



Magíster En Educación Mención Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

**Diagnóstico Institucional Y Plan De Mejoramiento
Educativo**

Liceo de Niñas Concepción

Profesor guía: Rocío Riffo San Martin

Estudiante: Isabel Ortega Bertin

Santiago - Chile, diciembre de 2020

1 Índice

1	Índice.....	2
2	Introducción.....	4
3	MARCO TEORICO.....	5
4	MARCO CONTEXTUAL.....	8
5	VISIÓN.....	10
6	MISIÓN.....	10
7	Diagnóstico Institucional.....	11
7.1	Área de gestión del currículum.....	12
7.1.1	Dimensión: Gestión pedagógica.....	12
7.1.2	Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....	15
7.1.3	Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	17
7.2	Área Liderazgo Escolar.....	18
7.2.1	Dimensión: Liderazgo del sostenedor.....	18
7.2.2	Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.....	19
7.2.3	Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....	21
7.3	Área Convivencia Escolar.....	23
7.3.1	Dimensión: Formación.....	23
7.3.2	Dimensión: Convivencia escolar.....	24
7.3.3	Dimensión: Participación.....	26
7.4	Área Gestión de Recursos.....	28
7.4.1	Dimensión: Gestión del recurso humano.....	28
7.4.2	Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.....	30
7.4.3	Dimensión: Gestión de recursos educativos.....	31
8	ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS.....	33
8.1	GESTIÓN PEDAGÓGICA.....	33
8.1.1	Gestión pedagógica.....	33

8.1.2	Enseñanza para el aprendizaje en el aula.....	33
8.1.3	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	33
8.2	LIDERAZGO.....	34
8.2.1	Liderazgo del sostenedor.....	34
8.2.2	Liderazgo formativo y académico del director.....	34
8.2.3	Planificación y gestión de resultados.....	35
8.3	- CONVIVENCIA ESCOLAR	35
8.3.1	Formación.....	35
8.3.2	Convivencia escolar.....	35
8.3.3	Participación	35
8.4	GESTION DE RECURSOS.....	36
8.4.1	Gestión del recurso humano.....	36
8.4.2	Gestión de recursos financieros y administración.....	36
8.4.3	Gestión de recursos educativos.....	36
9	Conclusiones por Área de Proceso y Resultados contenidas en el PME.....	38
9.1	CONCLUSIÓN GESTIÓN CURRICULAR	38
9.1.1	Descripción de lo que se debe mejorar en esta área.....	38
9.2	CONCLUSIÓN LIDERAZGO.....	38
9.2.1	Descripción de lo que se debe mejorar en esta área.....	38
9.3	CONCLUSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR.....	39
9.3.1	Descripción de lo que se debe mejorar en esta área.....	39
9.4	CONCLUSIÓN RECURSOS	39
9.4.1	Descripción de lo que se debe mejorar en esta área.....	39
10	Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas.....	40
11	Plan de mejoramiento.....	41
12	Bibliografía.....	45

2 Introducción

El presente trabajo es una herramienta de planificación y gestión que permite una finalidad y un quehacer común que da sentido al proceso educativo y le otorga identidad.

Este instrumento de planificación y gestión que se sustenta en una enunciación de la visión, misión, valores y principios consensuados, requiere del compromiso de todos los miembros de la Institución.

El liceo de Niñas de Concepción, está inserta en sector urbano en el centro de la ciudad, y con un alto índice de vulnerabilidad a pesar de las condiciones, nuestras estudiantes son únicos e irrepetibles, trascendentes, consientes, perfectibles, libres, racionales, dotadas de voluntad y creatividad.

Por lo tanto, son un proyecto de vida que crece y se desarrolla con sus sentimientos, emociones, herencia y características del entorno.

Nos corresponde como Liceo dar cumplimiento a las disposiciones legales y de hecho este proyecto está basado en la Constitución Política del Estado, Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza, Plan Anual de Desarrollo Municipal, Estatuto Docente, Decreto 40 de 1996, Modificación Decreto Supremo N° 240 DE 1999, Decreto 232 del 2002.

