



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magister Profesional

En Educación Mención Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO LICEO ABATE MOLINA, DE LA COMUNA DE TALCA,
REGION DEL MAULE**

Nombre del candidato a magíster: Raffael Burdiles Fuentes

Nombre tutor guía: Amely Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Rocío Riffo San Martin

AGOSTO-2023

INDICE

Resumen.....	III
Introducción.....	1
Marco Teórico.....	2
Marco contextual.....	11
Diagnostico Institucional.....	16
Análisis de los resultados.....	18
Plan de mejoramiento educativo.....	27
Bibliografía.....	39
Anexos.....	40

RESUMEN

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, que les permite guiar hacia la mejora y además lograr el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, con el fin de favorecer el trabajo de las comunidades educativas.

El PME se implementa con el fin de buscar mejoras educativas en el desarrollo de los aprendizajes de todos los estudiantes, y además dar otras oportunidades, dentro de sus objetivos tenemos:

- Implementar innovaciones en el proceso educativo.
- Tener acceso a nuevas tecnologías.
- Generar nuevos espacios para el deporte y las artes.
- Fortalecer el talento de los estudiantes,
- Y muchos más.

En el presente trabajo de grado, se aplicó un instrumento de evaluación diagnóstica a las cuatro áreas del proceso educativo, basándose en el PEI del Liceo Abate Molina de la Ciudad de Talca, a través del cual se logró obtener como resultado información clave para la elaboración de un plan estratégico el cual contiene objetivos, metas y acciones claras a desarrollar en un periodo de un año, con la finalidad de lograr un mejoramiento continuo, instalando prácticas que posibiliten cambios a la comunidad educativa.

INTRODUCCION

La Planificación y Ejecución de un proceso pedagógico debe contemplar altos estándares de calidad no solo en la programación de actividades, sino que visiblemente en la obtención de resultados. Esto incluye que se encuentren consideradas la equidad e igualdad en los procesos que se estimen convenientes en la mejora continua de toda institución educacional.

Para la elaboración de un PME se hace necesario en primer lugar identificar de manera clara hacia donde queremos apuntar en cuanto a la mejora de las necesidades educativas, reflejadas en el contexto que se desarrolla el proceso de enseñanza aprendizaje dentro de la comunidad educativa a trabajar.

El objetivo del siguiente trabajo por ende es construir un PME con objetivos, acciones y metas que puedan observarse como debilidades y/o oportunidades en el resultado del diagnóstico aplicado a las cuatro dimensiones como son, Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de recursos y estas mismas nos conduzcan a lograr aprendizajes más efectivos en nuestros estudiantes.

Para esto se tomó como guía el ejemplo de instrumento diagnóstico, el cual mediante una escala evaluativa, define los distintos niveles de calidad y cumplimiento del PME actual de nuestro establecimiento.

Por medio de esta información podemos entonces proyectarnos a diseñar actividades con metas estratégicas pensadas o proyectadas a ser aplicadas en un periodo de un año.

Marco teórico

Marco Normativo

La Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media (Ley N° 20.529/2011) tiene como propósito asegurar la equidad frente a los procesos educativos, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad. Esta Ley, impactará en la educación formal mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones y mecanismos de apoyo y fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes. La implementación de estos diferentes mecanismos, implicará para los establecimientos procesos de autoevaluación, evaluación externa y apoyo técnico pedagógico en la elaboración e implementación de Planes de Mejoramiento Educativo que permitan a los establecimientos educacionales desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades en ciclos de mejora sucesivos. En este contexto a la Agencia de Calidad le corresponderá la evaluación de las instituciones escolares, para fomentar el mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, considerando las particularidades de los distintos niveles y modalidades. En este sentido, los procesos de autoevaluación institucional y los Planes de Mejoramiento Educativo, constituyen antecedentes y procesos relevantes para el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación y para los establecimientos 6 Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Por otra parte, la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008) establece

que el Sostenedor, mediante la suscripción del Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, se obliga a un conjunto de compromisos esenciales, entre los que se contempla la presentación al Ministerio de Educación del Plan de Mejoramiento Educativo como requerimiento para postular a los beneficios de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N.20.248/2008), el que se estructura sobre las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar; Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar, Gestión de Recursos y Resultados. En el marco de estas mismas 6 normativas, el Ministerio de Educación asume el rol de diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico pedagógico para los establecimientos educacionales, con el fin de fomentar el desarrollo de sus capacidades técnicas, educativas y procesos de Mejoramiento Continuo, en este sentido, debe brindar apoyo, orientaciones, instrumentos y asesorías para la elaboración e implementación del “Plan de Mejoramiento Educativo”.

Mejoramiento continuo

Para los establecimientos educacionales los procesos de Mejoramiento Continuo, significan avanzar hacia la instalación, mejoramiento, consolidación y articulación de Prácticas Institucionales y Pedagógicas y procesos de calidad, que forman parte de las Áreas y Dimensiones de la gestión institucional, lo que posibilita lograr que los aprendizajes de los estudiantes mejoren constantemente. Para avanzar en el desarrollo de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y procesos de calidad es necesario que los establecimientos educacionales transiten por un “ciclo anual de mejora continua”, entendido este, como un conjunto de etapas y procesos articulados, de manera

progresiva y coherente, mediante una planificación estratégica de los procesos de Mejoramiento Educativo contemplados en el Plan de Mejoramiento Educativo. (1)

“El concepto de mejoramiento educativo ha favorecido el interés en el cambio en Educación, entendido como un proceso que involucra a las personas e instituciones que participan de su implementación, preguntándose acerca de qué tiene que ocurrir para modificar favorablemente un escenario educativo, considerando variables Externas e internas a la escuela, materiales y simbólicas”. (Fullan, 1982, 2002; Murillo, 2003; Hopkins, 2009).

