar en nuestros alumnos la confianza en sí mismos, actuar de acuerdo con los valores de: identidad, tolerancia, respeto por la diversidad, pluralismo, actitudes democráticas y sociales.

Se insta a renovar permanentemente en los docentes y funcionarios el compromiso diario de esfuerzo personal para otorgar un buen nivel de enseñanza.

## **6. MARCO CONTEXTUAL**

El emblemático y tradicional Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz inicia sus actividades el 17 de julio de 1905 como Liceo de Niñas de Antofagasta. En una época de grandes cambios económicos y pensamiento social, instala al género femenino como centro de cambios en la sociedad, de esta manera la mujer de ese tiempo debía imponer su deseo de aprender y no solo limitarse a las labores hogareñas, rompiendo la rígida e inamovible estructura social.

Es en este contexto que el ex Liceo de Niñas se convierte en el primer internado de señoritas en Antofagasta, señoritas provenientes de distintas latitudes, pero en especial de las oficinas salitreras. El internado se ubicó inicialmente en calle Carrera, donde hoy se encuentra el Palacio Abaroa, edificio que actualmente es monumento nacional.

Posteriormente, el entonces Liceo de Niñas, empezó sus funciones en una casona de la calle Baquedano, entre Latorre y Condell, con 120 alumnas. Desde allí se ha ido construyendo su historia plagada de tradiciones, logros y nostalgias.

Entre los años 1910 y 1912, recibe como profesora e inspectora general a la señorita Lucila Godoy Alcayaga, quien años más tarde puso a Chile en un sitial privilegiado a nivel mundial, al recibir el Premio Nobel de Literatura.

En el año 1945 el Liceo de Niñas se traslada a su ubicación actual, donde su tradición sigue creciendo en el contexto de una ciudad que duplicó su cantidad de habitantes. En este proceso de consolidación es que la comunidad liceana es favorecida con la labor y presencia de personajes como: Lenka Franulic, Premio Nacional de Periodismo en el año 1957, fundadora del círculo de periodismo nacional, galardonada como la Mejor Periodista del año por la Sociedad Profesional de Mujeres Periodistas de los Estados Unidos, única chilena que ha recibido este honor, fundadora de la Escuela de Periodismo de la Universidad de Chile; Andrés Sabella, gran poeta de nuestra ciudad quien acuñó el término “norte grande”; Antonio Rendic destacado médico, poeta y filántropo de nuestra ciudad, Iliá Aramayo Sandivari; exitosa

mezzosoprano chileno-italiana. Todos ellos y muchos más, son parte del legado patrimonial de esta casa de estudios.

Luego, en 1987 se designó al establecimiento con el nombre de quien fuera una destacada profesora, inspectora general y directora, señorita Marta Narea Díaz, esto como un reconocimiento a su trayectoria en la educación y en la comunidad liceana. En el año 1992 cambia de insignia y estandarte de acuerdo con su nueva denominación.

Posteriormente en 1993, adquiere un perfil Técnico Profesional y por primera vez recibe varones en sus aulas, además incorpora la enseñanza prebásica y básica. Con esto concreta el sueño del Proyecto Educativo acorde a los nuevos tiempos.

En el año 2017 el Concejo Municipal, en forma unánime, galardona al establecimiento con la distinción “Ancla de Oro” en reconocimiento a la formación de generaciones por tantas décadas en la educación pública de la comuna.

Actualmente nuestro director, señor Williams Butler Portales, quien es secundado por seis inspectores generales, una coordinadora de Unidad Técnica y Jefe Técnico de básica, un jefe de Unidad Técnica media, dos curriculistas (básica y media), dos evaluadores (básica y media), tres orientadoras, una encargada de convivencia escolar y un coordinador Liceo Bicentenario (todos cargos actualizados al 2022), trabaja arduamente para la concreción de los distintos programas gubernamentales que fomentan mejoras al interior del establecimiento como son Bicentenario y Escuelas Arriba, junto a toda la plana docente y asistentes de la educación.

En sus 116 años al servicio de la educación en la comuna, el establecimiento se ha potenciado como una institución educacional que facilita la formación y crecimiento personal y fortalece día a día una convivencia sana, integradora e inclusiva.

### **Antecedentes del entorno**

El establecimiento se encuentra ubicado en la segunda región, en la ciudad de Antofagasta, en pleno centro de la ciudad, en un radio urbano en que comparte espacio con otros liceos municipales de tradición como el Liceo Técnico de Antofagasta y el Instituto Superior de Comercio de Antofagasta.

El Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz cuenta con una matrícula de 1100 estudiantes de los cuales el 48% son de origen extranjero. Entre los países que integran la Comunidad Nareana se encuentran Perú, Bolivia, Colombia, República Dominicana, México, Ecuador, Paraguay, Argentina, Venezuela, España, Chile y China. Es en este contexto que el desarrollo del cotidiano se construye en base a la interculturalidad, respeto por la diversidad sexual, ideológica y de credo cumpliendo con un rol laico en la comunidad.

Cuadro 1.  
Cuadro de matrícula por sexo y total estudiantes.

Hombres	Mujeres	Total
498	602	1100

La formación de jóvenes con necesidades educativas especiales derivadas desde una discapacidad juega un rol central en el trabajo pedagógico del establecimiento, contando con un amplio equipo del programa de integración escolar y docentes diferenciales.

Actualmente su índice de vulnerabilidad escolar (IVE) es de 68% en educación básica y un 77% en educación media, lo que ha instado a trabajar con compromiso e identidad. Estas características mencionadas anteriormente, son la base del actual Manual de Convivencia que centra su foco en la integración, inclusión y la sana convivencia.

### **Antecedentes socioeconómicos**

Nivel de Escolaridad. La mayoría de los apoderados presentan un promedio de escolaridad que oscila en los 12 años o menos.

Nivel de Ingreso. El ingreso declarado por los apoderados varía entre \$200.000 y \$500.000 aproximadamente. La participación de la familia en el proceso educativo se ve dificultada por diversos factores sociales tales como:

- a. Madres jefas de hogar que deben trabajar durante toda la jornada.

- b. Carencia de redes de apoyo para cuidar a los niños debiendo quedar solos o al cuidado de terceras personas
- c. Presencia de problemáticas complejas como violencia intrafamiliar, alcoholismo y drogadicción.
- d. También contamos con un gran porcentaje de estudiantes migrantes, cuyas familias, en su mayoría, madres solteras, deben trabajar para mantener el hogar.

### **Antecedentes sociales**

Las familias que son parte de nuestro establecimiento, como comentamos antes, son familias trabajadoras, muy esforzadas, que deben trabajar arduamente para subsistir. Algunos aspectos sociales destacables son: la migración, familias disfuncionales, la baja escolaridad de los apoderados, la despreocupación de los padres frente al proceso educativo, los estudiantes con NEE, entre otros.

La migración; el 37,5% de la matrícula total corresponde a estudiantes migrantes, lo que fomenta la interculturalidad de nuestro establecimiento, existe un intercambio cultural y social, se aumenta el capital cultural de nuestros estudiantes, enriqueciendo sus aprendizajes y experiencias.

Familias disfuncionales; la familia Nareana se caracteriza por la ausencia de uno o ambos progenitores, lo que genera problemas sociales y emocionales.

Frecuentemente es la madre quien debe trabajar y cumplir ambos roles, para sustentar a su familia.

La baja escolaridad y la despreocupación de los apoderados; esta situación nos afecta gravemente a los docentes, debido a que algunos apoderados se sienten imposibilitados a ayudar y comprometerse con las asignaciones escolares, lo que perjudica el proceso educativo.

Los estudiantes con NEE; el liceo presenta un número importante de estudiantes con NEE, y para ello contamos con el apoyo del Equipo PIE y Psicosocial, además capacitaciones para los y las docentes.

