



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO. LICEO COMERCIAL PARTICULAR ÑUÑO A, DE LA
COMUNA DE ÑUÑO A, REGION METROPOLITANA**

Nombre del candidato/a a magister: Lorena Norín Henríquez

Nombre tutor guía: Amely Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Mayo 2023

ÍNDICE

i. Resumen	4
1. Introducción.....	5
2. Marco teórico.....	6
2.1. Ciclo de mejoramiento continuo.....	6
2.2. Diagnóstico institucional.....	6
2.2.1. Autoevaluación institucional.....	7.
2.2.2. Plan de mejoramiento educativo.....	7
2.2.3. Dimensiones.....	8
2.2.4. La dimensión Gestión pedagógica.....	8
2.2.5. Liderazgo.....	9
2.2.6. Dimensión Formación y convivencia.....	10.
2.2.7. Dimensión Gestión de recursos.....	10
2.3. Subdimensiones	11
3. Marco contextual	14
3.1. Características del contexto.....	14
3.2. Reseña Histórica del establecimiento.....	17
3.3. Antecedentes culturales.....	17
3.4. Antecedentes geográficos	18
4. Diagnóstico Institucional.....	20
4.1. Área de gestión del currículum.....	21
4.1.1. Dimensión: Gestión pedagógica.....	21

4.1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....	22.
4.1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	23
4.2. Área Liderazgo Escolar.....	24
4.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor.....	24
4.2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.....	25.
4.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....	26
4.3. Área Convivencia Escolar.....	27.
4.3.1. Dimensión: Formación.....	27
4.3.2. Dimensión: Convivencia escolar.....	28
4.3.3. Dimensión: Participación y vida democrática.....	29
4.4. Área Gestión de Recursos.....	30
4.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano.....	30
4.4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración...	31
4.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos.....	31
5. Análisis de los resultados.....	32
5.1. Área de gestión del currículum.....	32
5.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica, fortalezas y debilidades y análisis detallado y cuantificación de las prácticas32
5.1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....	37
5.1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	39
5.2. Área Liderazgo Escolar.....	42
5.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor.....	42
5.2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.....	44
5.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....	47
5.3. Área convivencia escolar.....	49
5.3.1. Dimensión: Formación.....	49
5.3.2. Dimensión: Convivencia escolar.....	52
5.3.3. Dimensión: Participación.....	54
5.4. Área Gestión de Recursos.....	58
5.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano.....	58

5.4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.....	61
5.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos.....	64
6. Plan de Mejoramiento.....	66
7. Bibliografía.....	82

i. Resumen

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa es un establecimiento con Historia, pequeño pero que ha marcado profundamente el alma de quienes han decidido formarse ahí. Los resultados deficientes en pruebas estandarizadas, nos tienen estancado a la baja y a pesar de los intentos por mejorar no hay cambios. La inestabilidad laboral que quedó en evidencia el año 2022 ante un posible cierre, como consecuencia de la mala administración de recursos, también tiene sumida en la incertidumbre a la comunidad respecto a la continuidad del mismo. El objetivo de este trabajo de grado fue identificar las áreas de proceso que funcionan, potenciarlas, pero sobre todo identificar cuáles requieren una intervención profunda, llámese cambio, reestructuración. La metodología utilizada corresponde a la aplicación de un instrumento de diagnóstico y que corresponde a una Ficha Técnica que, en estricto rigor, describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las cuatro áreas de proceso, Gestión Pedagógica, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de recursos y sus subdimensiones. Con el resultado y su cuantificación tuve mayor claridad sobre posibles caminos. Los resultados fueron expuestos en forma macro. Luego, se analizaron los resultados por área y dimensión y cada una de las prácticas que la Ficha detallaba fue comentada y agrupada con las que tenían la misma cuantificación y se comentó. Detallé en cuadro comparativo fortalezas y debilidades. Los resultados muestran que, nuestro establecimiento tiene fortalezas que van más allá del aspectos económicos y que la llegada del nuevo inversionista hará posible la contratación de personal idóneo para llevar adelante tareas que no obedecen solo al instinto o a la experiencia, ejemplo, contratar personal para conformar un PIE, entrar a la carrera docente, ofrecer talleres de diversa índole que potencien a nuestros estudiantes así como mejorar procesos.

1. Introducción

Es tal la responsabilidad de un establecimiento educacional que no puede haber espacio para la improvisación cuando se trata de la formación de seres humanos, y sobre todo porque no es cualquier ser humano, son nada más y nada menos que el futuro de Chile, que suena a frase cliché pero es real. La vida pasa tan vertiginosamente y la memoria de nuestra sociedad es frágil, demasiado para mi gusto a veces, y con tanto proceso constitucional como no se había visto en la historia de Chile en 50 años o de pasar de 17 a 1 escaño reservado para pueblos indígenas en un país que no se reconoce como tal y así, suma y sigue, nadie parece recordar que el 2019 los jóvenes ya gritaban “educación gratuita y de calidad”. Si, los estudiantes, los escolares, los alumnos, los supuestamente “sin luz”, que contradictorio no? Cuando parecían darle cátedra a una sociedad dormida y a nosotros, a mí, que estoy en esta vereda de la docencia, que formo parte de una comunidad educativa ya no nos podemos hacer los sordos. ¿Qué quiero hacer en mi investigación? Quiero identificar qué práctica debemos cambiar o erradicar como institución para lograr metas, resultados positivos, plantearnos objetivos a corto, mediano y largo plazo que, por una parte nos permitan mejorar resultados como institución, relacionados con el desempeño de nuestros estudiantes, incentivarlos a mejorar en todos los aspectos, desde el lenguaje, incentivarlos a ser agentes de cambio, como docente, quiero mejorar nuestro desempeño en la institución, construir estabilidad laboral, mejorar nuestra calidad de vida, ingresos, conocimientos y mantener viva nuestra institución. En parte, se puede decir que se avanza, el Liceo donde me desempeño como docente pasó a la gratuidad el 2021, cambió su razón social a Corporación Educacional Fénix de Ñuñoa pero en esencia y su nombre de fantasía sigue siendo el Liceo Comercial Particular Ñuñoa, así lo señala su letrero y así permanece en el corazón de sus ex estudiantes que fueron el salvavidas de la institución. Los mismos contadores y administradores que hemos formado por años nos vinieron a dar una mano, entonces se puede decir que lo económico está “estable”. Sin embargo, hay una tarea que sigue pendiente y que tiene relación con la calidad de la nuestra. Calidad que nos tiene encasillados desde el 2017 en la categoría de desempeño Medio-Bajo. La investigación

se inicia con el desarrollo del marco teórico que incluye conceptos fundamentales para sustentar la misma. Después se realizó un diagnóstico institucional aplicando una Ficha Técnica que permitió analizar las áreas de proceso, analicé los datos del diagnóstico e identifique fortalezas y debilidades de la institución que sumado a la realidad actual del liceo se convierten en una oportunidad de mejora. Finalmente, propuse un plan de mejoramiento.