“Las transformaciones del funcionamiento de la escuela y la dinámica del núcleo pedagógico favorecen el mejoramiento cuando cuentan, además, con una condición de sustentabilidad o mejoramiento continuo “. (Hargreaves y Fink, 2006.)

A partir de esto podemos identificar la necesidad de la escuela por realizar un mejoramiento continuo que logra hacer que la educación sea efectiva y afectiva con cada uno de los estudiantes. El mejoramiento continuo trata de una evaluación continua y una propuesta que realmente realice cambios significativos en la escuela. Por lo tanto se puede decir que existe un consenso sobre la importancia del mejoramiento continuo de una escuela. Junto con ello, sus autores referenciales también tienden a concordar respecto de las debilidades o desafíos para su desarrollo y su logro.

(1) Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo.

Sebring y Montgomery (2015) identifican cinco apoyos esenciales a los procesos de mejora de la escuela, aunque estos no aseguran por sí solos un mejoramiento sostenido. Entre estos elementos se encuentra: (1) la capacidad, compromiso e introducción y responsabilidad del equipo docente con la mejora; (2) la existencia de vínculos positivos entre apoderados y la escuela; (3) un entorno de aprendizaje seguro y ordenado que permita a los estudiantes aprovechar al máximo el tiempo de enseñanza; (4) un currículum y actividades extraprogramáticas alineadas entre cursos, niveles y asignaturas, que motive y comprometa a los estudiantes; y finalmente (5), se menciona la importancia de un liderazgo eficaz, en donde los líderes estimulen y enriquezcan el desarrollo de los otros cuatro apoyos organizativos claves.

Según Sebring y Montgomery (2015), la concreción de estos apoyos y su articulación requieren de confianza mutua entre los integrantes de la comunidad escolar. Asimismo, los resultados de la interacción entre confianza relacional y los cinco apoyos dependen de: las características de las escuelas, como la trayectoria pasada, el tamaño de la escuela, la dependencia administrativa y el grupo socioeconómico de las familias; de los atributos de la comunidad local, es decir, su historia, entorno socioeconómico, recursos y compromiso con la educación; y de las oportunidades y desafíos, así como de las restricciones que la política educativa oferta a las escuelas, los directivos y los docentes.

Gray, Hopkins y Reynolds (1999) identificaron tres “rutas hacia el mejoramiento escolar” que conceptualizan como: (1) enfoques tácticos, (2) enfoques estratégicos y (3) generación de capacidades.

El enfoque táctico apunta a acciones de corto plazo, en donde las escuelas se concentran principalmente en los resultados de las pruebas estandarizadas, en hacer seguimiento a los resultados de los estudiantes y en implementar talleres de reforzamiento para estudiantes con bajo desempeño. Este tipo de acciones solo producirían cambios parciales, “limitados a un número pequeño de procesos básicos a nivel organizacional y/o pedagógico” (Bellei et al., 2014:21).

Por otra parte, el enfoque estratégico busca implementar acciones al interior del aula, apuntando al vínculo entre las prácticas de los profesores y los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, el desarrollo de capacidades se enfoca en la reflexión colectiva, lo que comprende al mejoramiento como un proceso permanente. Estas escuelas han sido caracterizadas como “organizaciones que aprenden” (Bellei et al., 2014). (2)

Proyecto para el mejoramiento Educativo.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de planificación y gestión de los establecimientos educacionales, que les permite guiar el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, para así mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes.

(2) Claves para el mejoramiento escolar

Para el diseño del plan, se toma como punto de partida el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada comunidad escolar. Téngase presente que el PEI de cada institución expresa el horizonte formativo y educativo del establecimiento; desde lo cognitivo, social, emocional, cultural y valórico.

El PME es el mecanismo a través del cual las comunidades educativas van tomando decisiones conjuntas para llegar al lugar concebido en el PEI.(3)

El PME tiene como finalidad contribuir a mejorar la calidad de los aprendizajes de las y los estudiantes en el marco de un ciclo de mejora continua. Para que la implementación del PME sea exitosa, no solo debe constituirse como un plan articulado y coherente de las acciones e iniciativas anuales que permitan alcanzar los objetivos trazados a mediano plazo, sino que también debe estar articulado e integrado sistémicamente con el PEI y los diferentes planes normativos, brindando claridad y sistematicidad al proceso de planificación de la mejora escolar. De esta forma, los equipos directivos tienen el desafío de elaborar un PME efectivamente articulado con estos instrumentos de gestión, contribuyendo así a optimizar el uso de los recursos (humanos y financieros) y que promueva el trabajo colaborativo.

Al respecto el MINEDUC señala: "Integrar los objetivos del PME con cada uno de los planes normativos asociados, es mucho más que ordenarlos en un formato único, sino que tiene como objetivo final que todos los planes y acciones contribuyan al logro de los objetivos de aprendizaje. (...) La integración de planes se alcanza,

(3) <https://www.umaximo.com/post/que-es-el-plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

fundamentalmente, a través de la definición de acciones comunes lo que permite, además, elaborar un PME con un número más acotado de acciones"(4)

Los Establecimientos Educativos, por las características de la población estudiantil que atienden, deben adecuarse continuamente a nuevos desafíos y necesidades de su entorno inmediato, a través de procesos de Mejoramiento Continuo que le permita desarrollar una gestión orientada a mejorar la calidad de los aprendizajes de los y las estudiantes, que se evidencia en los resultados educativos y de aprendizaje.