El desarrollo de una Educación de calidad dispone situar los aprendizajes en un contexto pertinente y con significación especial.}

3 MARCO TEORICO

En la literatura especializada hay diversas definiciones del concepto “Proyecto Educativo”, dada la concepción de la comunidad educativa del Colegio tomamos la siguiente. “Proceso de reflexión y enunciación que realiza una comunidad, orientado a explicar la intencionalidad pedagógica, la concepción de la relación entre el individuo y la sociedad, la concepción de educación, y el modelo de comunicación en el que se sustenta la misma”.

De la historia se puede figurar diversos sentidos y formas que ha tomado el desarrollo del hombre, en las diferentes épocas y su estudio nos entrega grandes ciclos con sus cúspides, crisis y caídas, todo lo cual representa el eterno esfuerzo de las sociedades por contrarrestar las tendencias que ahogan la expresividad expansiva del ser humano y sus intentos por explorar y asentar opciones vitales que satisfagan la necesidad imperiosa de progreso y mejores niveles de existencia.

La educación es proceso que nace y muere con el hombre y que dice relación con sus potencialidades, lo que hace y es. De este modo “La Educabilidad” es una cualidad esencial del espíritu humano, ella permite desarrollar todas las posibilidades de la inteligencia, del sentir, de la voluntad y de la acción del hombre; al mismo tiempo facilita la unicidad de todos los elementos personales y sociales, naturales y culturales, para integrar la persona, realizando en plenitud su ser individual y universal, histórico y trascendente.

La Educación es una acción que tiene por objeto formar y cultivar en el individuo aptitudes intelectuales, conocimientos, competencias, comportamientos, actitudes, sensibilidades y valores, de modo que pueda trascender en la convivencia con vista al desarrollo y progreso social.

Existe acuerdo en reconocer la función social de la educación y, por lo tanto, su valor estratégico clave para el desarrollo de las naciones.

Corresponde al Ministerio de Educación fomentar y promover la educación en todos los niveles, dentro de los marcos del ordenamiento legal vigente.

Las políticas educacionales actuales se fundamentan en los principios de equidad y participación de los agentes educativos, con el propósito de mejorar la calidad y pertinencia de la educación.

El Estado garantiza la libertad de enseñanza y la autonomía académica para el profesor. La educación es una tarea de la sociedad y uno de sus principales objetivos es la consecución y fortalecimiento de la convivencia democrática.

La participación y la responsabilidad son la base de la funcionalidad del sistema desde la comunidad escolar, comunal, regional y nacional. Reforzando las relaciones de la escuela con su medio.

La educación es un derecho garantizado por la Constitución Política del Estado para el pleno desarrollo de la persona en las diferentes etapas de su vida, capacitándola para ejercer sus derechos y deberes. El Estado, por tanto, asume la responsabilidad de asegurar el derecho de toda la población a la educación con un rol activo y conductor: orientando, planificando, supervisando, mejorando la calidad y la cobertura del sistema en un marco de creciente descentralización.

El desarrollo de una educación de calidad impone situar los aprendizajes en el contexto de un currículo pertinente y con significación social. El Ministerio de Educación distribuirá sus recursos, a todos los niveles educativos asegurando, cada vez más, la igualdad de oportunidades para superar las inequidades y discriminaciones de cualquier tipo que se presenten. La calidad, equidad, participación y responsabilidad deben funcionar en un nuevo sistema nacional de educación que estará unificado en sus fines, políticas y orientaciones fundamentales, descentralizado en su función y acción.

En este Marco Teórico podemos observar que los grandes desafíos presentes y futuros que tiene nuestra sociedad como son: Enfrentar la globalización de la economía en que las personas y el capital humano son los elementos más importantes.

Se vive en un mundo explosivo de la comunicación y una sociedad creciente del conocimiento, hay un aumento progresivo del trabajo calificado de la mujer y el hombre, un auge abismante en la producción de bienes, servicios y finalmente el desarrollo de las ciencias básicas que plantean nuevas y modernas teorías de aprendizaje.

En suma, en este marco teórico queremos expresar que la educación tiene que ser más flexible, integral y orientada al desarrollo de las capacidades intelectuales y a la formación personal con hábitos, actitudes y valores trascendentes.

Este Proyecto responderá a los desafíos del Aprender a Aprender, sustentado en los pilares básicos de la Educación en Chile donde se internalice la equidad, la justicia, la igualdad de oportunidades y el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes.