## Antecedentes pedagógicos

Cuadro 2.

*Cargos directivos y docentes pertenecientes al establecimiento.*

Función o cargo	Cantidad
Director	1
Inspectores generales	5
Jefes de UTP	2
Curriculista-evaluador	2
Orientadores	4
Encargado de convivencia escolar	1
Docentes primer ciclo	9
Docentes de lenguaje	7
Docentes de matemáticas	7
Docentes de historia	5
Docentes de inglés	5
Docentes de biología	3
Docentes de química	1
Docentes de física	2
Docentes de tecnología	3
Docentes de artes visuales	2
Docentes de música	3
Docentes de educación física	8
Docentes de religión	3
Docentes de diferencial	2

La tabla anterior, muestra los distintos cargos, tanto técnicos como docentes del liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, los cuales están creados y dirigidos a la concreción de resultados académicos, buscando entregar educación de calidad a estudiantes con un alto índice de vulnerabilidad escolar. Esta educación de calidad se busca conseguir a través de los distintos programas que son parte del establecimiento como Bicentenario y Escuelas Arriba.

## **Dimensión organizativa financiera**

La dimensión organizativa financiera comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

La gestión organizativa financiera es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

En el último tiempo, el establecimiento se ha visto afectado por una alta rotación de docentes, frente a lo cual se advierte una débil inducción a los nuevos profesionales en el área pedagógica. En efecto y debido a procesos de jubilación, reemplazos por licencias médicas y recambio de profesionales con contratos a plazo fijo, el liceo ha incorporado recientemente una diversidad de docentes y otros profesionales que ejercen la docencia, estos últimos debido al déficit de profesores especialistas en la comuna de Antofagasta, por lo que la entidad sostenedora y dirección se han visto en la necesidad de realizar procesos de habilitación a profesionales de otras áreas para realizar clases, principalmente, en educación media, lo que ha permitido dar cobertura a los distintos cursos y electivos. Sin embargo,

existen dificultades para cautelar que estos nuevos profesionales conozcan las características propias de las funciones a desarrollar y las expectativas sobre su desempeño respecto al ámbito pedagógico, dado que el liceo solo entrega orientaciones en relación a temas administrativos, por ejemplo, el registro en los libros de clases, sin que existan procesos de inducción que puedan garantizar su incorporación efectiva a la función docente, como tampoco apoyos específicos para cautelar la formación de estos profesionales según el perfil, requerimientos y necesidades de la institución.

Por el contrario, el liceo ha generado óptimas acciones para identificar y abordar la inasistencia de sus estudiantes y es así como en el Manual de Convivencia Escolar establece normas, acciones y estrategias orientadas a detectar y abordar este ámbito. En este sentido, los inspectores de piso realizan nóminas de los estudiantes ausentes para luego realizar llamados y citaciones a sus apoderados, mientras que los casos de inasistencias reiteradas son derivados a la dupla psicosocial que realiza visitas domiciliarias. A su vez, existe una estrategia para incentivar la asistencia en educación media, por ejemplo, la entrega de polerones personalizados para los cursos que presenten mejor asistencia, para lo cual sus directivas la motivan entre sus compañeros en forma permanente. En consecuencia, los datos de eficiencia interna dan cuenta de una mejora en sus índices en los últimos años, con una disminución progresiva de las inasistencias graves en el medio con un 43% en 2015, 26% en 2016, 25% en 2017, 20% en 2018, 20% en 2019, viendo afectado el cálculo exacto en los años posteriores producto de la pandemia global.

A su vez, el liceo gestiona diversas redes con instituciones externas, principalmente alianzas con aquellas que brindan apoyo académico y psicosocial para potenciar su proyecto educativo y atender a sus estudiantes. Así, cuenta con el programa académico extracurricular implementado por una universidad local dirigido a estudiantes de los establecimientos municipales de la comuna de Antofagasta con talentos académicos, al que se suman el PACE para orientar y apoyar a los estudiantes para su ingreso a la universidad, a lo que se suma la orientación vocacional que brindan universidades locales tanto públicas como privadas. Por su parte, las alianzas psicosociales permiten gestionar la prevención, el diagnóstico y el acompañamiento en temas relacionados con autocuidado, diversidad y resguardo de

derechos, para lo cual el liceo ha implementado programas y proyectos como habilidades para la vida (HPV), “Actuar a Tiempo” de Senda y #aMezclarse, más diversidad, mejor educación.

De igual modo, tiene vinculación con la comunidad como Carabineros, la junta nacional de auxilio escolar y becas (JUNAEB), el centro de salud familiar (CESFAM), los juzgados de familia y la policía de investigaciones. Junto con ello, se destacan las redes locales de apoyo en temáticas atinentes a las características de los estudiantes y sus familias.

Por último, existen dificultades para gestionar la dotación de recursos educativos necesarios para el proceso de enseñanza-aprendizaje, evidenciándose una cantidad de material didáctico limitado para trabajar con los alumnos. Por ejemplo, el aula de recursos del PIE cuenta con material principalmente fungible, hay falta de recursos para los laboratorios de química y biología, material concreto para primer ciclo básico y una limitada provisión de implementos deportivos.

## **7. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas. Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica. (Mineduc, 2012)

En este sentido, el Plan de Mejoramiento Educativo es el instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, “es el medio que permitirá llegar al lugar final del proyecto”, el PME constituye una importante

herramienta de planificación y gestión, por medio de la cual cada establecimiento puede alcanzar lo declarado en su PEI. El vínculo PEI-PME, nos permite focalizar las necesidades educativas y prioridades formativas como un elemento central de su planificación y gestión pedagógica, además de ampliar el ciclo de mejoramiento continuo, de una lógica de planificación anual a una lógica de una planificación estratégica a cuatro años. (Agencia de la Calidad, 2015)

A continuación, se presentan los resultados de la evaluación del liceo, en la que se reconocen los procesos centrales, que explican las fortalezas y debilidades de cada dimensión de la gestión escolar.

### **Análisis de las Áreas de Proceso**

Este análisis implica determinar el nivel de calidad de cada una de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas, teniendo como referencia la escala evaluativa que describe los criterios y características evaluadas de las Prácticas. Se estructura en base a las 4 Áreas de Procesos de la Gestión Institucional: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, a su vez, cada una de las Áreas se organiza en base a Dimensiones y, cada una de ellas, contiene un conjunto de Prácticas. Frente a cada Práctica se despliega una escala evaluativa que otorga un nivel de calidad a los elementos que describen la Práctica a evaluar. (Mineduc, 2012)

La siguiente escala evaluativa contiene cuatro valores que definen los diferentes niveles de calidad en que puede estar una Práctica, que van desde el valor 1 que refiere a un quehacer institucional en el cual los propósitos no están claramente definidos para la comunidad escolar hasta el mayor valor (4) que representa una Práctica de calidad que está en condiciones de articularse con otra para establecer Sistemas de Trabajo.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan Acciones cuyos <b>propósitos</b> son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un <b>Propósito</b> que es <b>explícito y claro</b> para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son <b>Sistemáticos</b> .
3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y <b>progresión secuencial</b> de los procesos subyacentes y con una <b>orientación a la mejora de los resultados institucionales</b> , lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
4	La Práctica incorpora la <b>evaluación</b> y el <b>perfeccionamiento</b> permanente de sus procesos.