Una estrategia articuladora de estos procesos es el Plan de Mejoramiento Educativo, definido a partir de un diagnóstico compartido, para el mejoramiento de los aprendizajes de los y las estudiantes. En este contexto, los Planes de Mejoramiento Educativo se elaboran desde el análisis de las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, asumido por el Ministerio de Educación en el marco de la legislación vigente, a través de un Diagnóstico en que se reconocen:

1. Las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y se propicia el mejoramiento de aquellas que fueron evaluadas como deficitarias.
2. Los aprendizajes relacionados con las asignaturas o núcleos de aprendizaje y/o competencias transversales establecidos en el marco o bases curriculares vigentes en los diferentes niveles y modalidades del sistema escolar, lo que permite analizar el nivel de cumplimiento de la cobertura curricular, como también anticipar el logro de las metas de resultados educativos y de eficiencia interna.

(4) MINEDUC (2021). Herramienta 5. Articulación y coherencia del PME. Recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

3. Las tasas de eficiencia relacionadas con Retiro, Repitencia y Aprobación, estableciendo las dificultades que se puedan producir durante la implementación de la propuesta de mejora. En la medida, que el / la Director / a, los Equipos de Gestión y Técnico y Docentes identifiquen tempranamente cuáles son las necesidades de mejoramiento respecto a las evidencias de su Diagnóstico, se podrán generar estrategias de apoyo, para los estudiantes, que les permitan acompañarlos en el logro de sus Aprendizajes y en el desarrollo de sus Trayectorias Educativas.

De este modo, el propósito establecido para la implementación del Plan de Mejoramiento es lograr la generación de Sistemas de Trabajo, que permitan la articulación de las Áreas de Gestión y las Prácticas Generales y Específicas que las constituyen.

Se propone que el PME se centre en identificar aquellas Prácticas Institucionales y Pedagógicas fundamentales, que requieren ser Instaladas y Consolidadas, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Posteriormente, se requiere Articular las Prácticas Consolidadas, para que se constituyan en Sistemas de Trabajo asociados al Modelo de Mejoramiento Continuo. (5)

El nuevo enfoque del plan de mejoramiento educativo está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno del PEI de cada comunidad.

(5) Técnicas para liderar el Plan de Mejoramiento Educativo

El nuevo PME se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La primera fase consta de 3 sub etapas: Análisis estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer objetivos y metas estratégicas para ser abordada durante los 4 años del ciclo de mejora.

La segunda fase corresponde a periodos sucesivos de mejoramiento anual, que permite ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año de ciclo PME. (6)

(6) <https://www.ayudameduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

Marco contextual

Situación de la comunidad escolar

Realidad del establecimiento.

Las familias que conforman la estructura del LAM son en su mayoría de estrato socioeconómico bajo o medio baja, pequeños comerciantes, profesionales dependientes e independientes, trabajadores comerciales y artesanales, obreros independientes, trabajadores temporales e incluso algunos desempleados. También algunos alumnos tienen que cumplir con alguna función laboral para contribuir al sustento

Breve Reseña Histórica

Fundación: 5 de Julio de 1827 con los bienes que legara el insigne Abate Juan Ignacio Molina, primer científico americano que da a conocer a Chile al mundo. Luego de ser desterrado, confiscados sus bienes y ya radicado en Italia, llegar a ser profesor de las Universidades e Institutos más notables de ese país, dejando tiempo para enseñar y orientar a niños pobres.

Desde su fundación, y a lo largo de la historia, este emblemático liceo se ha considerado el legítimo heredero del patrimonio material, cultural, pedagógico, humano y espiritual del legado del ilustre sabio formando ciudadanos para el país en todos los ámbitos de las artes, las humanidades, las ciencias, el deporte y el servicio social.

1910: Rectorado de Don Enrique Molina Garmendia: introduce el Profesor Jefe en vez de Inspector Vigilante. Inicia experiencia pionera en coeducación que dura tres años por la oposición de la conservadora sociedad talquina. Se imparte enseñanza primaria y de humanidades completa.

1954: se crea el Anexo: Liceo Nocturno Mixto

1965: Triple jornada: diurna, vespertina y nocturna

1980: Transformación de Liceo de Hombres en Liceo Mixto. Es uno de los primeros liceos emblemáticos que supera el problema de género. Hoy todavía siguen siendo de Hombres el Enrique Molina de Concepción, el Instituto Nacional; de mujeres, el Liceo Carmela Carvajal, entre otros.

1981: Traspaso del Ministerio de Educación a la Ilustre Municipalidad de Talca con la denominación de Liceo A N° 8

1987: Creación de Séptimos y Octavos Años de Enseñanza General Básica.

1991: Por iniciativa de sus docentes presenta al Mineduc un Proyecto de Innovación Curricular que se anticipa a la Reforma Educacional. Es rechazado, se reformula y se presenta de nuevo en 1992.

1993: Se aprueba el Dto. 327 del 25/06/93 y se publica en el Diario Oficial el 30/06/93, transformándose en un Liceo que se anticipa a la Reforma Educacional.

1993: Se aprueba la denominación de "Liceo Abate Molina de Talca" (Decreto 343/93), anhelo de siempre de la comunidad escolar. Se inicia con estos hechos y con el compromiso de la comunidad escolar un vertiginoso despegue en los resultados académicos y valóricos de sus alumnos y alumnas.

2004: Se aprueba una nueva innovación curricular, ahora para Séptimo Básico y Primero Medio, esperando lo mismo para el 2005, con lo cual su plan de estudios quedaría: 7° y 8° con 38 horas; 1° y 2° con 42 horas; 3° y 4° con 44 horas desde 1993. Lo anterior, unido a las 53 actividades extraescolares de libre elección permiten a sus alumnos y alumnas una formación integral e integradora que posibilita que sobre un 80% ingrese a la educación superior.

2005: Se aprueba innovación curricular para 8° y 2° medio.

Antecedentes culturales.