2. Marco teórico

2.1. Ciclo de mejoramiento continuo

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

2.2. Diagnóstico institucional

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

El diagnóstico institucional se compone de las siguientes áreas:

- Gestión del Currículum
- Liderazgo Escolar
- Convivencia Escolar
- Gestión de Recursos (MINEDUC, 2012)

El diagnóstico comprende un análisis de los resultados institucionales basados en las evidencias de tres factores fundamentales:

- a. Los resultados educativos. SIMCE, PSU y Titulación TP
- b. El aprendizaje. Esto se establece por medio de las asignaturas o núcleos de aprendizaje
- c. La eficiencia interna. Índices de repitentes, deserción escolar, aprobación de asignaturas.

2.2.1. Autoevaluación institucional

El Proceso de autoevaluación institucional tiene como propósito obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realizan cotidianamente. Además permite identificar ámbitos que pueden ser priorizados como oportunidades para el mejoramiento de su gestión. (MINEDUC)

2.2.2. Plan de mejoramiento educativo

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 al PEI de cada comunidad educativa.

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 abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora.

La Segunda Fase corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten 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 del ciclo PME.

2.2.3. Dimensiones

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

Las dimensiones son cuatro: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos que se definen según lo señalado en el documento “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores” del MINEDUC.

2.2.4. La dimensión Gestión pedagógica

Esta Dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de

programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades. (p 69)

2.2.5. Liderazgo

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos _incluido él_ se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos. (p 43)

2.2.6. Dimensión Formación y convivencia

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

Dado que la escuela es el segundo espacio _después de la familia_ donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad.

Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.(p 95)

2.2.7. Dimensión Gestión de recursos

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

La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los

estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo.

Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.(p 121)

2.3. Subdimensiones

Una subdimensión es una forma más acotada de organizar los contenidos que componen cada dimensión. Cada subdimensión está compuesta por una serie de procesos que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica. (MINEDUC, texto Orientaciones para el Plan de Mejoramiento 2018, pág 89)

Cada una de las dimensiones antes mencionadas tiene subdimensiones, también relevantes para este estudio. El MINEDUC plantea el siguiente detalle:

Gestión Pedagógica	<p>Gestión Curricular: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.</p>
	<p>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula: procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases</p>
	<p>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes: políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses</p>
Liderazgo	<p>Liderazgo del Sostenedor: definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.</p>
	<p>Liderazgo del Director: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, 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.</p>
	<p>Planificación y Gestión de Resultados: procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, 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.</p>

Convivencia Escolar	Formación: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.
	Convivencia: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos
	Participación y vida Democrática: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros

Gestión de Recursos	Gestión del Personal: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.
	Gestión de los Recursos Financieros: políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos
	Gestión de los Recursos Educativos: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

3. Marco contextual

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa es un establecimiento ubicado en la tradicional comuna de Ñuñoa, con 41 años de trayectoria. Siempre impartiendo las especialidades de Contabilidad, Administración e inicialmente también incluía Secretariado. Con los años esa especialidad fue eliminada y actualmente la atención de los estudiantes la concentra la especialidad de Contabilidad. Liceo reconocido en el mundo empresarial por la calidad de sus estudiantes que siempre fueron requeridos para realizar la práctica profesional que forma parte del proceso. A fines del año 2005 y por problemas económicos del entonces sostenedor del colegio, un grupo de docentes se hicieron cargo del funcionamiento porque el código cooperador fue parte de la negociación para poner término al conflicto. Con más ganas que conocimiento, asume como Directora y encargada de las finanzas la profesora de matemática de aquel entonces y como inspector general el profesor de Lengua Castellana. El orden llevado por la entonces Directora y sus conocimientos numéricos, permitieron que el colegio avanzara bastante estable por al menos 12 años. Tiempo en el que llegó la edad de jubilación de la Directora y otros motivos familiares la llevaron a dejar el cargo. La incertidumbre fue grande para los docentes porque no había certeza de que el socio, ahora solo, tuviera la capacidad de continuar con la administración ya que no hubo una preparación de su parte durante ese tiempo por adquirir los conocimientos. Afortunadamente para trabajadores y estudiantes, el liceo continuó su labor educativa y funcionó por alrededor de 12 años pero en el último tiempo la mala gestión de recursos financieros quedó en evidencia. La comunidad se organizó y ex estudiantes hoy forman parte de la sociedad y están poniendo al servicio del colegio que los formó su conocimiento para mejorar las áreas que merecen ser analizadas.

3.1. Características del contexto

La organización interna del Liceo Comercial Particular Ñuñoa estará conformada de la siguiente forma actualmente:

- a) Dirección

- b) Dirección Financiera
- c) Unidad de Recursos Humanos
- d) Encargado de gestión institucional y servicios generales
- e) Inspectoría general
- f) Unidad Técnico Pedagógica
- g) Jefe de especialidades
- h) Convivencia Escolar
- i) Orientación
- j) Cuerpo Docente
- k) Del Encargado del CRA
- l) Coordinadora de práctica
- m) Personal Asistente de la Educación.
- n) De la Secretaría