## 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
11. El equipo técnico pedagógico organiza sistemáticamente 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 1.3. Dimensión: apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

	Nivel de calidad de la			
--	------------------------	--	--	--

## 2. Área Liderazgo Escolar

### 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.

**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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
7. El director promueve una ética de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 2.2. Dimensión: liderazgo formativo y académico del director

### 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 3. Área Convivencia Escolar

#### 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).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

### 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 todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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).	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

## 4. Área Gestión de Recursos

### 4.1. Dimensión: gestión del recurso humano

**Práctica 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

## 4.2. Dimensión: gestión de recursos financieros y administración

**Práctica 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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>

### 4.3. Dimensión: gestión de recursos educativos

**Práctica general a evaluar:** Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>
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.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

## 8. ANÁLISIS DE RESULTADOS

Tras la realización del diagnóstico institucional del liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, el siguiente paso consiste en el análisis de resultados que derivará en el posterior plan de mejoramiento en todas las dimensiones revisadas. Este análisis se presenta y desglosa a continuación:

### 1. ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

#### 1.1. Dimensión gestión pedagógica

En esta dimensión, el equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso de manera efectiva, pero pese a que la distribución horaria es bien compensada, presenta problemas en cuanto a la distribución por expertiz docente, ya que, en muchos casos, la falta de docentes de especialidad genera vacíos pedagógicos.

La existencia de un calendario institucional facilita las prácticas pedagógicas y extraescolares que se dan a conocer con antelación a los estudiantes y apoderados, pese a ello, las constantes paralizaciones y/o actividades gremiales, no permiten el normal desarrollo de las fechas estipuladas, siendo constantemente modificadas y afectando notoriamente la información entregada, generando confusión.

Sobre la ausencia docente, es un tema complejo al interior del liceo, ya que, al contar con una plana cercana a los 80 profesores, en ocasiones, las ausencias son en gran número y la información emana desde los docentes en horarios cercanos a la hora de entrada, por lo que la preparación de material en tan corto tiempo es compleja. Pese a lo anterior, se busca que el reemplazo del docente ausente sea cubierto por un colega de la misma asignatura o cercana a esta.

Respecto a las planificaciones, éstas son entregadas por el docente en las fechas indicadas y archivadas para su consulta, además, se encuentra el documento virtual para una revisión inmediata a través de Google Drive.

Si bien, las planificaciones se encuentran disponibles para su consulta, la actual falta de curriculista priva al docente de la retroalimentación necesaria respecto de su trabajo.

Respecto al acompañamiento al aula, este se realiza dos veces al año, previo acuerdo de la pauta de evaluación con el profesorado. Este punto generó amplios debates en años anteriores debido a quiénes debiesen ser las personas idóneas para realizar dicha observación, problemática que se ha visto superada, ya que, la nueva Unidad Técnica se ha validado frente al profesorado.

Quizá el punto más débil de esta dimensión tiene que ver con las reflexiones y las posibilidades que estas brindan sobre un trabajo más profesional por parte de los docentes.

## **1.2. Dimensión: enseñanza y aprendizaje en el aula**

Sobre esta dimensión, hay que indicar que la pandemia global permitió que los docentes incorporaran, una de regreso a clases presenciales, la tecnología y recursos didácticos variados, los que han sido un real aporte al aprendizaje y motivación de los estudiantes. Estas herramientas se obtuvieron gracias a una capacitación realizada por ATE y reafirmada por los técnicos informáticos del establecimiento, ayudando a mitigar

la ansiedad del profesorado previo a enfrentarse a las clases en línea.

Cabe destacar que, pese a los esfuerzos de los profesores por innovar en recursos tecnológicos y didácticos, esta vuelta a clases ha suscitado un descontrol inicial en los estudiantes, descontrol difícil de manejar, por lo que durante los primeros meses del año se buscó fortalecer la convivencia y apoyar el retorno a la presencialidad por parte del equipo técnico y orientadoras.

Un factor por mejorar por parte de los docentes del establecimiento es manejar de manera oportuna y correcta las retroalimentaciones, reforzar el monitoreo y mantener las altas expectativas. Como se indicó anteriormente, los estudiantes aún no se adecuan a una vuelta a clases normal, tanto en lo pedagógico como en lo conductual, por lo que, en ocasiones, lleva a los profesores a disminuir las expectativas que tienen sobre los estudiantes.

### **1.3. Dimensión: apoyo al desarrollo de los estudiantes**

Desde lo concreto, el apoyo a estudiantes en lo que respecta a: dificultades en el aprendizaje académico, dificultades sociales, conductuales y afectivas, con necesidades educativas especiales, con riesgo de deserción, son efectivas. Existe un gran apoyo por parte del establecimiento en general.

Los puntos por mejorar pasan por implementar estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos y las oportunidades con que cuentan para desarrollarlos. El problema radica en que, generalmente, se considera el apoyo como un elemento enfocado en alguna incapacidad o dificultad, olvidando que aquellos estudiantes que cuentan con habilidades destacadas también debiesen ser parte, por ejemplo, del programa de integración escolar quien debiera motivar sus intereses.

## **2. ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR**

### **2.1. Dimensión liderazgo del sostenedor**

CMDS, el sostenedor a cargo del establecimiento establece acciones de apoyo y orientaciones para la gestión educativa, pero se presentan como insuficientes. Se realizan asesorías para distintas áreas, pero con una demora considerable. La

contratación de ATE con dineros del Bicentenario se ve entorpecida por la demora en la tramitación por parte de CMDS quien está a cargo del proceso de licitación.

Las contrataciones, si bien se realizan, se llevan a cabo con retraso, disminuyendo la eficiencia de la unidad educativa, en este caso, del liceo Bicentenario Marta Narea Díaz.

La información que emana de sostenedor es confusa y en ocasiones, se contradice con la entregada por otras autoridades de educación como son la Seremia o el Ministerio de Educación, generando confusión en los equipos técnicos y cuerpos docentes.

Es, la dimensión con menores resultados, ya que, lo que del sostenedor se desprende, no depende del establecimiento en sí, por lo que existe una limitante importante a la hora de tomar decisiones que afecten positivamente al liceo, ya sea, en lo que respecta a lo pedagógico, infraestructura, entre otros.

## **2.2. Dimensión: liderazgo formativo y académico del director**

La nueva dirección cuenta con una alta aprobación por parte de los distintos estamentos del liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, ya que, se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos, prueba la cultura de las altas expectativas sobrellevando la desazón de un número de profesores, respecto de los aprendizajes de los estudiantes. Como bien dice el punto 4 de las prácticas reconocidas en esta dimensión, 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.

La gestión directiva es eficiente y está orientada al logro de los aprendizajes y las metas de la institución, las que son trabajadas de manera colaborativa con el resto de la comunidad escolar y son comunicadas por el director al equipo directivo y en consejo de profesores. Las metas planteadas están orientadas a mantener una sana convivencia escolar, mejorar los resultados académicos de las pruebas estandarizadas. (Valdivia, C. 2020).

### **2.3. Dimensión: planificación y gestión de resultados.**

El proyecto Educativo Institucional se encuentra en pleno desarrollo de actualización y para ello, se realizan mesas de trabajo de los distintos estamentos que forman parte del establecimiento, con la finalidad de adecuar los objetivos y metas con los tiempos y realidad del liceo Bicentenario Marta Narea Díaz definiendo prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.

El establecimiento se enfoca en la elaboración de un sistema organizado de datos sistematizados que contenga 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.

## **3. ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR**

### **3.1. Dimensión: formación**

En lo referente a convivencia escolar, la dimensión formación, se presenta como uno de los más altos índices, estos se ven reflejados en que el liceo implementa estrategias efectivas de apoyo psicosocial a los estudiantes que lo requieran, para prevenir y abordar conductas que pueden ser inadecuadas al interior de la sala de clases, se cuenta con procedimientos estipulados en el Manual de Convivencia del establecimiento, el cual es conocido por todos los estamentos del liceo, pero no fue construido por la comunidad educativa. Aunque permiten orientar respecto a la prevención e identificación de las conductas de riesgo que puedan presentar los alumnos y la forma de abordarlas, falta concretar acciones para desarrollar el Manual entre todos los estamentos que conforman la institución.