La población de Talca se caracteriza por ser una población heterogénea en su composición cultural. Así tenemos que el 75% de los pobladores mayores de 50 años no ha superado el nivel de educación secundaria y de ellos el 50% solamente ha logrado el nivel de educación primaria. El 07,58% de la población es analfabeta.

Gran parte de la población tiene acceso a diversos medios para educarse

De la población de Talca y la Región el LAM atiende 2085 alumnos en el año 2013, en 50 cursos, con un promedio de 44 alumnos por curso quienes reciben en el liceo la orientación de los docentes para vivir experiencias de aprendizaje significativas, en cada una de las actividades programadas en unidades didácticas que se desarrollan; la labor pedagógica es planificada dentro de los alcances dados por jornadas de capacitación y de intercambio de experiencias, como de los CMO, OFV y OFT y realidad del LAM, sobre todo los intereses y necesidades de los alumnos en este campo.

Se ha cumplido con el 95% de lo programado y al contar con un PEI, existe uniformidad de criterios para precisar el tipo de unidad didáctica a emplear según las circunstancias.

Extracurricularmente se trabaja en 4 grandes áreas: deportivo-recreativa, artístico-cultural, ciencias y humanidades, bienestar social y orientación, dentro de la disponibilidad de tiempo, voluntad y horas complementarias de los docentes comprometidos con estas tareas.

Para el trabajo pedagógico se labora principalmente en salas, laboratorios y/o gimnasios.

Estableciendo que son pocas las que suceden el exterior y cuando así es, son realizadas en instituciones destacadas en el ámbito comunal, regional y comunal, estas dos dinámicas vienen a ser parte del logro de aprendizajes significativos.

Los recursos pedagógicos empleados son mayoritariamente elaborados por los mismos profesores con los alumnos así también como producto de los aportes desde el Centro General de Padres y Apoderados (CGPA) y los recibidos por Ministerio de Educación (MINEDUC).

El liceo tiene liderazgo compartido en el desarrollo pedagógico y rendimiento académico de los alumnos que estudian y egresan de sus aulas.

Antecedentes geográficos.

El LAM está ubicado en el barrio nororiente de la Ciudad de Talca; tiene características de las grandes ciudades de Chile, con un rápido crecimiento poblacional, rodeado mayormente de zonas urbanas de donde afluyen alumnos al liceo; otro factor de crecimiento demográfico es el control de la mortalidad, es decir la disminución de muertes sobre todo infantil, debido a las acertadas políticas de salud, desarrolladas por el gobierno.

Otro aspecto que influye en el crecimiento poblacional es la migración de los sectores rurales hacia la ciudad afincándose en sus alrededores.

Existen características muy peculiares en la mayoría de los hogares de los alumnos matriculados en el liceo, que son consecuencia del crecimiento poblacional y son en algunos contados casos; el hacinamiento y la promiscuidad.

Antecedentes socioeconómicos.

Las familias que conforman la estructura del LAM son en su mayoría de estrato socioeconómico bajo o medio baja, pequeños comerciantes, profesionales dependientes e independientes, trabajadores comerciales y artesanales, obreros independientes, trabajadores temporales e incluso algunos desempleados. También algunos alumnos tienen que cumplir con alguna función laboral para contribuir al sustento.

Síntesis de antecedentes pedagógicos.

Nombre de la entidad: "Liceo Abate Molina de Talca" A-8

Fundación: 05 de Julio de 1827

Dirección: 4 norte 1267

Sostenedor: Ilustre Municipalidad de Talca

Niveles: 7º y 8º Básicos y 1º, 2º, 3º, 4º Enseñanza Media

Modalidad: Científico – Humanista

Decreto Cooperador de la Función Educacional del Estado: 1910/1981

Número de alumnos: 2250

Número de Profesores: 97

Número de Asistentes de la Educación: 53

Número de cursos: 50

Jornadas Diurna: Mañana y Tarde

Rol Base de Datos: 2973-4

Página Web: www.lam.cl

Correo: contacto@lam.cl

Encargada de Convivencia Escolar: Natalia Gajardo

Director: Raquel Ramírez Schepherd.

Diagnóstico Institucional.

Organización

Un buen diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos y para comprometer a los actores que deben realizarlos. Así lo sugieren las investigaciones acerca de las fuerzas que rigen el cambio en educación, donde se destaca el papel que tienen las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa (Fullan, 1993).

Por lo mismo para la elaboración del Diagnóstico Institucional se sugiere:

- ✓ Sensibilizar a todos los actores de la comunidad escolar en la convicción que todos los estudiantes pueden y deben aprender, siendo la tarea fundamental de la escuela es por lo tanto, la realización de acciones intencionadas para mejorar el aprendizaje de todas y todos ellos.
- ✓ Convocar a la comunidad escolar a participar activamente en la autoevaluación y en la subsiguiente definición de las áreas a mejorar y su priorización.
- ✓ Organizar un sistema de reuniones para trabajar el diagnóstico que permita la participación de los diversos actores en la evaluación de los distintos aspectos de las áreas de Gestión Curricular, de Recursos, Liderazgo y Convivencia Escolar, en las que los establecimientos educacionales debieran estar desarrollando acciones intencionadas, sistemáticas y sometidas a permanente revisión y evaluación. Para estos efectos, la participación podrá ser diferenciada según el foco del área a evaluar, garantizando la representatividad de cada estamento: estudiantes, madres, padres y apoderados, asistentes de la educación, docentes, equipo de gestión (excepto en Escuelas de Párvulos), equipo directivo o directora en las Escuelas de Párvulos y el sostenedor.

- ✓ Procurar que el proceso sea conducido por el/la directora/a o, en su defecto, por los profesionales con más experiencia en tareas de esta naturaleza, a quienes corresponderá determinar las estrategias más adecuadas para asegurar que los participantes analicen todas las variables consultadas y respalden lo afirmado con fundamentos y/o evidencias.