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa finaliza el año 2022 con una matrícula de 190 estudiantes y con fuertes rumores que señalaban su cierre inminente para el año en curso. Quedó en evidencia en ese periodo la mala gestión de los recursos que redundaba en graves problemas económicos y el no pago de las cotizaciones previsionales de algunos docentes que fueron advertidos por las propias instituciones de salud y Administradoras de Fondo de Pensiones que se adeudaban meses. Ante la evidencia irrefutable el entonces Director tuvo que reconocer la situación real de establecimiento. Esta situación generó la movilización de docentes, padres y apoderados, y de toda la comunidad e incluso de ex estudiantes que se organizaron de forma grandiosa. Se gestionaron reunión en la Provincial de Educación y se realizaron distintas actividades que dejaron de manifiesto el impacto que puede tener una institución escolar con tradición en el alma de las personas que transitaban sus aulas, los actuales estudiantes, el vecindario mismo, negocios aledaños, el Club Deportivo Colo-Colo a través de la Casa Alba quienes han elegido el establecimiento para sus cadetes que entrenan en una jornada y estudian en otra y hasta ese momento al menos, no había sido visible o tangible, a qué nivel era valorada la presencia de

nuestra institución en nuestros ex estudiantes y entorno. Se realizaron campañas publicitarias para aumentar la matrícula, se recurrió a la televisión, redes sociales para publicitar la realización de un bingo solidario organizado por exestudiantes para reunir fondos para costear el pago de algunas deudas que hasta ese momento eran de total desconocimiento de la comunidad. Se solicitó y mantuvo reuniones con la Subsecretaría de Educación para solicitar acompañamiento y supervisión en el manejo y administración de dineros para salir del hoyo económico en el que administrativamente se encontraba el Liceo y se incorporó un nuevo miembro a la sociedad que ha venido a equilibrar económicamente hablando, la situación actual. Por supuesto que se reestructuró la organización interna del establecimiento. Sumado a eso y como resultado de la campaña iniciada a fines del año pasado, la matrícula ha aumentado a 232 este año y se proyecta alcanzar los 300 estudiantes el 2024 para completar los 400 cupos como meta final el 2025 y que obedece a la capacidad total del establecimiento. Es importante destacar y valorar el gran esfuerzo y compromiso realizado por el cuerpo docente que, frente a la adversidad, aunó criterio y decidió terminar el año 2022 sin sobresaltos para los estudiantes, incluso a costo personal en lo económico y mental, año particularmente difícil hablando en materia de salud mental para nuestros estudiantes.

El liceo continúa y continuará en funcionamiento. Los problemas financieros están siendo resueltos paso a paso. El Ministerio ha apoyado cada gestión solicitada y se está trabajando con la información al día y la intención es mejorar la malla educacional para en el corto plazo, pasar a nivel medio educacional.

El establecimiento cuenta con docentes con más de 30 años de experiencia que han atendido a madres e hijos. Sin embargo, la realidad de estrés vivida el año 2022 por lo antes comentado también se tradujo en la renuncia de cuatro docentes que por años prestaron servicio al establecimiento pero dada la incertidumbre optaron por nuevas oportunidades laborales. Este evento marca por ende la llegada de nuevos profesores al establecimiento que han venido a aportar en conocimiento y a renovar positivamente sin duda el espacio laboral.

3.2. Reseña Histórica del establecimiento

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa, fue creado el 03 de septiembre del año 1981, según decreto cooperador N°13194, emanado del Ministerio de Educación. Inicialmente, el establecimiento impartía las especialidades de Secretariado, Programación en Computación, Administración y Contabilidad, Sin embargo, en la actualidad solo se imparten las especialidades de Administración y Contabilidad. Nuestros estudiantes, después de realizar su práctica profesional, se han incorporado exitosamente al competitivo mundo laboral, y otros han continuado estudios superiores. Nuestro liceo cuenta con una red de empresas que solicitan y facilitan a nuestros estudiantes para desarrollar la práctica profesional, muchos de ellos quedan contratados en plazas que las mismas empresas ofrecen. Durante el año 1989 se aprueba el nuevo Marco Curricular de acuerdo a las políticas educacionales por resolución N°1050, a fin de ajustarse a los criterios de flexibilidad, permanencia y relevancia curricular. En 1993 se readecuan Planes y Programas acorde con la resolución N° 000777 de 1994 cuya vigencia termina en diciembre de 2001 para 4° Medio.

Desde el año 2021 el colegio deja de ser un establecimiento con financiamiento compartido y se convierte en Corporación pasando de este modo a la gratuidad. Actualmente nuestro establecimiento atiende a 232 estudiantes que lo convierte en un establecimiento de corte familiar por lo pequeño. Sin embargo es una matrícula baja y que, al dejar de percibir el aporte de los padres y apoderados ha debido enfrentar con creatividad los costos asociados a este cambio, que en periodos se ha transformado en un problema para sus administradores y una preocupación por la posible pérdida de la fuente laboral para los docentes.

3.3. Antecedentes culturales

Son cuatro las actividades emblemáticas realizadas anualmente que caracterizan al establecimiento. Por supuesto el aniversario del colegio que se celebra en septiembre de cada año y que reúne a la comunidad con diferentes actividades

pequeñas que se van desarrollando durante una semana en los recreos, se designan alianzas y colores y se motiva al centro de estudiantes a jugar un rol protagónico junto con profesores asesores y en general la comunidad para hacer de esa semana un tiempo inolvidable y de calidad, creando sentido de pertenencia y fidelizando a nuestros estudiantes que son parte de generaciones de familias que se han formado en el liceo. Luego, el bingo realizado el primer semestre de cada año donde se reúne la comunidad y los cuartos medios tienen la posibilidad de generar recursos económicos para sus actividades de finalización de año. La peña folclórica en el mes de septiembre, es otro de los grandes hitos del establecimiento porque son los estudiantes los encargados de mostrar bailes tradicionales folclóricos no solo nacionales sino que también de otros países, considerando la diversidad cultural de nuestros estudiantes en la actualidad, colombianos, venezolanos, peruanos, bolivianos, ecuatorianos, chinos, enriqueciendo el conocimiento y valorando la diversidad de la comunidad. Si bien es cierto, es una unidad de trabajo de la asignatura de Educación Física, el establecimiento le asigna un valor agregado a la actividad en sí, porque es un aprendizaje en todo el sentido de la palabra. Otra fecha celebrada por el liceo es el día del Técnico Profesional que inicialmente se celebraba un día, con los años se extendió a una semana y este año pretende celebrarse durante un mes, con el fin de reencantar y acercar a los estudiantes a su colegio y a las tradiciones que marcaron tantas generaciones pero que los años de pandemia y trabajo a distancia marcaron una pérdida de fidelización de parte de nuestros estudiantes. Estas actividades permanecen en la retina de sus egresados y por muchos años ha sido la instancia/excusa perfecta para que cientos de egresados vuelvan a su colegio para reencontrarse con profesores, ex compañeros, sus aulas y su propia historia.