El liceo desarrolla actividades tanto en las horas de Consejo de Curso como en charlas y talleres preventivos en temas alusivos a la violencia en el pololeo, consumo de alcohol y drogas, enfermedades de transmisión sexual, embarazo adolescente y suicidio, pero se realizan con poca frecuencia, lo que perjudica el trabajo realizado, no hay continuidad del proceso. (Valdivia, C., 2020).

### **3.2. Dimensión: convivencia escolar**

La institución desarrolla acciones concretas para promover el buen trato, a lo que se suma el respeto y la valoración por la diversidad. Asimismo, se instala la elección y formación de estudiantes monitores en convivencia escolar, quienes han sido capacitados en temas relacionados con prevención del acoso escolar y ciberacoso, junto a otras estrategias de refuerzo sistemático de las normas, tanto dentro como fuera del aula, y el monitoreo de la conducta de los estudiantes por parte de los inspectores. Aunque, debido a la pandemia mundial, estos procesos se han visto detenidos y retomados durante el 2022 de forma parcializada.

### **3.3. Dimensión: participación**

El establecimiento valora y fomenta las ideas de todas las personas pertenecientes al centro educativo y está siempre abierto al debate fundamentado y basado en el respeto. Existen distintas instancias como las asambleas del CEAL, el consejo escolar y las reuniones de presidentes de cursos, en donde los estudiantes participan activamente en conjunto con los estamentos restantes y entre sus pares. Es más, a través del consejo escolar, que se celebra dos veces al mes, los estudiantes tienen voz y voto en las decisiones que de este se desprendan, siendo un elemento de vital importancia a la hora de ser escuchados por profesores y equipo de gestión.

La democracia juega un rol importante en las relaciones al interior del establecimiento y es misión del equipo de docentes y gestión, promover esta entre los estudiantes y apoderados, estos últimos, a través de un Centro General de Padres autónomo que es escuchado por las autoridades del establecimiento.

Respecto al Consejo de Profesores, estos se realizan una vez por semana, los martes. En él, se discuten los diversos temas que aquejan a la plana docente y se toman los acuerdos necesarios para un buen desarrollo de su labor profesional, además, se aborda temas relacionados con la Implementación del Proyecto Educativo Institucional, definiendo los distintos horarios de trabajo y reflexión.

Los canales de comunicación se vieron focalizados en el correo electrónico institucional y un WhatsApp institucional que va en apoyo del primer canal nombrado. En ese sentido, falta una mayor participación y utilización de estos canales por parte

de los docentes, quienes aún no asumen al 100% el uso de estos medios de comunicación y decantan hacia lo análogo.

La relación con los apoderados es bastante fluida, teniendo una visión positiva por parte de estos. Pese a lo anterior, falta una mayor coordinación en los horarios de atención y en las tareas que se derivan de la comunicación entre el liceo y los apoderados, los cuales critican, en ocasiones, que la información que emana del establecimiento no es clara.

## **4. ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS**

### **4.1. Dimensión: gestión del recurso humano**

El recurso humano cumple con lo establecido por la normativa, pero las dimensiones del establecimiento indican que otra es la situación. Pese a ello, el esfuerzo conjunto de inspectores generales, asistentes de la educación y profesores, se logra llevar por buen curso todo el proceso educativo de los estudiantes.

Asimismo, se trabaja activamente en la disminución del ausentismo, el cual se ve acrecentado por la alta tasa de estudiantes extranjeros, quienes, en épocas específicas del año, abandonan el país para reencontrarse con sus familias, generando en los resultados del liceo, problemas referentes a la asistencia.

Como se ha venido desarrollando últimamente en la ciudad de Antofagasta, las últimas paralizaciones de profesores van dirigidas a los problemas de infraestructura de muchos de las escuelas y liceos de la ciudad y si bien, el liceo Bicentenario Marta Narea Díaz cuenta con más de 100 años de historia, no es menos cierto que se exime de esta precariedad y el trabajo docente se desarrolla de forma adecuada. Estas garantías invitan a docentes que quieran hacerlo a impartir clases en el Liceo Bicentenario Marta Narea Díaz y se ve reflejado en los números del 2022, donde fueron 11 los nuevos profesores incorporados a la plana docente.

La gran desventaja del establecimiento radica en los pocos procesos de evaluación y retroalimentación que se generan con el fin de mejorar las prácticas. Si bien, la nueva gestión busca instalar estos procesos, se ha vuelto un trabajo complejo dado los distintos factores internos y externos que han interferido en el normal desarrollo del año escolar, entre estos, paralizaciones, adelanto de vacaciones,

flexibilidad horaria, etc. Pese a lo anterior, se trabaja en un plan de visita al aula que sea objetiva y que posea una retroalimentación efectiva para los docentes, ayudando en su desarrollo como profesores.

El perfeccionamiento docente es otro punto crítico y en parte, la no realización de perfeccionamiento continuo depende de la gestión del sostenedor, ya que, a través del programa Bicentenario los montos e información necesaria para dar inicio al proceso de licitación de las distintas capacitaciones y perfeccionamientos, están a la espera de la venia de CMDS, quien lleva a cabo el llamado a licitación, llamado que se encuentra pendiente desde mediados del 2021.

Sobre el reconocimiento a la labor docente, la unidad técnica entrega cartas de felicitaciones a aquellos docentes que cumplen con su trabajo en los tiempos y horarios establecidos con la finalidad de seguir incentivando este e invitando, igualmente, a los profesores que no lo hacen a que, en futuros trabajos administrativos, los desarrollen de buena manera.

La desvinculación de cargo está debidamente regida por los protocolos existentes y dados por nuestro sostenedor en el manual de inducción entregado al iniciar labores en instituciones municipales.

Uno de los puntos altos del liceo tiene que ver con la sana convivencia que se desarrolla entre todos los estamentos que lo conforman. El buen ambiente laboral que se da entre docentes y entre estos con las distintas unidades de gestión, asistentes de la educación y estudiantes, permite el desarrollo y concreción de lo que se proponga o planifique. El director del establecimiento confía en el logro de los objetivos gracias a la confianza depositada en las buenas relaciones que se desprenden al interior del liceo.

#### **4.2. Dimensión: gestión de recursos financieros y administración**

El liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, cuenta con una matrícula aproximada de 1.100 estudiantes, los que van desde los Niveles de Transición hasta IV° año medio y desarrollan su proceso educativo sin mayores problemas, salvo en lo que respecta a las salas de clases, las cuales, en promedio se encuentran habilitadas para 28 estudiantes como máximo y que, en algunos niveles, se ven superadas por estudiantes enviados desde CMDS en distintos momentos del año,, llegando a tener 35 estudiantes en aula, lo que ocasiona un excedente dentro de la sala de clases.

El presupuesto del establecimiento cumple con cubrir las necesidades de este, ya que, inspectoría genera ejecuta gastos de acuerdo con este y controla el cumplimiento de lo utilizado a lo largo del año, llevando la contabilidad en orden y rindiendo cuenta pública del uso de estos recursos, apegándose a los instrumentos entregados por la Superintendencia de Educación.

En lo que respecta a multas por parte de Superintendencia, el establecimiento no cuenta con ningún tipo de multa a su haber, ni de esta institución, ni del sostenedor, cumpliendo con lo que la normativa exige siendo verificado con las distintas visitas realizadas por los entes anteriormente nombrados.