4 MARCO CONTEXTUAL

Nuestra Institución nace hacia finales del siglo XIX año 1884 como Sociedad Liceo de Niñas propiciada por un selecto grupo de prohombres que vieron la necesidad de otorgar a la mujer una buena educación laica.

Más adelante, a principios del siglo XX año 1904, el establecimiento pasará a ser el Liceo Fiscal de Niñas de Concepción, el que se irá desarrollando como un establecimiento científico humanista. Alrededor del año 1910 cuando sus planes de estudio se homologan a los del Liceo de Hombres. Nuestras primeras egresadas en 1915, rinden el bachillerato que las habilita para seguir estudios superiores en la Universidad de Concepción.

Desde allí el Liceo Fiscal seguirá creciendo paralelo a todos los acontecimientos políticos, sociales, culturales que han marcado la historia del país y que naturalmente han impactado a la educación.

Hacia 1943 el prestigio de nuestro liceo se refleja en el incremento de la matrícula de toda la región y más al sur, por lo que nos vemos en la necesidad de abrir el Internado, que será el segundo hogar de miles de jovencitas de otros lugares y las acogerá durante sus estudios. El Internado estuvo funcionando durante 65 años hasta que el 2008 ya que las comunas alejadas van construyendo sus propios liceos y no se hace necesario viajar fuera de ellas.

También en términos de crecimiento de matrícula, desde 1951 hasta 2019 nuestro establecimiento funcionó en doble jornada, lo que fue modificado para el 2020, para atender la educación de las 600 estudiantes de las familias del Gran Concepción, que buscan para sus hijas la educación inclusiva, integral y de calidad que se desarrolla en nuestro Liceo.

En el año 1981 el establecimiento fue traspasado a la administración Municipal de la ciudad de Concepción, cimentando la calidad educacional que le

permitió acoger a las cerca de 3.000 alumnas que pasaron por nuestras aulas entre los 90 del siglo pasado y primera década del siglo XXI , hasta que el terremoto del 2010 nos obliga a dejar las queridas aulas por un tiempo, el que dura la reconstrucción, y en el que fuimos fraternalmente acogidos por los establecimientos: Liceo República de Israel, Liceo Andalién, Colegio BíoBío y también por la Biblioteca Municipal. Retornamos completamente a nuestra querida casa hacia finales del 2012 en que por el estupendo trabajo de reconstrucción propiciado por el Ministerio de Educación conservando la arquitectura original, nuestro liceo es reconocido como Patrimonio arquitectónico histórico y cultural que embellece la ciudad de Concepción.

El 1 de enero de 2020 la educación municipal de Concepción, junto a Chiguayante, Hualqui y Florida, pasan a formar parte de Servicio local de educación pública Andalién Sur.

Atiende a una población femenina cercana a las 600 estudiantes, distribuidas en 24 cursos de 1° a 4° medio, en una jornada. Nuestras estudiantes proceden de Concepción (31.2%) y de otras comunas aledañas, como Penco, Talcahuano, Hualpén, San Pedro de la Paz, Chiguayante, Hualqui, entre otras.

El Grupo socioeconómico del Liceo está clasificado en Medio bajo y su Índice de Vulnerabilidad es de 75.8%.

JUNAEB apoya en Programa de Alimentación Escolar PAE en almuerzos (200) y desayuno/once (450 raciones). Y también en Útiles escolares y Becas: Presidente de la República (137); Indígena (19) y Bare (30).

También contamos con respaldo del programa Pro-retención que beneficia a estudiantes de establecimiento.

El SLEP coordina apoyo en salud a las estudiantes controlando tratamientos: oftalmológicos, auditivos y de columna. A través del Cesfam, las estudiantes reciben

tratamiento Dental, y, en el presente año el Minsal desarrolla un Programa Dental para estudiantes.

El Establecimiento según la SEP es Emergente y favorece a 440 alumnas prioritarias entre 1° y 3° medio, desarrollando en el establecimiento diversas acciones en directo beneficio de las estudiantes y sus necesidades educativas.

El Programa de Integración atiende a 7.5% estudiantes con NEEP (2%) y NEET (5,5%).

5 VISIÓN

“Liceo tradicional, reconocido como establecimiento educacional emblemático de la intercomunal, entrega una formación integral de calidad, otorgando a sus estudiantes competencias para transformarse en mujeres líderes de acuerdo a los roles que la sociedad les demande”.