3.4. Antecedentes geográficos

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa se encuentra en la calle Exequiel Fernández N° 260, en la comuna del mismo nombre. La sociedad no es dueña del inmueble y paga un arriendo por usar esa dependencia. Depende de Departamento Provincial de Educación Oriente. Es un Liceo de Educación Media Técnico Profesional

que imparte las Carreras de Administración y Contabilidad. Es un Establecimiento de doble jornada. Jornada escolar mañana donde asisten primero y segundo medio y jornada escolar tarde, para tercero y cuarto medio. Actualmente la sociedad está constituida por tres socios, siendo Esteban Cárdenas Mejías el actual Sostenedor.

El Liceo Comercial Particular Ñuñoa se emplaza en la comuna de Ñuñoa, en una zona con buenos accesos, cerca se encuentran; avenidas principales, metro, autopistas, locomoción colectiva. Así también existe un crecimiento inmobiliario importante en el sector, con nuevas edificaciones habitacionales en el entorno. También se cuenta con locales comerciales menores y supermercados cercanos, farmacias, restaurantes, bancos, otros colegios. Se conserva la vida de barrio, con vecinos en el entorno que se conocen por años. Sus estudiantes también pertenecen a otras comunas aledañas como Peñalolén, La Florida, Puente Alto, Macul, La Reina y en menor número a comunas más alejadas como San Bernardo, Lo Espejo, Quinta Normal y Santiago Centro.

Por la realidad país, el Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) del Liceo ha ido en aumento los últimos años. Actualmente el 42% de los estudiantes está considerado en el rango muy alto y el 34,6% en el rango bajo, según datos obtenidos en el sitio web de la Junaeb. Cabe mencionar que los datos fueron registrados a marzo del presente año cuando se registraban 215 estudiantes. En la actualizad esa cifra aumentó a 232 estudiantes según lo informado por el Director. Los apoderados del Liceo en general poseen un nivel de estudios de enseñanza media completa, donde la gran mayoría son madres trabajadoras separadas que con la ayuda de abuelos u otros familiares, están a cargo de sus hijos. Sin embargo también hay un porcentaje importante de apoderados que solo cuentan con estudios básicos y básicos incompletos. También se registra un porcentaje que corresponde a abuelos que están a cargo de sus nietos por distintas razones, incluso por padres recluidos lo que dificulta para esos apoderados apoyar académicamente hablando a esos estudiantes, porque no está solo la brecha etaria sino que también la académica.

En la actualidad el único recurso que percibe el establecimiento es la subvención del Estado. No se cuenta con recursos por Subvención Escolar Preferencial (SEP) que

se tuvo en algún momento y se perdió. Una de las intenciones del PME es postular al recurso nuevamente y a través de ello poder implementar el PME (Plan de Mejoramiento Educativo).

4. Diagnóstico Institucional

Con el fin de analizar el establecimiento educativo en general, las condiciones y prácticas institucionales vinculadas con el aprendizaje y gestión (umc material de apoyo) se realiza el diagnóstico institucional aplicando una Ficha Técnica que asigna niveles de calidad del uno al cuatro y que se detallan:

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

Esta ficha describe la evolución de la institución en métodos y procesos desde todo punto de vista. En la misma tabla se registró la cuantificación para tener una visión macro de las respuestas entregadas.

4.1. Área de gestión del currículum

4.1.1. 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				X

aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.		X		
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X		

4.1.2. 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				X

estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			X	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

4.1.3. 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			X	

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

4.2. Área Liderazgo Escolar

4.2.1. 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		

4.2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.		X		
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.		X		

4.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

4.3. Área Convivencia Escolar

4.3.1. 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	

4.3.2. 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 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	

4.3.3. Dimensión: Participación y vida democrática

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				X

recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				
--	--	--	--	--

4.4. Área Gestión de Recursos

4.4.1. 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	

4.4.2. 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		

4.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y		X		

establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
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 mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.		X		

5. Análisis de los resultados

5.1. Área de gestión del currículum

5.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica, fortalezas y debilidades y análisis detallado y cuantificación de las prácticas

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.	
Fortalezas	Debilidades
<p>1. Existe monitoreo, debe mantenerse pero también profundizarse.</p> <p>2. El liceo tiene su reglamento interno en donde está todo bien estipulado, normas, reglas, plazos, pero hay que potenciarlo</p> <p>3. No hay muchas instancias de reflexión sin embargo los docentes que comparten área o que pueden hacer un trabajo transversal intentan aunar</p>	<p>1. No hay mucha innovación en algunos aspectos de la planificación. Como es un colegio TP aún se enseñan documentos mercantiles que ya no se usan y siguen figurando en las planificaciones, lo que daría cuenta de que no hay una revisión exhaustiva de ellas. Se piden, pero no se revisarían en detalle.</p> <p>2. No hay una constancia en el</p>

<p>criterio desarrollando actividades que apunten al desarrollo de buenas prácticas.</p> <p>4. El inicio de año es ordenado porque la rotación docente es mínima anualmente lo que facilita la organización del año académico y las hora TAP de los docentes, lo que también facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>5. Los docentes elaboran la red de contenidos anual, por lo tanto el estudiante conoce desde el inicio de año qué unidades y contenidos verá durante el año. También se considera marzo como periodo de reforzamiento post desarrollo de diagnóstico de los estudiantes, para las asignaturas del plan común.</p> <p>6. El equipo técnico propone lineamientos metodológicos pero también permite un grado de autonomía de parte de los docentes</p> <p>7. Existen formatos de planificación de clases</p>	<p>acompañamiento a la acción docente, se realiza esporádicamente pero no es una característica del establecimiento y también crea resistencia entre los docentes. No es un colegio con carrera docente aún y es una práctica que debiera hacerse familiar considerando la obligatoriedad y lo útil que es recibir retroalimentación de un par para mejorar el trabajo pedagógico</p> <p>3. No se profundiza ni destina el tiempo necesario para realizar reflexiones que permitan identificar el cumplimiento o no de los objetivos de aprendizaje, pudiendo ser una de las razones de que el colegio se mantenga hace cuatro años en la Categoría de Desempeño Medio-Bajo lo que redundo en que si no se analiza tampoco se identifica que recursos son pertinentes de mantener o desechar.</p>
--	---