El liceo Bicentenario Marta Narea Díaz cuenta con una serie de programas que van en busca de la mejora de la educación municipalizada y el acceso efectivo a la educación superior, tales programas son parte activa del desarrollo al interior del establecimiento, destacando entre ellos, el programa Escuelas Arriba y Bicentenario, este último, de gran aporte en la obtención de información para el desarrollo docente y la mejora en los aprendizajes de los estudiantes y que se detalla a continuación

### **Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos**

Actualmente, el liceo Bicentenario Marta Narea Díaz, busca generar aprendizajes en sus estudiantes a través del dato objetivo, de la información precisa que permita al cuerpo docente generar instancias de reflexión y retroalimentación, tanto con sus estudiantes como con sus colegas de departamento. Este proceso complejo de adecuación al uso de datos se ha visto apaciguada por plataformas virtuales que han venido en ayuda del liceo.

Lo anteriormente dicho, se logra visualizar en el uso de la plataforma Aptus, la cual viene incluida en el programa insignia de la unidad educativa, el programa Bicentenario. Este programa es implementado en el 2019 tras una ardua postulación.

Liceos Bicentenario es un programa iniciado en el primer gobierno del presidente Sebastián Piñera, el año 2010, que busca apoyar a establecimientos educacionales para que alcancen, recuperen y/o mantengan estándares de calidad, con el objetivo de que miles de jóvenes a

lo largo de todo Chile, puedan acceder a mejores herramientas y oportunidades para enfrentarse al futuro. Los Liceos Bicentenario son un grupo de establecimientos educacionales que imparten educación media en alguna de las tres modalidades (humanístico-científico, técnico-profesional y artística) y que comparten cinco principios de excelencia para entregar educación de calidad: Altas Expectativas, Foco en la Sala de Clases, Nivelación de aprendizajes y Re-enseñanza, Libertad y Autonomía y, por último, Liderazgo Directivo (MINEDUC, 2018)

El programa Liceos Bicentenario, además de apoyar en lo pedagógico con material y evaluaciones, entrega una importante cifra de dinero para la capacitación del equipo docente y la construcción, remodelación o ampliación de instalaciones al interior del establecimiento beneficiado, entregando un plus importante para el desarrollo de los aprendizajes, teniendo como imperativo cinco pilares para la consecución de estos. Estos pilares son:

### **Altas expectativas**

Los Liceos Bicentenario tienen altas expectativas de todos sus estudiantes, potenciando tanto a aquellos que en algunas disciplinas son más aventajados, como a quienes requieren más apoyo para no quedarse atrás; es decir, un lugar en donde se cultivan todos los talentos. Muchos entendieron que las altas expectativas son una palanca de cambio potente, la cual se debe trabajar día a día. Tener altas expectativas implica ser exigentes y estrictos, entregar refuerzos positivos y ser cercano a los estudiantes. Implica esperar a éstos por la mañana, saludarles, formarles íntegramente y tratarles con dignidad. Hemos visto que estos pequeños hábitos pueden generar cambios radicales – tal como lo demuestra la historia del Liceo Bicentenario SS Juan Pablo Segundo, de Alto Hospicio, un establecimiento que en 2012 contaba con poco más de 100 estudiantes y 180 puntos en el SIMCE y que hoy es un referente nacional, con más de 1300 estudiantes, nivel de desempeño alto, con promedio SIMCE sobre 300 puntos y puntaje PSU promedio sobre 500 puntos.

### **Foco en los Aprendizajes**

Para los Liceos Bicentenario, la sala de clases es un lugar sagrado donde se generan los grandes cambios en la vida de los estudiantes. Para proteger este espacio, se eliminan algunas distracciones, se establecen dinámicas para que se aproveche el tiempo al máximo y se les exige constantemente a los estudiantes tener actitudes que contribuyan al aprendizaje, como el respeto a los profesores y compañeros.

### **Nivelación de aprendizajes y re-enseñanza**

Al hacer un diagnóstico de los conocimientos que tienen los estudiantes cuando inician un año escolar, se ha visto que traen una gran cantidad de vacíos que los atrasan unos dos o tres años respecto a los conocimientos que deberían dominar según el currículum nacional. Esto ha levantado la necesidad de realizar nivelación de aprendizajes antes de comenzar cualquier unidad o contenido nuevo. Así, los establecimientos aplican estrategias de nivelación al inicio del año y al comenzar cada unidad, para recuperar los vacíos de contenido que presentan los estudiantes, logrando afirmar el conocimiento base antes de entregar nuevos. Además, se realizan acciones y evaluaciones remediales para asegurar los contenidos descendidos antes de cerrar la unidad.

### **Libertad y autonomía**

Los Liceos Bicentenario poseen libertad y autonomía para alcanzar las exigentes metas que les solicita el programa. Esto tiene su origen en la convicción de que la autonomía de los establecimientos es un valor que se debe defender y es fundamental para mejorar el sistema educativo porque valora el contexto de cada establecimiento, con su historia, sus necesidades y experiencias. En la práctica, ésta se refleja en la libertad que tienen los establecimientos en la forma que organizan los tiempos, distribuye el currículum que le corresponde de la manera en que mejor se adecúe a los

ritmos y necesidades de aprendizaje de sus estudiantes y adecúa prácticas y metodologías que van decidiendo libremente con la experiencia.

### **Liderazgo directivo**

El liderazgo directivo orienta a los líderes de los Liceos Bicentenario a ser capaces de consolidar un modelo de gestión educativa que contenga lo siguiente: establecer objetivos y expectativas, asignar recursos de manera estratégica, asegurar una enseñanza de calidad, liderar el aprendizaje y la formación docente y promover un entorno ordenado y seguro. Estos enfoques han mostrado excelentes resultados en el clima de convivencia escolar, en la calidad de los aprendizajes y en la motivación de los docentes. (Mineduc, 2018)

Este programa, implementado en el 2019, ha venido a cambiar la forma de enseñanza, llevando a los docentes de matemática y lenguaje, de séptimo a tercero medio, a trabajar de forma estructurada, organizada y basándose en datos.

El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo. Entre estas alianzas destacan aquellas forjadas con instituciones universitarias tales como: Universidad de Antofagasta, Universidad Católica del Norte, Universidad, Instituto y Centro de Formación Técnica Santo Tomás y AIEP, quienes actualmente ofrecen distintas capacitaciones, tanto a estudiantes como docentes.

Existen alianzas con centros preuniversitarios quienes ofrecen bajas en matrícula y entrega de material, así como plataformas virtuales para el trabajo de los estudiantes interesados.

### **4.3. Dimensión: gestión de recursos educativos**

El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes. A través de los distintos programas, principalmente Bicentenario y los montos entregados por SEP, el establecimiento ha invertido en insumos y equipamientos necesarios para el trabajo con los estudiantes, así como material didáctico, un CRA de básica y uno de media, una sala Samsung, donde cuentan con distintos equipos tecnológicos, salas exclusivas de arte y música,

un aula específica para el programa de integración escolar, entre otros avances.

Las salas cuentan con data y notebook, aunque no en su totalidad. Existen, además, 16 salas híbridas instaladas por Dimacofi, en caso de que el aumento de caso Covid-19 nos haga retroceder hasta las clases en línea.

Todo el mantenimiento, aseo está debidamente organizado y abarca desde los asistentes de la educación, el ingeniero y técnicos en informática del liceo y los inspectores generales quienes coordinan el trabajo.

## **9. PLAN DE MEJORAMIENTO**

El Liceo Marta Narea Díaz en su afán por buscar y desarrollar las mejores condiciones tanto educativas como socioculturales, orientadas hacia la movilidad social de los estudiantes y sus familias, se define como una institución formadora de estudiantes que logren alcanzar un grado de autonomía y creatividad, desarrollando las capacidades intelectuales, físicas, psicológicas, socioafectivo, culturales de cada estudiante.