- ✓ Asegurar la participación del sostenedor en la mayor parte del proceso dada su responsabilidad en el logro de las metas del Plan de Mejoramiento Educativo.

El diagnóstico que mide los estándares indicativos de desempeño en sus cuatro dimensiones, fue aplicado en el Liceo Abate Molina de la Ciudad de Talca, tomando en consideración para esto el ejemplo dado con los distintos estándares por cada subdimensión. (Se adjunta pauta en anexos)

ANÁLISIS INTERNO DEL ESTABLECIMIENTO

Para proyectarnos en el trabajo y las acciones a realizar en nuestro PME, se trabajó el diagnóstico basado en los estándares indicativos de desempeño, logrando con este resultado, llegar a la ejecución de una autoevaluación institucional con el fin de proyectar distintas acciones para el plan de mejoramiento educativo, enfocadas estas en las debilidades encontradas según las distintas dimensiones.

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

En base a la investigación realizada se puede determinar que cada dimensión debe tener ciertas mejoras en relación al PME actual, esto debido y pensado principalmente a lo relacionado con el aprendizaje de los estudiantes como también al trabajo de cada uno de los funcionarios con el fin de mantener un clima amable en toda la comunidad escolar.

Para identificar algunos puntos a corregir, destacamos las Fortalezas y Debilidades que se presentan actualmente en nuestro PME, esto con el fin de potenciar las acciones que ya se vienen trabajando en las distintas dimensiones, (si bien todo lo que está planteado por el establecimiento es positivo, acorde e importante, siempre se pueden hacer mejoras para lograr un crecimiento).

Análisis Interno	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuestro establecimiento cuenta con un Proyecto educativo 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Encontramos a un porcentaje de la comunidad educativa que aun

<p>Institucional actualizado y acorde con los lineamientos de la institución.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ El Plan de Mejoramiento Educativo es organizado. ➤ La comunidad educativa comparte la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento. ➤ Existe un Programa de Integración Escolar comprometido y consolidado, el cual es conformado por diversas profesionales del área. ➤ El Reglamento de Convivencia Escolar actualizado, socializado y aprobado por toda la comunidad educativa. ➤ Los protocolos de actuación según el caso lo requiera, son socializados con los distintos miembros de la comunidad escolar. ➤ El porcentaje de ingreso a Educación superior se mantiene en un alto nivel año a año. ➤ Existe un buen clima organizacional que favorece el trabajo comprometido de los ➤ Funcionarios. ➤ Se cuenta con un departamento 	<p>presenta carencias en la incorporación de una cultura de altas expectativas en sus quehaceres pedagógicos.</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta articular muchas de las acciones contenidas en nuestro Plan de mejoramiento Educativo. ➤ Alto porcentaje de estudiantes carentes de habilidades y estrategias para la resolución de conflictos. ➤ Baja autoestima académica en algunos de nuestros estudiantes, lo que se traduce en falta de expectativas académicas a futuro. ➤ En ocasiones no se logra captar la atención y por ende participación del alumnado en las clases. ➤ Falta de estrategias para la identificación temprana de estudiantes con dificultades sociales, afectivas y/o conductuales. ➤ Falta de formación de competencias pedagógicas y mayor cantidad de capacitaciones y/o asesorías de instituciones externas con experiencia.
---	---

<p>de Orientación y equipo psicosocial, que</p> <ul style="list-style-type: none"> ➤ permanentemente realizan acciones para aportar al desarrollo personal y social de los estudiantes. ➤ Estudiantes identificados con el Establecimiento. ➤ Los resultados de evaluaciones externas son positivas. ➤ Se cuenta con un gran porcentaje de Profesores evaluados en niveles destacados. ➤ El CCAA es elegido de manera democrática y es asesorado por docentes que acompañan, guían y aconsejan en sus determinaciones. ➤ El CGPA participa y colabora de manera bastante activa. 	
Análisis externo	
Oportunidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Nuestros egresados tienen abiertas las puertas a beneficios de casas de estudio superior 	<p>1.-Los bajos ritmos de aprendizaje de los estudiantes, dificulta la total cobertura curricular.</p>

<p>local.</p> <ul style="list-style-type: none">➤ Se han generado alianzas con instituciones de educación superior➤ Constantes charlas y ferias vocacionales para nuestros estudiantes.➤ Preuniversitarios gratuitos virtuales y presenciales.➤ Participación en competencias científicas externas.➤ Pasantías o intercambios en el extranjero.	<p>2.-Venta y consumo de sustancias ilícitas en lugares cercanos.</p> <p>3.-Altos índices de vulnerabilidad.</p>
---	--

Análisis de resultado por dimensión

Gestión pedagógica.

Gestión curricular: Según los resultados obtenidos, estos nos indican que el equipo técnico pedagógico organiza y distribuye de buena manera las cargas horarias en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento, privilegiando principalmente aspectos pedagógicos. La calendarización anual se realiza en función del programa de estudios y adecuaciones curriculares. Se desarrollan de buena manera por parte del equipo directivo acompañamientos a docentes en el aula, donde se observa, analiza y reflexiona sobre las dificultades que puedan llegar a presentarse.

Se realizan jornadas de análisis, reflexión y evaluación al trabajo desarrollado con el fin de intercambiar experiencias y buscar siempre un mejor aprendizaje de los estudiantes.