PRÁCTICAS	NIVEL DE CALIDAD 2
-----------	--------------------

<p>8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.</p>	<p>El equipo técnico señala que si, pero a la luz de algunos comentarios de docentes, errores que se repiten de año en año darían cuenta que hay un porcentaje de copy/paste.</p>
<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>	<p>No con la constancia que se requeriría o solo con algún docente nuevo, pero también hay un grado de reticencia de los docentes más antiguos a ser observados.</p>
<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>	<p>No con la profundidad y con el tiempo suficiente para determinar el por qué no se cumplen los objetivos. Se realizan las jornadas reflexivas hacia el final de semestre pero no es un trabajo sistemático. Se identifica a los estudiantes pero tampoco existe un equipo especializado de apoyo, ejemplo PIE</p>
<p>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.</p>	<p>No, cada docente es autónomo y determina si un recurso cumplió el objetivo o no y si lo cambia o mejora.</p>

PRÁCTICAS	NIVEL DE CALIDAD 3
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	No existe tanta rigurosidad en el transcurso del año
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.	En el reglamento interno está estipulado el tiempo de entrega y retroalimentación así como también, los plazos de los estudiantes para resolver evaluaciones pendientes que de pronto se alargan porque algunos prefieren dilatar la rendición y en ese proceso se pierde la posibilidad de retroalimentación
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.	Se desarrollan pero no muy constantemente. Los tiempos son siempre acotados y no hay intercambio fluido.

PRÁCTICAS	NIVEL DE CALIDAD 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.	La carga horaria está organizada al inicio del año académico así como las hora TAPE en función de las metas formativas y de aprendizaje.
2. El equipo técnico pedagógico organiza	Los profesores están asignados así como

<p>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)</p>	<p>el horario de cada curso y las asignaturas con mayor carga horaria no están concentradas en un solo día lo que facilita el proceso de enseñanza-aprendizaje</p>
<p>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.</p>	<p>De acuerdo a lo indicado por el MINEDUC y a las necesidades de los estudiantes</p>
<p>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.</p>	<p>Se respeta la calendarización de las clases evitando interrupciones o suspensiones. Si un profesor falta debe asignar una actividad que los estudiantes deben realizar en compañía de algún profesor que queda a cargo del curso. Los estudiantes no quedan solos en sala.</p>
<p>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.</p>	<p>Efectivamente propone, sugiere y acuerda lineamientos generales pero también consulta al docente si considera que alguna práctica es exitosa.</p>

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.	Es parte integral del trabajo académico y entrega el formato a utilizar
---	---

5.1.2. 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.	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Excelente relación de profesores y estudiantes. Hay un ambiente bastante familiar al ser un colegio pequeño y los estudiantes sienten cercanos a sus profesores. 2. Está instaurado el registrar el objetivo de la clase en pizarra y la fecha, como evidencia de las clases y su avance 3. No son cursos muy numerosos por lo que se puede utilizar varias estrategias de enseñanza si el contenido lo amerita y el grupo humano también. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. No hay mucho compromiso de parte de los estudiantes en ordenar su mochila y cerciorarse de que anda con su material de trabajo que de pronto son módulos de apoyo esenciales para el avance de la clase. 2. No hay gran variedad de recursos didácticos en el colegio y no se renuevan hace tiempo. El traslado de ellos, en algunos casos, también es engorroso porque no nada instalado en sala.

Prácticas	Nivel de Calidad 3
6. Los profesores logran que todos los	A pesar que el esfuerzo y la intensidad

estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	existen, no siempre se logra, aun cuando el estudiante no haga desorden, no necesariamente está atento.
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.	En general se logra, son casos aislados en donde se general desorden o descontrol y obedece a situaciones específicas.

Prácticas	Nivel de Calidad 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.	Está establecido como protocolo registrar el objetivo en pizarra y comunicarlo verbalmente
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	Todos en su área utilizan un lenguaje apropiado, claramente y técnico según el caso
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.	Las estrategias son variadas porque se requiere para que el proceso sea exitoso. También se aplica test para identificar la forma de aprendizaje de los estudiantes y se registra en su hoja de vida (kinestésica, visual, auditivo) por lo que el uso de las estrategias se hace fundamental

4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	Se incluyen con los que cuenta el colegio y algunos de uso propio que no será lo óptimo pero que hace eficiente el proceso
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.	Es la forma de trabajar sobre todo si obedece a procedimiento y por otro lado, es lo que determina el decreto 67, en la evaluación de proceso
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.	Constantemente se realizan estas acciones porque es fundamental no dar espacio para que los estudiantes se desconcentren, entendiendo que hay tiempos en la clase.

5.1.3. 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.	
Fortalezas	Debilidades
<p>Está la teoría descrita en el reglamento interno de evaluación y promoción.</p> <p>Gran compromiso de los docentes por generar lazos con sus estudiantes.</p> <p>Estudiantes en su gran mayoría respetuosos de sus profesores.</p>	<p>No existe PIE en el colegio</p> <p>Los profesores deben resolver temáticas donde se requiere evaluación diferenciada solo desde la intuición.</p> <p>Los apoderados no asisten a reuniones de apoderados o citas personales donde</p>

<p>No se producen problemas de violencia como se observa en otros establecimientos, al ser un colegio pequeño y de corte familiar.</p> <p>Se cuenta con el Departamento de Orientación y Convivencia Social quienes apoyan a estudiantes y profesores, elaboran material con temáticas contingentes y de interés de los estudiantes y apoderados, según encuesta que se realizan en la primera reunión de apoderados y en consejo de curso, donde manifiestan qué temas les gustaría que se trataran durante el año.</p>	<p>se podría profundizar en información mas personal e identificar a tiempo dificultados sociales, afectivas y conductuales porque privilegian no faltar a sus trabajos y/o no pedir permiso a sus empleadores. La comunicación es muy esporádica en un alto porcentaje.</p> <p>Solo dos personas conforman el departamento de orientación y convivencia social y el tiempo destinado para jefatura de curso es muy escaso.</p>
--	---