6 MISIÓN

“Entregar a las estudiantes una educación inclusiva y de calidad, basada en el desarrollo de las competencias académicas, valóricas y sociales, permitiéndoles el acceso a estudios superiores y formándolas como ciudadanas responsables con la sociedad y el medio ambiente”.

7 Diagnóstico Institucional

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

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

7.1 Área de gestión del currículum

7.1.1 Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	X			
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		

<p>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.</p>		X		
<p>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.</p>		X		
<p>11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.</p>			X	
<p>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.</p>			X	
<p>13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo</p>	X			

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

7.1.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y				X

metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		X		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

7.1.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares			X	

(cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			X	

7.2 Área Liderazgo Escolar

7.2.1 . Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

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

7.2.2 Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

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

pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

7.2.3 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			X	

establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	X			

7.3 Área Convivencia Escolar

7.3.1 Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.			X	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	

4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

7.3.2 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).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).		X		
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las			X	

situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

7.3.3 Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		

3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			X	
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	

9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

7.4 Área Gestión de Recursos

7.4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	X			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		X		
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.		X		
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	X			

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

7.4.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X

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

7.4.3 Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	

8.1 GESTIÓN PEDAGÓGICA

8.1.1 Gestión pedagógica

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ El equipo técnico pedagógico debe monitorear regularmente el logro de la cobertura curricular
- ❖ Se debe proponer y acordar lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.
- ❖ Se debe revisar y analizar las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.
- ❖ El equipo técnico pedagógico debe asegurar y resguardar 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.
- ❖ Se debe promover la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes y establecer un sistema para su organización y uso.

8.1.2 Enseñanza para el aprendizaje en el aula

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ Los profesores deben lograr que todos los estudiantes participen de manera activa en clases

8.1.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ Se debe identificar a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementar acciones para asegurar su continuidad en el sistema.

8.2 LIDERAZGO

8.2.1 Liderazgo del sostenedor

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ El sostenedor debe entregar oportunamente los recursos comprometidos.
- ❖ El sostenedor debe gestionar eficazmente los apoyos acordados.

8.2.2 Liderazgo formativo y académico del director

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ Se debe promover una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: proponer metas desafiantes y mostrar confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de las estudiantes.
- ❖ Conducir de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: definiendo prioridades, estableciendo ritmo, coordinar y delegar responsabilidades, afianzar lo que está funcionando bien, establecer acuerdos, detectar problemas y buscar los mecanismos para solucionarlos, entre otros.
- ❖ Debe promover y participar en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: liderar conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, compartir reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimentar oportuna y constructivamente a los docentes.
- ❖ Gestionará los procesos de cambio y mejoras en el establecimiento.
- ❖ Contará con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.

8.2.3 Planificación y gestión de resultados

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ Deberá realizar un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.
- ❖

8.3 - CONVIVENCIA ESCOLAR

8.3.1 Formación

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ Se deben implementar estrategias para comprometer a los apoderados con los planes del liceo y con la asistencia a reuniones de centros de padres de cursos y escuela, analizar y reflexionar los resultados de aprendizajes, incluyéndolos en las acciones de mejoramiento.

8.3.2 Convivencia escolar

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ 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).

8.3.3 Participación

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ Generar sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.
- ❖ Promover el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.

8.4 GESTION DE RECURSOS

8.4.1 Gestión del recurso humano

- ❖ Se debe contar con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.
- ❖ Contar con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.
- ❖ Valorar el trabajo del equipo docente e implementar sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.
- ❖ Contar con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.
- ❖ Contar con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

8.4.2 Gestión de recursos financieros y administración

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- ❖ El establecimiento estará 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.

8.4.3 Gestión de recursos educativos

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

Se corrobora una práctica orientada a resultados, ya que se fijan metas como tener una buena asistencia a las reuniones de apoderados y una mejor participación, en correspondencia con el elemento de gestión.

El enfoque está centrado en las estudiantes, ya sea en sus aprendizajes y estabilidad socioemocional. Sin embargo, carecen de procesos de evaluación que

posibiliten analizar que las prácticas mencionadas den cumplimiento a la meta y generen mejoras.