Enseñanza y aprendizaje en el aula: Los docentes presentan clases con rigurosidad conceptual y con claridad, además de comunicar de manera clara lo que se espera que los estudiantes aprendan en cada clase. Incorporan recursos didácticos y tecnológicos para el apoyo en el aprendizaje y motivación de los estudiantes, intencionado que los estudiantes participen de forma activa durante las clases. En relación al clima, es necesario mencionar que debido a los tiempos que se viven es más complicado en ocasiones lograr mantener una clase de respeto y aprendizajes al 100% más teniendo en cuenta la diversidad de alumnos que se pueden encontrar en aulas con 40 alumnos donde los intereses son distintos, aun así se mantiene un monitoreo y refuerzo constante para lograr un buen desarrollo y por ende un mejor aprendizaje.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Los estudiantes son monitoreados a través del equipo PIE principalmente junto con profesores jefes y de asignaturas, estos llevan una sistematicidad de este proceso en las reuniones de ciclos o niveles potenciando así el trabajo colaborativo en función de detectar a tiempo y de forma eficiente la información de estudiantes con dificultades de aprendizaje. El equipo de convivencia escolar cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a los estudiantes con dificultades

sociales conductivas o afectivas, la sistematicidad de este proceso permitiría una información de los procesos de aquellos estudiantes y se trabajaría en conjunto con profesores del área o ciclo correspondiente, recibiendo apoyo de instituciones externo de las distintas organizaciones según la necesidad del caso.

Liderazgo:

Liderazgo del sostenedor: Este al ser Establecimiento Municipalizado, define las estrategias a trabajar y se las entrega a Dirección, siendo este el encargado de seguir los lineamientos de trabajo, los cuales se llevan a cabo de buena manera, traspasando la información y entregando metas claras. Los canales de comunicación se llevan a cabo por medio del Director Comunal de educación de la Ciudad de Talca, realizando para estas reuniones periódicas con Directores de Establecimientos de la comuna. Con respecto a entrega de recursos y gestión de apoyos acordados estos se realizan de manera fluida sin mayores inconvenientes.

Liderazgo del Director: Esta comprometido siempre con la búsqueda del éxito académico como formativo, comprometiendo a la comunidad, entregando objetivos claros, metas desafiantes y capacidad de logro, conduciendo de buena manera y efectiva la gestión del establecimiento. Además promueve la participación y aprendizaje de los docentes, comparte constantemente al inicio de la jornada reflexiones, retroalimenta constructivamente a los docentes. Esta constantemente gestionando cambios y mejoras en el establecimiento y promueve una ética de trabajo.

Planificación y gestión de los resultados: Existe un proyecto educativo institucional, incluyendo características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa, como también la descripción del perfil del estudiante que se busca formar. Para el proyecto de mejoramiento educativo PME, se llevan a cabo procesos de monitoreo del plan estratégico, las acciones y su planificación anual. Además se recopilan datos, con el fin de analizarlos y utilizarlos para la toma de decisiones en la gestión educativa.

Convivencia Escolar:

Formación: Se establecen lineamientos formativos desde el Proyecto educativo institucional a través de estrategias concretas para alcanzar su logro. Se cuenta con equipo de convivencia escolar formada por coordinadora del equipo, 2 psicólogos educacionales, 2 asistentes sociales todos a tiempo completo. Se capacita constantemente a encargados por curso, además de realizar diversos talleres enfocados en las distintas temáticas que esto abarca. También se cuenta con la ejecución de los programas que se ordena por parte del Ministerio contando con distintos programas externos. Desde la comunidad educativa y los diferentes integrantes que componen esta comunidad se trabaja permanentemente en involucrar a padres y apoderados en los procesos de aprendizajes académicos y formativos de sus hijos, la falta de sistematicidad, seguimientos y evaluación son factores a mejorar en este aspecto.

Convivencia escolar: El establecimiento promueve y exige ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa, valorando y respetando la diversidad en los grupos humanos que forman parte de esta comunidad Se cuenta con manual de convivencia escolar, el cual ha sido compartido, analizado y socializado por la comunidad. Se establecen procedimientos y rutinas de comportamientos establecidas

por reglamentos internos en distintos espacios de la comunidad, este mismo nos ayuda en la prevención y a enfrentar conductas disruptivas en sus distintos grados a través de diversas estrategias y basándose en manual de convivencia.

Participación y vida democrática: Se cuenta con una serie de espacios establecidos para la participación de los diversos estamentos y miembros de la comunidad escolar, la participación de equipos múltiples por ciclo o niveles, participación en actividades académicas calendarizadas por el establecimiento, promoviendo la participación de

estudiantes, padres-apoderados y trabajadores, se generar distintas instancias para debatir temas relevantes que vayan en directo beneficio de la comunidad. Se generan también reuniones de consejo escolar, con la participación de los distintos entes que lo componen.

Gestión de recursos:

Gestión del recurso humano: El establecimiento cuenta con la planta docente requerida para cubrir los distintos niveles educativos y sus planes de estudios y así cumplir con los objetivos educativos propuestos con definiciones de cargos y funciones descritas en el PEI. En aspectos de contratación, procesos de evaluación, estrategias para atraer y retener al equipo de docente, como también los mecanismos para implementar sistemas de reemplazos en caso de licencias médicas son gestiones que se realizan a través de DAEM local. Se trabaja constantemente el autocuidado del personal. Contando con equipo especializado para ver estos temas. No se registran estrategias claras para retener o atraer a docentes destacados. Si se trabaja en procesos de evaluación internos en relación al desempeño, con el fin de retroalimentar y mejorar aspectos que puedan estar descendidos. No se cuenta con procesos de formación o perfeccionamientos para docentes. El establecimiento mantiene un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto trabajándolo siempre en distintas instancias de la convivencia diaria. En cuanto a los protocolos de desvinculación o advertencias de incumplimientos el establecimiento socializa estos mismos con el fin de evitar casos que puedan terminar con despidos.