Prácticas	Nivel de Calidad 1
<p>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.</p>	<p>No existe un plan de trabajo diferenciado. A pesar que en el reglamento interno se detalla plazo y protocolo para informar sobre alguna condición que amerite evaluación diferenciada. Sin embargo, tampoco existe un patrón a seguir en caso de necesitar ese tipo de evaluación, no cuenta con PIE el establecimiento tampoco. no se cuenta con apoyo académico, se habla</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 2
-----------	--------------------

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	La información que aportan los apoderados al momento de inscripción, la relación que genera la interacción de profesores jefes y el trabajo asociado que no siempre es suficiente.
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	Profesores Jefes y de asignatura derivan a orientación o convivencia social cualquier caso que requiera su intervención. Como no hay PIE, son ellos quienes toman algún caso conflictivo identificado

Prácticas	Nivel de Calidad 3
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	No existe una estrategia que identifique, apoye y monitoree a tiempo a estudiantes que presenten dificultades académicas, principalmente son las evaluaciones las que van dando luces de aquello y los profesores que trabajan a diario con los estudiantes e informan.
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	Se motiva al trabajo colaborativo y de esa forma los mejores son motivados a apoyar a los compañeros con mayor dificultad, pero no hay una estrategia establecida
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de	El departamento de orientación prepara material para que el cuerpo docente trabaje estas temáticas en las horas de

estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.	jefatura en la clase de orientación. Como es un colegio TP se realizan charlas desde primero medio para ayudar a los estudiantes a identificar sus intereses y apoyarles en la elección de la carrera que el liceo ofrece.
---	--

5.2. Área Liderazgo Escolar

5.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Calidad humana de la persona que juega el rol de sostenedor/Director 2. Relación que logra forjar el sostenedor/Director con profesores, estudiantes y apoderados 3. Compromiso con los estudiantes y su futuro. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de formación en el área requerida lo que hace que muchas veces actúe desde el corazón y no desde la razón 2. No se observa intención de mejorar esa falencia 3. No delega o invierte en personal capacitado para llevar de mejor forma el trabajo

Prácticas	Nivel de Calidad 2
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.	En teoría los roles están asignados. Sin embargo, el sostenedor juega varios roles y no delega.
2. El sostenedor establece metas claras al	Al ser la misma persona quien cumple los

<p>director.</p>	<p>roles, claramente se ve sobrepasado y aunque las metas estén establecidas, no se cumplen porque además no es una persona que tenga la formación académica para cumplir el rol. Es profesor, pero no se ha preparado en el área de la Gestión y actúa por instinto.</p>
<p>3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente</p>	<p>Es un hombre muy afable, receptivo de las inquietudes, si son situaciones simples de resolver las gestiona y resuelve pero si son más complejas no. Se desempeñó como profesor de lenguaje en el mismo colegio hace muchos años y tiene gran amistad con los profesores mas adultos.</p>
<p>4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.</p>	<p>Hasta octubre del año 2022 fue así a simple vista, aunque siempre escasos. Pero de ahí en adelante quedó en evidencia el mal uso de los recursos. Desde Marzo del 2023 ha venido un periodo de estabilidad.</p>
<p>5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.</p>	<p>Hubo periodos en que así fue, pero desde que el colegio pasó a la gratuidad y dejó de percibir aporte de los apoderados, todo lo que signifique un costo es lento o postergado.</p>

5.2.2. 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.

Fortalezas	Debilidades
1. Existe el PEI, se realizó en conjunto con la comunidad 2. Director cercano, buena relación con los docentes y estudiantes.	1. No hay sistematicidad en el logro de los desafíos planteados, no hay constancia. 2. Los docentes que desean mejorar lo deben hacer mutuo propio, solo con automotivación 3. Hay una conducción pero no es 100% efectiva. 4. No se analiza periódicamente el avance de los desafíos planteados

Prácticas	Nivel de Calidad 2
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.	En teoría si, sin embargo no se implementan estrategias desafiantes para ello.
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	El PEI está, se cumple con lo administrativo de tenerlo, pero no hay una medición seria del avance o cumplimiento de las metas. Se cita su existencia de tiempo en tiempo, en algún consejo de profesores pero no es carta

	de ruta permanente.
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.	Es un motivador en lo verbal, pero es afortunado de tener un cuerpo docente que más allá de la motivación que reciba de él, se motiva a si mismo por cuidar y mantener un colegio como pocos donde aún se trabaja tranquilos, se genera una cultura de armonía, respeto y por cierto, se cuida como fuente laboral, considerando que en la comuna han cerrado 8 de 15 colegios de similares características.
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.	Solo algunos aspectos, pero en general, la toma de decisiones se concentra en él.
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	No en general. Sin embargo, el año 2021 se realizó un perfeccionamiento docente con Fundación Forge, con carácter de obligatoriedad, determinado por la Agencia de la Calidad, que determinó que eran muchos años sin capacitación desde la última vez. Si el profesor tiene interés debe costearlo y usar su tiempo

	<p>personal para ese fin, como es mi caso. Por otro lado, la mayoría son profesores bastante cercanos a la edad de jubilar y no se observan motivados por perfeccionarse y menos dedicar tiempo extra a este fin. Por otro lado, no existe ningún tipo de incentivo o reconocimiento económico por mejorar o cultivarse, solo la ambición personal.</p>
<p>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.</p>	<p>En términos generales sí, pero siempre desde la autonomía, nada muy establecido o claro para ser realista.</p>
<p>7. El director promueve una ética de trabajo.</p>	<p>En esencia él es una buena persona, con valores y ética, amable en el trato y muy respetuoso y cercano, sin duda es un plus en él. Su falencia va por el área de la Gestión</p>

5.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

<p>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.</p>	
Fortalezas	Debilidades

<p>Se realizan evaluación de los proceso para elaborar un plan de mejora.</p> <p>Se realiza autoevaluación a fin de cada semestre, las jornadas son las sugeridas por el MINEDUC</p> <p>Existe información sistematizada de datos porque se trabaja con la plataforma NAPSIS</p> <p>Cuenta con PEI</p> <p>Cuenta con PME</p>	<p>El PEI no es un documento que se recuerdo permanentemente, no se socializa, no está a la mano para ser consultado por la comunidad para retomar el rumbo si fuera necesario.</p> <p>No se dedica tiempo extra a profundizar o mejorar las acciones si así se requiriera.</p> <p>No se monitorea periódicamente o a tiempo para corregir</p> <p>No hay puntos de red habilitados en sala de profesores que permitiría</p>
--	---