La unidad educativa procura que cada estudiante desarrolle y potencie sus habilidades, respetando sus ritmos de aprendizajes. Se reconoce y valora a cada estudiante desde la diversidad, sus características únicas, por ello constantemente se evalúan las prácticas pedagógicas para lograr aprendizajes de calidad y excelencia.

En Primer lugar, como foco principal del proyecto educativo se posiciona el desarrollo de los aprendizajes y habilidades de todos los estudiantes, respetando sus ritmos de aprendizajes. estrategias pedagógicas que conllevan un trabajo por niveles, que busca desarrollar la movilidad activa de nuestros estudiantes.

Y como segundo principio, nos alineamos con la nueva Política de Convivencia escolar con énfasis en el carácter formativo de la convivencia y la cultura escolar se ha transformado en un elemento central del quehacer pedagógico del establecimiento siendo el segundo foco basado en un trato respetuoso entre todos los actores de la comunidad, con una convivencia Inclusiva caracterizada por la participación democrática y colaborativa, que fomenta la resolución pacífica y sobre todo dialogada de los conflictos.

Nuestro principal objetivo es intencionar a través de estrategias el desarrollar aprendizajes tanto institucionales como pedagógicos para la convivencia y el desarrollo de potencialidades de cada estudiante, en función de sus intereses y capacidades, propiciando la concreción de sus proyectos de vida.

### Objetivos y metas

La elaboración del PME obedece al contexto de la sociedad actual y su realidad, los requerimientos producto de las innovaciones tecnológicas, culturales y sociales enfrentan al establecimiento con cambios constantes que requieren sentar bases sólidas de convivencia que posibilite aprendizajes con relaciones basadas en el respeto, en donde resulta fundamental focalizar los esfuerzos y el trabajo.

Cuadro 3.  
*Dimensiones y objetivos estratégicos y metas LBMND.*

<b>Dimensiones</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Metas</b>
<b>Gestión Pedagógica</b>	Fortalecer las prácticas pedagógicas en el aula, enfocándonos en el desarrollo de habilidades de nivel superior del siglo XXI, tomando en cuenta un contexto de inclusión y respeto por la diversidad cultural, social, sexual y de género.	Mejorar las prácticas pedagógicas en un 90% de los docentes de las asignaturas cursadas en los niveles de 1° básico a IV° medio del establecimiento para mejorar el logro de aprendizajes.  Mejorar el trabajo colaborativo entre docentes y orientadores para la comprensión de los conceptos de inclusión, respeto por la diversidad cultural, social, sexual y de género.
<b>Liderazgo</b>	Fortalecer el logro de los objetivos institucionales, a través del análisis y uso sistemático de datos como herramientas para la toma de decisiones en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.	Sistematizar los datos del establecimiento tales como Eficiencia Interna, IDPS y estándares y aprendizajes para ser analizados y tomar decisiones en base a ellos para el logro de los objetivos de aprendizajes de los estudiantes.
<b>Convivencia Escolar</b>	Mejorar la participación y de los estudiantes y de los apoderados de todos los niveles, generando espacios para que compartan y contribuyan con sus ideas y consolidando las relaciones interpersonales y de colaboración entre todos los integrantes del establecimiento.	Realizar actividades de reflexión de forma continua, propiciando las buenas relaciones entre pares y con los demás estamentos de la institución.  Desarrollar charlas y mesas de trabajo para toda la comunidad, buscando las problemáticas y soluciones a nuestros conflictos.

<b>Gestión de Recursos</b>	Fortalecer las condiciones de equipamiento e incentivos para promover el bienestar de los y las estudiantes y potenciar sus aprendizajes.	Aumentar las condiciones de equipamiento del establecimiento ya existentes y de los incentivos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.
----------------------------	---	--

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>SUBDIMENSIÓN</b>	<b>OBJETIVO</b>	<b>META</b>	<b>ACCIÓN</b>	<b>RESPONSABLE</b>
Gestión Pedagógica/ Curricular	Gestión pedagógica	Fortalecer las prácticas pedagógicas en el aula, enfocándose en el desarrollo de habilidades de nivel superior del siglo XXI, tomando en cuenta un contexto de inclusión y respeto por la diversidad cultural, social, sexual y de género.	Capacitar a los docentes en las distintas habilidades superiores del siglo XXI considerando el contexto con el fin de generar aprendizajes significativos en los estudiantes.	Contratación de plataforma PREU.	Jefe Técnico
	Enseñanza y aprendizaje en el aula			Capacitación en habilidades cognitivas, ABP y DUA	Jefe Técnico
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes			Acompañamiento al aula	Unidad Técnica
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	Fortalecer el logro de los objetivos institucionales, a través del análisis y uso sistemático de datos como herramientas para la toma de decisiones en el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.	Alcanzar un 100% en el uso de datos con la finalidad de analizar los mismos e introducir mejoras sustanciales en los aprendizajes de los estudiantes.	Reuniones de análisis de datos entre equipo de gestión y profesorado	Jefe Técnico
	Liderazgo formativo y académico del director			Liderar instancias de análisis de resultados	Director/ Equipo de Gestión
	Planificación y gestión de resultados			Plataforma para almacenamiento y descarga de datos.	Jefe Técnico
Convivencia Escolar	Formación	Mejorar la participación y de los estudiantes y de los apoderados de todos los niveles, generando espacios para que compartan y contribuyan con sus ideas y consolidando las relaciones interpersonales y de colaboración entre todos los integrantes del establecimiento.	Gestionar mensualmente, espacios de reflexión e información entre apoderados, estudiantes para el fortalecimiento de relaciones interpersonales.	Asambleas abiertas e informativas para todos los estamentos	Encargada Convivencia Escolar
	Convivencia escolar			Talleres de inclusión, diversidad cultural, social, sexual y de género.	Orientadores
	Participación			Jornadas de reflexión de los distintos estamentos	Orientadores/ Encargada de Convivencia Escolar
Gestión de Recursos	Gestión del recurso humano	Fortalecer las condiciones de equipamiento e incentivos, dando a	Gestionar recursos tecnológicos y didácticos para	Asesorías tecnológicas docentes	Equipo Técnico/ Informático

	Gestión del recurso financiero	conocer los gastos a la comunidad para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar sus aprendizajes.	la concreción de resultados y aprendizajes significativos en el estudiante	Cuenta Pública	Inspectoría General
	Gestión de recursos educativos			Compra de equipos tecnológicos	Director/Encargada Finanzas

## 9. ANEXOS

Avances realizados en infraestructura e insumos tecnológicos entregados por programa Bicentenario.



**LICEOS★  
BICENTENARIO**

### SEGUNDO INFORME DE AVANCE

#### Instructivo Segundo Informe de Avance

##### Glosario:

**Nombre de la iniciativa:** Para el plan de “Fortalecimiento Educativo” corresponde a todas las iniciativas financiadas con recursos Bicentenario o por terceros, que fueron comprometidas en el informe de programación y actividades aprobado por la Coordinación Nacional de Liceos Bicentenario o vigentes en el plan de Fortalecimiento ante posibles modificaciones o reasignaciones de iniciativas, aprobadas debidamente por la CNLB.

Recuerde que en este informe no puede modificar las iniciativas comprometidas.

**Avance Programado:** Corresponde al porcentaje de avance planificado en la elaboración del “Informe de Programación y Actividades” de cada una de las actividades. Este avance debe estar basado en la carta Gantt aprobada en el “Informe de programación y actividades” o en posibles modificaciones debidamente aprobadas.

**Avance a la Fecha:** Corresponde al porcentaje de avance de cada una de las actividades a la fecha de elaboración del informe de avance. Independiente de las posibles complicaciones que hayan existido en la implementación del programa. Los porcentajes de avance declarados deben ser coherentes con aquellos declarados en el Primer Informe de Avance. Podría declararse un avance de 0% con respecto al informe anterior, pero el avance no puede ser inferior a lo declarado anteriormente.