Gestión de recursos financieros: se cuenta actualmente con una matrícula de 2008 estudiantes, de los cuales se distribuyen en ingresos por sistema SAE y un porcentaje menos por admisión directa mediante postulación y posterior prueba de conocimientos. Se cuenta con un presupuesto adecuado para cubrir las necesidades, dineros que se obtienen mayormente desde la SEP, ejecutando sus gastos en relación a los ingresos anuales y controlando su cumplimiento. En los procesos administrativos y contables del

establecimiento se cuenta con personal a cargo de estas funciones. La gestión y solicitud de recursos a través de formularios establecidos, así como también la entrega de la cuenta pública se establecen como acciones programadas y sabidas por todos los miembros de la comunidad. Con respecto a las alianzas estratégicas y el uso de estas redes estas son parte de las dinámicas y estrategias permanente del establecimiento, indagando constantemente en distintas redes de apoyos y programas que están disponibles para fortalecer el proyecto educativo.

Gestión de recursos educativos: El establecimiento cuenta con instalaciones y equipamientos que facilitan y permiten desarrollar de buena manera los múltiples aprendizajes y bienestar para la gran cantidad de estudiantes, Se cuenta con biblioteca y personal destinados a la labor CRA, donde se apoya el aprendizaje de los estudiantes durante toda la estancia de los estos en el colegio, se cuenta con laboratorios de computación para estudiantes de los distintos niveles, recursos informáticos que facilitan el uso de las tics. Notebook, Tablet, como también televisores y pizarras interactivas por sala, estos son algunos de los equipamientos que permiten desarrollar y aplicar las TIC y que facilitan los aprendizajes y operaciones administrativas. Todos los recursos que se requieren en el establecimiento de forma anual se gestionan a través de las personas a cargo del rol de gestión y administración de recursos, los inventarios son llevados, gestionados y controlados por este mismo equipo, inventarios generales e inventarios de las especialidades técnico profesionales que se imparten en el establecimiento, mediante formatos establecidos por corporación municipal de Quilpué, sostenedor del establecimiento.

Plan de mejoramiento educativo.

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión Curricular	Fortalecer los procesos de acompañamiento pedagógico, así como los instrumentos didácticos y evaluativos a fin de elevar progresivamente los indicadores de aprendizaje, realizando acompañamiento al aula con estrategias efectivas de enseñanza y aprendizaje.	Que se aumente en un 50% la efectividad en los procesos comprometidos en el objetivo estratégico (planificación, evaluación, cobertura curricular, acompañamiento y retroalimentación)	Los docentes utilizan set digital de apoyo pedagógico, aulas conectadas, que contiene orientaciones y materiales didácticos pertinentes para abordar dificultades específicas en lectura, y/o comunicación,	Jefe UTP
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Promover entre los docentes el aprendizaje	Generar una vez al mes, un espacio destinado a compartir experiencias y métodos de trabajo, para si	Generan espacios para el trabajo interdisciplinar, asignando más tiempo al quehacer colaborativo,	Jefe UTP
Apoyo al desarrollo de los estudiantes					

		<p>colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados, por medio de la organización de los departamentos de docentes afines a su asignatura</p> <p>Generar sistema de evaluación y monitoreo permanente de la cobertura curricular para lograr un buen aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>abordar cursos complejos de mejor manera.</p> <p>Entregar bimensualmente, informe de casos con necesidades educativas especiales y que formen parte del programa PIE.</p>	<p>a través de la integración y la recuperación de aprendizajes,</p> <p>Aplicar el plan de acompañamiento por medio de un conjunto de medidas tales como: Tutorías, Refuerzo, Entrevistas de forma tal que permita realizarse un seguimiento sostenido acompañando al aula a los docentes con el fin de lograr aprendizajes de calidad.</p> <p>Desarrollan un conjunto de acciones que permite un</p>	<p>Director, Evaluador.</p> <p>Orientación, Jefe UTP, Evaluador.</p>
--	--	--	--	---	--

				<p>mayor dominio de habilidades de transición a la educación superior, una ampliación de expectativas hacia la continuidad de estudios y la aproximación a instituciones de educación superior, por medio de experiencias directa en las universidades y centros de Ed. Superior, la acción se desarrolla semestralmente.</p> <p>El Equipo Técnico Pedagógico diseña instrumentos técnicos para</p>	<p>dor</p> <p>Jefe de UTP, Coordinador SEP.</p>
--	--	--	--	---	---

				<p>monitorear la cobertura curricular, evaluaciones de los objetivos priorizados y habilidades fundamentales para el año escolar, estos instrumentos pueden ser el acompañamiento al aula, revisión del libro de clases y congruencia con lo planificado.</p> <p>Se Ejecutará un plan de apoyo para todos los estudiantes, incluidos los con necesidades educativas especiales</p>	<p>Coordinador a Equipo PIE, Orientador</p>
--	--	--	--	--	---

				transitorias y permanentes, a través del PIE. El plan contempla tutorías, entrevistas personales, un plan de autoayuda, planes de sexualidad, orientación vocacional, motivación hacia el estudio, apoyo a manejar el estrés y disminuir la ansiedad y depresión, asistencia escolar. Visitas domiciliarias a aquellos estudiantes que lo requiera.	
--	--	--	--	---	--

LIDERAZGO	Liderazgo del Sostenedor	Monitorear los niveles de implementación: PEI y PME	Se realizará al término del semestre un sistema tipo base de datos para llevar un monitoreo constante del cumplimiento de las acciones del PME, el cual se mantendrá actualizado y será de acceso fácil y rápida.	1.-Equipo técnico DAEM recoge información relacionada con la gestión de los distintos planes implementados en el establecimiento o realizando acompañamiento y retroalimentar en forma oportuna. (PME- PEI- PLANES	Encargados DAEM
	Liderazgo del Director	Normativos; así como las metas asociadas a resultados de aprendizaje, con el propósito de contribuir a la mejora continua del establecimiento, con foco en el desarrollo integral de los aprendizajes.	Que	NORMATIVOS Y OTROS).	Jefe UTP, Equipo DAEM
	Planificación y gestión de resultados	Disponer de un sistema de monitoreo que considere metas intermedias que permitan evaluar el	anualmente se avance en un 20% en la supervisión mensual y seguimiento semestral utilizando instrumentos institucionales, que permitan recolectar	.Monitoreo de la implementación del PME evaluando metas y realizar adecuaciones cuando sea	Evaluador.