Prácticas	Nivel de Calidad 2
<p>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.</p>	<p>Realiza la jornada señalada por el MINEDUC, pero no se realiza sistemáticamente</p>
<p>4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.</p>	<p>No se cuenta con dicho sistema de Monitoreo que dé cuenta de un análisis real de la planificación, al menos con la comunidad.</p>
<p>6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.</p>	<p>Se sistematizan algunos datos, el acceso es la plataforma NAPSIS que es donde se registra la asistencia.</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 3
<p>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.</p>	<p>Se recopila y sistematiza la información. Se utiliza la plataforma NAPSIS la elaboración de informe de apoderados. Sin embargo, se repite el mismo trabajo, a lápiz, llenando libros de clases, pudiendo ahorrar es tiempo imprimiendo y pegando las nóminas o simplemente implementando el libro digital. No hay puntos de red ni computadores a disposición de profesores en sala de profesores para facilitar el ingreso de información a la plataforma, aunque el profesor ande con su propio computador no se puede avanzar en aquello si no es desde el laboratorio que es para el uso de estudiantes.</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 4
<p>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.</p>	<p>Si, cuenta con un PEI que cumple con lo que el formato sugiere, se trabajó en su momento, está vigente.</p>
<p>3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que</p>	<p>Existe evidencia parcial de que se realizó evaluación de Plan de Mejoramiento en 2019 pero no figura el documento</p>

define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	definitivo. El profesional que estaba a cargo de la unidad de UTP renunció en marzo de este año pero dejó de cumplir su función en noviembre del año pasado. En ese momento se informó a los docentes que estaba con permiso sin goce de sueldo supuestamente. Lo cierto es que actualmente no existe registro ni evidencia de todos los documentos.
--	--

5.3. Área convivencia escolar

5.1.1. 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.	
Fortalezas	Debilidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. Área altamente valorada por la comunidad por el trabajo que ha realizado en los últimos años, principalmente post pandemia. 2. Abordan temáticas de interés de estudiantes, padres y docentes 3. Creatividad en la creación de intervenciones que van en apoyo al desarrollo y contención de los estudiantes. 4. Lazo de confianza que se ha ido 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Poco personal 2. Profesores que han tenido que ir formándose sobre la marcha

afianzando con la comunidad	
5. Cuentan con un espacio cómodo para la realización de sus tareas	

Prácticas	Nivel de Calidad 3
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).	<p>No en general. El tema presupuestario siempre es una limitante para cualquier actividad que signifique una inversión.</p> <p>No se desarrollan talleres extra programáticos ni programas de formación docente.</p> <p>El centro de padres está comprometido con el mejoramiento del colegio y se cuenta con ellos cuando se necesita.</p> <p>La gran mayoría de los padres y apoderados juega su rol, sin embargo, post pandemia hubo un descenso considerable en la asistencia a reuniones de apoderados porque muchos privilegian el no pedir permiso en sus trabajos</p>
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.	No cuenta con un programa propiamente tal, pero si se aborda la temática en clases de orientación por el o la profesora jefe, con material diseñado por el departamento de Orientación y Convivencia Social. Ese material puede ser mejorado o adaptado por el docente.

<p>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.</p>	<p>Existe un reglamento interno donde se señalan y describen estos puntos y también se indican sanciones por el no cumplimiento. Los profesores jefes y la comunidad en su conjunto debe velar por el refuerzo positivo y señalar cuando algo no se cumple.</p>
<p>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.</p>	<p>Si, el apoderado está informado de lo que se espera de él desde su rol. Conoce fecha de reuniones con antelación para organizar sus compromisos, también se trabaja con ellos temáticas de su interés en reuniones de apoderados en escuela para padres que es un tiempo que se dedica a ellos en reunión de apoderados. Tienen claridad del horario de atención de cada docente en caso de necesitar contactar o agendar una entrevista</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 4
<p>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.</p>	<p>Hay una persona encargada y que ha sido un acierto en el área. Se capacita permanentemente y se observa y valora como un área robusta dentro del establecimiento. Los docentes lo sienten como un apoyo tangible a la labor docente.</p>
<p>3. El establecimiento modela y enseña</p>	<p>Permanentemente se incentivan maneras</p>

maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	constructivas de resolución de conflictos, esta tarea es asumida por todo el establecimiento y cualquier situación diferente detectada se interviene.
--	---

5.3.2.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.	
Fortalezas	Debilidades
<p>Compromiso del personal a cargo</p> <p>Capacitación constante a través de cursos que toma la persona a cargo.</p> <p>Buen manejo de las temáticas a tratar</p> <p>Buena calidad del material facilitado a los docentes para trabajo con estudiantes</p>	<p>Poco personal para cubrir y atender la alta demanda de situaciones sobre todo de salud mental o apoyo a jóvenes con depresión</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 3
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	<p>Es una temática abordada por el departamento de Orientación y Convivencia escolar como unidad de trabajo, con material de trabajo.</p> <p>Se conversa con los estudiantes involucrados, apoderados si fuera necesario y dando a conocer el</p>

	procedimiento que el colegio seguirá en caso que corresponda, vale decir, dar aviso a la Justicia y hacerse parte del proceso si amerita.
--	---

Prácticas	Nivel de Calidad 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).	Si, se promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato transversalmente hablando, como el hilo conductor de cualquier relación
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.	El origen de los estudiantes ha variado bastante y la comunidad está compuesta por jóvenes de distintos países, así como también han sido integrados a la planta docente colegas de otros países, dando cuenta de los cambios sociales que ha vivido el país.
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.	Si, se cuenta con un Manual de Convivencia.
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo	Si, se cuenta con dichos procedimientos que son conocidos por todos, pero que se refuerza de igual forma

de las actividades cotidianas.	permanentemente.
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).	El estudiante siente el establecimiento como propio y como un lugar seguro. También encuentra apoyo humano, afectivo. No se cuenta con apoyo profesional, un psicólogo o psicopedagogo.
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.	Es un colegio donde no se viven situaciones de violencia grave, si se compara con colegios del sector. Por lo tanto, cualquier situación que sea diferente, resalta fuerte, porque no son situaciones ni siquiera frecuentes.