**Medio de Verificación:** Corresponde a todos los medios de verificación de iniciativas financiadas por recursos Bicentenarios comprometidos en el “Plan de Fortalecimiento Educativo” del “Informe de Programación y Actividades”, que acrediten el avance informado en “Avance a la fecha” y que deben ser adjuntados como evidencia junto con el “Segundo Informe de Avance”. Por ejemplo: Lista de asistencia, fotografías, actas de reunión, facturas, boletas, etc. No se debe adjuntar medios de verificación que ya se hayan adjuntado en el Primer Informe de Avance.

**Observaciones:** Indica comentarios que considere pertinentes respecto de cada actividad, motivo de atraso, justificaciones y medidas remediales, si corresponde. En caso de tener la intención de modificar o eliminar la iniciativa debido a posibles cambios de contexto, puede mencionarlo en observaciones, pero luego deben ser debidamente modificadas y aprobadas en su respectivo proceso, mediante una solicitud oficial a la Coordinación Nacional de Liceos Bicentenario siguiendo el formato que dispone para ello. Consulte a su respectivo asesor por el procedimiento.



**LICEOS ★  
BICENTENARIO**

**SEGUNDO INFORME DE AVANCE**

ESTABLECIMIENTO : LICEO BICENTENARIO MARTA NAREA DÍAZ  
 RBD : 285-2  
 SOSTENEDOR : CORPORACIÓN MUNICIPAL DE DESARROLLO SOCIAL DE ANTOFAGASTA  
 FECHA INFORME : 26/11/2021

**Plan de Fortalecimiento educativo**

Ámbito (*)	Nombre de la iniciativa	Financiado por (LB o Terceros)	Avance programado (%)	Avance a la fecha (%)	Medio de verificación que Adjunta	Observaciones y/o motivos de atraso y medidas remediales (solo si corresponde)
Liderazgo	Liderazgo Distribuidos	Propios	100%	75%	1) Actas de reuniones sistemáticas de EGE. 2) Documentos con firmas de participantes. 3) Informe.	Se acompañan evidencias y medios de verificación
	Análisis y evaluación de resultados internos.	Propios	50%	25%	1) Evaluación formativa por semestre.  2) Revisión de resultados SIMCE, IDPS.	Las directrices emanadas desde MINEDUC en crisis sanitaria orientan a la aplicación del Decreto 67 en relación con una evaluación formativa anual en tiempos de emergencia sanitaria Covid-19.  Con fecha 06/07/2021, la agencia de la calidad suspende la aplicación de la evaluación SIMCE, por lo que no obtuvimos resultados para su análisis. Dada la contingencia de emergencia sanitaria Covid-19, asumimos los lineamientos emanados desde el MINEDUC en cuanto a focalizar las



**LICEOS ★  
BICENTENARIO**

**SEGUNDO INFORME DE AVANCE**

						clases remotas, la priorización curricular, recursos pedagógicos ministeriales (plataformas en línea) y las retroalimentaciones pedagógicas.
Gestión pedagógica	Gestión Pedagógica, Implementación de Estrategias innovadoras.	SEP	50%	25%	- Diagnóstico para distribución de grupos. - Estado de avance de cada estudiante. - Planificación de mentoría. - Revisión de proceso de los resultados de aprendizaje en los estudiantes a través del proceso de evaluación formativa y promedio en semestres, durante 2 años. - Informe de implementación de aula flexible por parte de los docentes mentores que orientan e imparten clases en las asignaturas de lenguaje y matemática cada semestre, por dos años. - Informe de efectividad de implementación aula flexible por año con fecha en diciembre año 2020 y diciembre 2021. - Informe de pasantías pedagógicas de intercambio con Liceo San Nicolás de la comuna de San Nicolás.	Se adjunta informe de respaldo con situaciones externas que impidieron la concreción de esta iniciativa, además, es importante señalar que al ser una estrategia metodológica innovadora para nuestros estudiantes y docentes, que en modalidad presencial consideraba una gestión y coordinación específica, en un escenario pedagógico remoto la estrategia se ve amenazada en su implementación de manera óptima, no obstante la gestión pedagógica de los Profesores Mentores de las asignaturas de Lenguaje y Matemática, se orientó en apoyar la coordinación y aplicación de las estrategias de Liceo Bicentenario.



**LICEOS ★  
BICENTENARIO**

**SEGUNDO INFORME DE AVANCE**

Gestión pedagógica	Mejoramiento de la metodología	LB	100%	100%	<p><b>Capacitación DUA</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe técnico de seguimiento y aplicación de nuevas estrategias adquiridas en capacitación docente.</li> <li>- Registro a través de fotografía y videos de los talleres a realizar.</li> <li>- Registro de firmas de los participantes.</li> <li>- Registro de firma de expositores del taller.</li> <li>- Registro de material digital o físico.</li> <li>- Informe de resultados de satisfacción docente.</li> <li>- Registro de pago de cursos, orden compra, etc.</li> </ul>	Se acompañan evidencias y medios de verificación.
	Mejoramiento de la metodología	LB	50%	50%	<p><b>Capacitación en ABP</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe técnico de seguimiento y aplicación de nuevas estrategias adquiridas en capacitación docente.</li> <li>- Registro a través de fotografía y videos de los talleres a realizar.</li> <li>- Registro de firmas de participantes/estudiantes.</li> <li>- Registro de firmas de expositor del taller.</li> <li>- Registro de material digital o físico del material de apoyo entregado por la universidad.</li> <li>- Registro de cotizaciones.</li> <li>- Registro de pago de cursos, orden de compra, factura.</li> </ul>	Se encuentra dentro de los plazos de ejecución. Se proyecta su realización para marzo de 2022.
	Orientar trayectoria de estudiantes	LB	50%	50%	<p><b>Capacitación en prácticas pedagógicas para el desarrollo de habilidades cognitivas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe técnico de seguimiento y aplicación de nuevas estrategias adquiridas en capacitación docente.</li> </ul>	Se encuentra dentro de los plazos de ejecución. Se proyecta su realización para marzo de 2022.



**LICEOS ★  
BICENTENARIO**

**SEGUNDO INFORME DE AVANCE**

					<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro a través de fotografías y videos de los talleres a realizar.</li> <li>- Registro de firmas de participantes.</li> <li>- Registro de firmas de expositor de taller.</li> <li>- Registro de material digital o físico del material entregado por la universidad.</li> <li>- Registro de entrega de kit UNAB para los participantes con firma.</li> <li>- Adjuntar copia de certificación del curso de cada participante.</li> <li>- Registro de cotizaciones.</li> <li>- Registro de pago de cursos, orden de compra, factura.</li> </ul>	
Formación y convivencia	Oferta académica		50%	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro a través de fotografía y videos de los talleres a realizar.</li> <li>- Registro de firmas de participantes/estudiantes.</li> </ul>	<p><b>Trabajo con estudiantes:</b> los talleres con estudiantes se adecuaron a través de cápsulas pedagógicas, socializadas vía remota en nuestra página web y redes sociales institucionales.</p>
			50%	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de firmas de expositor del taller.</li> <li>- Registro de material digital o físico del material de apoyo entregado.</li> </ul>	<p><b>Trabajo con docentes:</b> los talleres con nuestros docentes se trabajaron en formato remoto y estuvieron dirigidos a desarrollar en nuestro cuerpo docente habilidades socioemocionales.</p>
			50%	50%		<p><b>Trabajo con apoderados:</b> el trabajo con apoderados se desarrolló mediante la entrega de instructivos y cápsulas que noticiaran</p>