		estado de avance del cumplimiento de metas durante el año escolar, incorporando evidencias que permitan confirmar el grado de cumplimiento.	información para la toma de decisiones.	necesario, considerando datos relevantes de la gestión escolar para la toma de decisiones.	
CONVIVENCIA ESCOLAR	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	Promover hábitos de vida saludable y autocuidado asegurando un ambiente de respeto en la comunidad con normas claras para organizar la vida en común abordando conductas que orienten la sana convivencia promoviendo	Disminución en al menos un 10% las denuncias en relación al año 2023 en temáticas como acoso escolar o bullying, ciberbullying, peleas, etc. Aumentar en un 20% las charlas por nivel e incluir a los Padres y	Se generan talleres, charlas a cargo del Equipo de Gestión en Convivencia Escolar enfocadas en realizar contención socioemocional a la comunidad escolar, teniendo como principal objetivo la	Encargada convivencia escolar, Equipo o psicólogo, Encargado de seguridad escolar, Orient

		<p>la participación activa de todos los miembros de la comunidad.</p>	<p>Apoderados.</p>	<p>salud mental. Se Implementará con los estudiantes: jornadas reflexivas y acompañamiento en el ámbito socioemocional, talleres de Prevención del ciberbullying y ciberseguridad con diálogos, reflexión, talleres y capsulas de videos enfocados en la salud mental con temas como, autoestima, depresión, ansiedad. Talleres y capsulas de video dirigidos</p>	<p>ador y encargado de Formación ciudadana</p>
--	--	---	--------------------	---	--

				<p>a los padres y apoderados para la entrega de herramientas de comunicación y estrategias de contención de los adolescentes. Reflexión con los funcionarios brindando ayuda en el ámbito de la salud mental y generar espacio de dialogo y expresión de la emociones.</p>	
--	--	--	--	--	--

GESTIÓN DE RECURSOS	<p>Gestión de personas</p> <p>Gestión de recursos financieros.</p> <p>Gestión de recursos educativos.</p>	<p>Gestionar el desarrollo profesional docente manteniendo personal idóneo y competente.</p> <p>Contar con recursos de enseñanza, tecnológicos, didácticos, implementación de espacios comunes, reparaciones y materiales para las asignaturas del plan de estudio que promuevan aprendizajes de calidad y bienestar educacional.</p>	<p>Que el 100% de los integrantes de la comunidad educativa utilicen adecuadamente protocolos de solicitud y uso de los recursos, que permitan mejorar a lo menos, en un 20% anual la gestión de estos.</p> <p>Que el 100% de los funcionarios conozcan los protocolos de acción de establecimiento</p>	<p>Realizar diversos talleres buscando con ello un reconocimiento e incentivo de la labor docente, y un equilibrio entre el trabajo y la recreación, la acción incluye: reconocimientos públicos, por sus años de servicio, por su asistencia y logros académicos, talleres de cocina, talleres de manualidades, bailes entretenido, talleres de relajación. La acción se realiza una vez</p>	<p>Jefe UTP</p> <p>Dirección</p> <p>Encargado de inventario.</p> <p>Encargado CRA</p>
----------------------------	---	---	---	---	---

				<p>al mes y sería el último jueves del mes.</p> <p>Gestionar la contratación de todo el personal SEP, tanto profesionales como asistentes de la educación, para organizar de mejor manera los recursos humanos SEP y de esta forma responder a las diferentes acciones contenidas en este PME 2024.</p> <p>Se incrementan los recursos materiales,</p>	
--	--	--	--	--	--

				<p>tecnológicos, de recreación.</p> <p>Insumos laboratorio de proporcionand o recursos a todas las asignaturas.</p> <p>Se trabajaran y socializaran en consejos abiertos a todos los funcionarios, los protocolos de actuación.</p>	
--	--	--	--	---	--

Bibliografía

- 1.-Claves para el mejoramiento escolar, Santiago, febrero 2018 Agencia de la Calidad de la Educación. Santiago de Chile. <https://www.umaximo.com/post/que-es-el-plan-de-mejoramiento-educativo-pme>
- 2.-De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. *Calidad en la educación*, 42, 61 – 91.
- 3.- Informativo PDF sobre la Educación en el 2020. Pdf: estándares indicativos de desempeño
- 4.-La Autoevaluación Escolar y su impacto en el Comportamiento Docente, individual y grupal, en la Organización Educativa (scielo.cl)
- 5.-MINEDUC (2021). Herramienta 5. Articulación y coherencia del PME. Recuperado De <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>
- 6.-Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago de Chile, octubre 2012. Ministerio de educación.
- 7.-Página web www.lam.cl
- 8.-Técnicas para liderar el Plan de Mejoramiento Educativo, Ministerio de Educación, División de Educación General, Nivel de Educación Media. Santiago de Chile, Junio 2012. <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme> Orientaciones-PME-2019_LE.pdf (mineduc.cl)

Anexos

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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 3 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.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				X
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	

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

capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X		

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes		X		

participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	

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

Área Liderazgo Escolar

1.1. 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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto 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				X

profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes 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	

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X

2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima 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	

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los 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				X

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

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de			X	

cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			X	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				X
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				X
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				X
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				X
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y				X

las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar			X	

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
2. 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