La escasa de comunicación con los docentes hace que se genere desconfianza poco compromiso con el equipo directivo.

Se aconseja implementar procedimientos de evaluación que sirvan para comprobar el grado de conocimiento de la misión, visión y valores del PEI, mejorando la práctica en función de los objetivos establecidos y constatar la efectividad del trabajo realizado.

9 Conclusiones por Área de Proceso y Resultados contenidas en el PME

9.1 CONCLUSIÓN GESTIÓN CURRICULAR

9.1.1 Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

Se debe optimizar lo referido a la difusión del calendario anual de actividades, la distribución horaria de los sectores/asignaturas del plan de estudio, la planificación clase a clase y regirse por ellas, la calendarización de las evaluaciones y la retroalimentación de éstas, la aplicación de estrategias de enseñanzas consensuadas, socializando los resultados con los docentes, mantención de un ambiente físico adecuado en las salas de clases y llevar un registro del avance de los niños con necesidades educativas especiales.

9.2 CONCLUSIÓN LIDERAZGO

Presencia de acciones sistemáticas e institucionalizadas que refieren una gestión de calidad. No obstante, el establecimiento no cuenta con medios de verificación que den cuenta de su efectividad en el mejoramiento de los procesos e impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

9.2.1 Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

- ❖ El director debe centrar su accionar en el aprendizaje de los alumnos/as.
- ❖ Observar clases.
- ❖ Monitorear y evaluar el resultado semestral y anual de los aprendizajes.
- ❖ Generar confianza en los docentes
- ❖ Incentivar la perfección docente

9.3 CONCLUSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR

- ❖ Presencia de acciones sistemáticas e institucionalizadas que refieren una gestión de calidad. No obstante, el establecimiento no cuenta con medios de verificación que den cuenta de su efectividad en el mejoramiento de los procesos e impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

9.3.1 Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

- ❖ Optimizar el clima escolar referente a la seguridad y mantención del establecimiento.
- ❖ Incentivar el esfuerzo de los estudiantes.
- ❖ Mejorar el compromiso con la familia y apoderados relacionados con los planes de mejoramiento, como así mismo el resultado de aprendizaje, la asistencia a reuniones e incentivar el avance en sus estudios.

9.4 CONCLUSIÓN RECURSOS

Presencia sistemática de acciones que en su conjunto dicen de una gestión de calidad. La comunidad no reconoce la forma en que se abordan los aspectos referidos a esta área y tiende a no existir un sistema de evaluación lo que no permite mejora continua de las acciones en función de impactar positivamente los procesos de la escuela y los aprendizajes de las estudiantes.

9.4.1 Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

En las capacidades de la comunidad escolar se debe:

Optimizar en los docentes el conocimiento y dominio de los nuevos programas de estudio, la capacitación de los docentes propiciando la formación continua en los sectores/asignaturas fundamentales.

10 Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Cambiar la visión de la práctica docente en el aula, desde un enfoque centrado en la acción del profesor al enfoque centrado en el aprendizaje de las alumnas, para que el docente se transforme en un facilitador de este proceso.	El 50% de los docentes aplican actividades con acciones diversificadas e inclusivas, considerando las capacidades individuales de las estudiantes
Liderazgo	Motivar a la comunidad educativa a participar en el logro de los objetivos formativos y académicos, a través de un liderazgo compartido y un clima laboral positivo, concretando así las metas institucionales.	El 90% de la comunidad educativa participa en actividades formativas organizadas por el colegio.
Convivencia escolar	Fomentar prácticas de Ética y formación ciudadana a través de la participación en diferentes instancias que permitan desarrollar en la comunidad educativa un sentido de responsabilidad individual y social.	El 100% de las estudiantes participan en actividades institucionales relacionadas con Ética formación ciudadana
Gestión de recursos	Apoyar el desarrollo profesional del personal del establecimiento para que los funcionarios cumplan con los perfiles establecidos en el PEI del colegio, de acuerdo a las funciones que son propias a cada uno de sus cargos	El 90% del personal es evaluado satisfactoriamente por parte de dirección por cumplir sus funciones, de acuerdo a criterios establecidos por la institución