**SEGUNDO INFORME DE AVANCE**

			50%	50%		<p>sus habilidades parentales en tiempo de pandemia, socializadas vía remota en nuestra página web y redes sociales institucionales.</p> <p><b>Trabajo con comunidad liceana:</b> a los estamentos mencionados anteriormente se suman los talleres remotos desarrollados por la Mutual de Seguridad lo cual dio cobertura al trabajo con los asistentes de la educación.</p>
Formación y convivencia	Instancias de participación	LB	50%	0%	<p><b>Capacitación: "fomentar y estimular la participación social de los estudiantes":</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informe técnico de seguimiento y aplicación de las actividades para estudiantes, docentes y apoderados.</li> <li>- Informe de la dinámica aplicada.</li> <li>- Registro a través de fotografía o videos de actividades a realizar.</li> </ul>	<p>Dado el contexto de emergencia sanitaria Covid-19 a partir del mes de marzo, se nos orientó a priorizar las directrices ministeriales que apuntaban a dar continuidad al proceso pedagógico trasladando de un escenario presencial a uno remoto</p>
Gestión de recursos	Recurso humano para modelo pedagógico aula flexible.	Sostenedor	50%	50%	<p><b>Contrato y carga horaria</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- 01 mentor pedagógico Aula Flexible Matemática.</li> <li>- 01 mentor pedagógico Aula Flexible Lenguaje.</li> <li>- En la asignatura de Lenguaje en 1° y 2° medios, se nos otorgaron 48 horas docentes que corresponden al plan de estudio y 12 horas docentes para</li> </ul>	<p>El sostenedor otorgó horas de extensión horaria para Mentorías y Aulas Flexibles en la carga horaria 2020 y se solicitó su continuidad en carga horaria 2021.</p>

**SEGUNDO INFORME DE AVANCE**

					<p>modalidad Aula Flexible que comprende dos grupos de Nivel Inicial y un grupo de Nivel Intermedio en ambos niveles de enseñanza.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- En la asignatura de Matemática en 1° y 2° medios se nos otorgaron 56 horas docentes que corresponde al Plan de Estudio y 24 horas docentes para modalidad Aula Flexible que comprende dos grupos de nivel inicial y un grupo de nivel intermedio en ambos niveles de enseñanza.</li> </ul>	
Gestión de recursos	Profesores bicentenario	Sostenedor	100%	100%	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato y carga horaria 01 coordinador Bicentenario</li> </ul>	Se acompañan evidencias y medios de verificación.

\* Corresponde a los ámbitos de Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y convivencia o Gestión de recursos.

**Detalle de Gastos**

Ámbito (*)	Nombre de la iniciativa	Monto Contratado	Gasto a la Fecha	Saldo por Gastar
Gestión Pedagógica	Mejoramiento de la metodología <b>Capacitación en DUA</b>	\$18.000.000	\$18.000.000	\$0
Gestión Pedagógica	Mejoramiento de la metodología <b>Capacitación ABP</b>	\$10.400.000	\$0 (proceso de licitación pública)	\$10.400.000
Gestión Pedagógica	Orientar trayectorias de estudiantes <b>"Capacitación en Prácticas pedagógicas para el desarrollo de habilidades cognitivas"</b>	\$11.500.000	\$0 (proceso de licitación pública)	\$11.500.000
Formación y Convivencia	Instancias de Participación <b>Capacitación: "Fomentar y estimular la participación social de los estudiantes"</b>	\$10.075.000	\$0	\$10.075.000

\* Solo debe detallar las iniciativas del Plan de Fortalecimiento Educativo financiadas con recursos Bicentenario

NOMBRE Y FIRMA DEL SOSTENEDOR

NOMBRE Y FIRMA DEL DIRECTOR(A) DEL ESTABLECIMIENTO



## 10. BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Educación. (2018). Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos: Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018 (1.a ed., Vol. 1). Ministerio de Educación.  
<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>
- DUOC UC. (s. f.). Plan de Mejoramiento Educativo (PME) | DUOC UC.  
<http://www2.duoc.cl>. Recuperado 1 de mayo de 2022, de <http://www2.duoc.cl/liceopolitecnicoandes/pme#:~:text=El%20Plan%20de%20Mejoramiento%20Educativo,aprendizajes%20de%20todos%20los%20estudiantes>
- Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. (2009, 17 agosto). Ley General de Educación. Ley Fácil - Biblioteca del Congreso Nacional de Chile - BCN.  
Recuperado 1 de mayo de 2022, de <https://www.bcn.cl/leyfacil/recurso/ley-general-de-educacion>
- Ministerio de Educación. (s. f.). LGE- Ley General de Educación | Ayuda Mineduc. <https://www.ayudamineduc.cl/>. Recuperado 1 de mayo de 2022, de <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/lge-ley-general-de-educacion-4>
- Consejo Nacional de Educación. (2011, 27 agosto). Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar (SAC) | Consejo Nacional de Educación. <https://www.cned.cl/>. Recuperado 1 de mayo de 2022, de <https://www.cned.cl/sistema-nacional-de-aseguramiento-de-la-calidad-de-la-educacion-escolar-sac#:~:text=El%20Sistema%20Nacional%20de%20Aseguramiento,integral%2C%20la%20fiscalizaci%C3%B3n%20pertinente%2C%20y>

- Superintendencia de Educación. (s. f.). Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad. [www.supereduc.cl](http://www.supereduc.cl). Recuperado 18 de junio de 2022, de <https://www.supereduc.cl/conoce-el-sistema-de-aseguramiento-de-la-calidad/>
  
- Ministerio de Educación. (2019). Antecedentes Generales - Educación Especial. Educación Especial. Recuperado 18 de junio de 2022, de <https://especial.mineduc.cl/implementacion-decreto-83/preguntas-frecuentes/antecedentes-generales/#:%7E:text=El%20Decreto%20N%C2%B0%2083%2F2015%20responde%20a%20la%20necesidad,sus%20diversos%20requerimientos%20y%20necesidades>
  
- Decreto 83 de 2015 [Ministerio de Educación]. Aprueba Criterios y Orientaciones de Adecuación Curricular para Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales de Educación Parvularia y Educación Básica. 2015.
  
- Espinoza, O. (2009). Reflexiones sobre los conceptos de “política”, políticas públicas y política educacional. Archivos Analíticos de Políticas Educativas, 17
  
- Lahera, E. (2008). Introducción a las políticas públicas. Santiago, Chile: Fondo de Cultura Económica.
  
- Aziz, C. (2018). Evolución e implementación de las políticas educativas en Chile. Nota técnica N° 2. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar: Chile.
  
- Oliva, M. A. (2010). Política educativa chilena 1965 – 2009. ¿Qué oculta esa trama? Revista Brasileira de Educação 15 (44).
  
- García-Huidobro, J. E. (2007). Desigualdad educativa y segmentación del sistema escolar. Consideraciones a partir del caso chileno. Rev. Pensamiento Educativo, 40

- Bastías, M. Q. (2022, 26 febrero). *Hacia una nueva educación pública: desafío clave para el nuevo gobierno*. CIPER Chile. Recuperado 18 de junio de 2022, de <https://www.ciperchile.cl/2022/01/03/hacia-una-nueva-educacion-publica/>
- CPEIP. (2021). Estándar Docente. <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/>. Recuperado 18 de junio de 2022, de <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/>
- Mineduc. (2012). Guía para el Diagnóstico Institucional (1.a ed.). Maval. [http://subvenciones.mineduc.cl/zp\\_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia\\_para\\_el%20Diagnostico\\_Institucional\\_Formulario.pdf](http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20Diagnostico_Institucional_Formulario.pdf)
- Valdivia, C. (2020). Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento “Liceo Marta Narea Díaz Antofagasta” (TFG). <https://www.uncervantes.cl/wp-content/uploads/2021/07/Camila-Valdivia-Trabajo-grado-2.pdf>