11 Plan de mejoramiento.

Dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Cambiar la visión de la práctica docente en el aula, desde un enfoque centrado en la acción del profesor al enfoque centrado en el aprendizaje de las alumnas, para que el docente se transforme en un facilitador de este proceso.	El 50% de los docentes aplican actividades con acciones diversificadas e inclusivas, considerando las capacidades individuales de las estudiantes	<p>1. Se diagnosticará la participación de las alumnas en talleres y actividades impartidas en el colegio</p> <p>2. Se potenciará el apoyo al desarrollo de las estudiantes, a través de la realización de talleres.</p> <p>3. Se fortalecerá los mecanismos necesarios para la normal asistencia y buen desarrollo académico de las estudiantes.</p>	UTP INSPECTORÍA GENERAL

<p>Liderazgo</p>	<p>Motivar a la comunidad educativa a participar en el logro de los objetivos formativos y académicos, a través de un liderazgo compartido y un clima laboral positivo, concretando así las metas institucionales.</p>	<p>El 90% de la comunidad educativa participa en actividades formativas organizadas por el colegio.</p>	<p>1. Se establecerá criterios para el trabajo en aula respecto a aspectos académicos y disciplinarios.</p> <p>2. Se diagnosticará la participación de los apoderados en actividades del colegio</p> <p>3. Se diagnosticará el clima laboral entre los asistentes de la educación.</p> <p>4. Se mejorará las instancias de planificación y gestión de resultados, a través de la creación de acciones para el logro del buen desarrollo y objetivos de liderazgo escolar.</p>	<p>EQUIPO DIRECTIVO</p>
-------------------------	--	---	---	-------------------------

<p>Convivencia escolar</p>	<p>Fomentar prácticas de Etica y formación ciudadana a través de la participación en diferentes instancias que permitan desarrollar en la comunidad educativa un sentido de responsabilidad individual y social.</p>	<p>El 100% de las estudiantes participan en actividades institucionales relacionadas con Etica formación ciudadana</p>	<p>1. Se aplicará encuesta sobre satisfacción laboral.</p> <p>2. Se fortalecerá la aplicación de un Plan de Formación Ciudadana realizando actividades de participación democrática con toda la comunidad educativa</p> <p>3 Se fortalecerán los canales de comunicación para involucrar a la comunidad educativa en la realización de actividades internas y externas realizadas por el colegio, desarrollando así el sentido de pertenencia</p>	<p>Equipo directive- Docentes y Equipo Multidisciplinario.</p>
----------------------------	--	--	---	--

<p>Gestation de recursos</p>	<p>Apoyar el desarrollo profesional del personal del establecimiento para que los funcionarios cumplan con los perfiles establecidos en el PEI del colegio, de acuerdo a las funciones que son propias a cada uno de sus cargos</p>	<p>El 90% del personal es evaluado satisfactoriamente por parte de dirección por cumplir sus funciones, de acuerdo a criterios establecidos por la institución</p>	<p>1. Se reformulará los perfiles de acuerdo a funciones del personal directivo, docentes, profesionales, administrativos, asistentes.</p> <p>2. Se generará instancias de aprendizaje y desarrollo profesional para los docentes y directivos.</p>	<p>Equipo de Gestión.</p>
-------------------------------------	---	--	---	---------------------------

12 Bibliografía.

Decreto con fuerza de Ley N° 5 de educación, 1992. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado sobre subvención del estado a establecimientos educacionales y de las normas que lo modificaron y complementaron.

Decreto con fuerza de Ley NI1, 1996. Fija texto refundido coordinado y sistematizado de la Ley 19.070i 1991 que aprobó el Estatuto de profesionales de la Educación, y de las leyes que lo complementan o modifican. Define el termino profesionales de la Educación, funciones profesionales, Función Docente relacionada con los procesos de diagnostico, planificación, ejecución y evaluación, docencia de aula, actividades curriculares no lectivas, función docente directiva, funciones técnico pedagógico.

Ley 19.410195, Art. 41 y 51. Formulación del PADEM

Ley 19.410195, Art. 60 Directores elaboraran informe para dar cuenta de los resultados alcanzados y evaluaran los avances en el logro de los objetivos planteados en sus planes de Desarrollo Educativo (PEI).

Art. 1111. Los directores deberán entregar anualmente un informe de la gestión educativa del establecimiento correspondiente al año escolar anterior en el primer semestre del nuevo escolar.