5.3.3. 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.	
Fortalezas	Debilidades
Los estudiantes quieren su establecimiento.	Fortalecer el funcionamiento del Consejo Escolar
El establecimiento es un punto de encuentro de generaciones	Recobrar la confianza de los apoderados a través del Centro General de Padres..
El liceo tiene un sello reconocido y valorado por sus ex estudiantes y que se	

<p>trabaja por mantener, relacionado con la responsabilidad social y ser agentes de cambio.</p> <p>Los canales de comunicación son fluidos y se privilegia la cercanía con los apoderados.</p>	
--	--

Prácticas	Nivel de Calidad 4
<p>1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>Se observa el sentido de pertenencia de los estudiantes, sienten propio el espacio</p>
<p>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.</p>	<p>Se desarrollan algunas actividades institucionales que son hitos en la trayectoria del colegio tales como el Bingo y la Peña Folclórica en los meses de mayo y septiembre respectivamente. En ambas actividades se reencuentran ex generaciones que han instaurado estos eventos como puntos de encuentro a través de los años. Las nuevas generaciones son testigo de aquello. Muchos actuales apoderados fueron también ex estudiantes del liceo.</p>
<p>3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar</p>	<p>Permanentemente se promueve el sentido de responsabilidad en todo orden de los estudiantes sobre todo a medida que crecen y son conscientes de las</p>

aportes concretos.	consecuencias de las malas decisiones
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	Se motiva y fomenta la expresión de ideas, sobre todo porque son una generación que ha estado encerrada sin interactuar personalmente y en general son jóvenes muy tímidos. Se motiva la participación en el centro de estudiantes donde deben parlamentar, expresar ideas y escuchar reflexivamente, siempre en un marco de respeto. Se fomenta el uso del buen lenguaje considerando que son jóvenes que deberán enfrentarse al mundo laboral en el corto plazo.
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	Si, se motiva la participación de toda la comunidad porque se desea fomentar y valorar el rol que cada uno debe cumplir.
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.	Se promueve la participación, hay profesores asesores, se llevan a cabo votaciones para elegir democráticamente a pesar de que no siempre quieren asumir responsabilidades.
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.	Se promueve y apoya la participación de los padres. Sin embargo, son un grupo reducido los padres que asumen a la altura su rol y los compromisos que conlleva. Muchos privilegian el trabajo, que es entendible por la realidad país, pero no todos tienen el mismo grado de

	<p>compromiso.</p> <p>Muchos padres permaneces expectantes y desconfiados respecto a la continuidad del funcionamiento del colegio</p>
<p>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.</p>	<p>Todas las semanas se realiza consejo de profesores momento en el que el Director informa de situaciones generales, particulares y los docentes también informan situaciones de su jefatura o de otro orden, pero no siempre relacionadas con la implementación del PEI</p>
<p>9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.</p>	<p>Existe una base de datos de apoderados actualizada, página web, Instagram institucional, teléfono y los correos electrónicos de los profesores tanto como el horario de atención de cada profesor de asignatura son conocidos por los apoderados.</p>
<p>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.</p>	<p>Es receptivo y el conducto regular está claramente establecido tanto para estudiantes y apoderados para recibir cualquier comentario, sugerencia, inquietud o crítica así como los aportes o colaboraciones.</p>

5.4. Área Gestión de Recursos

5.4.1. 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.	
Fortalezas	Debilidades
<p>Gran compromiso del cuerpo docente con el establecimiento y sus estudiantes.</p> <p>Años de trabajo juntos y fuertes lazos de amistad entre los docentes</p> <p>Permanencia de la mayoría de los docentes como planta.</p> <p>Contrato indefinido</p>	<p>El establecimiento no ha ingresado a la carrera docente</p> <p>No hay incentivos económicos por buenos resultados</p> <p>No se despide a los malos profesores por falta de dinero</p> <p>Ausentismo de docentes y no siempre hay reemplazante</p> <p>Pasividad del ente a cargo para postular a beneficios de todo orden</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 1
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.	No existe y no se fomenta. No se efectúan ni siquiera los gratuitos. No se diseña ni implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional. No es una constante el perfeccionamiento docente, al menos fomentado o pagado por el establecimiento.

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	Verbalmente se valora el trabajo docente sin embargo no es una constante y menos una iniciativa de parte del colegio premiar a quienes destinan su tiempo a hacerlo.
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	El establecimiento tiene la particularidad de que nunca despide al personal. Los docentes más antiguos llevan 32 años en el colegio. No hay recursos para despedir a los profesores que no cumplen con el perfil o no desempeñan el trabajo académico como se solicita y tampoco para retener a los buenos profesores, por lo tanto el docente que no está conforme renuncia a su carga horaria asumiendo el costo.

Prácticas	Nivel de Calidad 2
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	No, no hay una estrategia para atraer y retener a los mejores profesores, las condiciones de trabajo son bastante promedio, no hay grandes avances en infraestructura pero el ambiente laboral es muy agradable, es lo que hace que muchos profesores opten por quedarse. El sueldo es promedio y no está en carrera docente aún por lo que tampoco es el sueldo lo que mantiene a los

	profesores en el lugar.
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	No existe un proceso formal establecido. El alumnado y los apoderados, los pares son quienes indagan en el quehacer del otro, es bastante informal.

Prácticas	Nivel de Calidad 3
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	Está establecido en el reglamento interno detallado el protocolo a seguir en caso de ausencia. El establecimiento controla el ingreso y egreso de los estudiantes. Si un estudiante falta el apoderado debe justificar a través de certificado médico o presencialmente dicha ausencia. Si una actitud es recurrente se cita o se llama al apoderado para confirmar que todo esté bien. Hay poco ausentismo de profesores y si son licencias largas, se trata de arreglar con un profesor de la misma asignatura para que cubra pero en general no se contrata personal de reemplazo
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	Si, en general es un colegio donde se vive un ambiente laboral bastante positivo, colaborativo y de respeto, aspectos que hace que muchas falencias sean llevaderas.

Prácticas	Nivel de Calidad 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.	Se cuenta con la planta mínima requerida por normativa para implementar el plan de estudios, los cargos y funciones claras.

5.4.2. 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.	
Fortalezas	Debilidades
<p>Contratación de un nuevo contador del que se tiene expectativas sobre el trabajo que realizará.</p> <p>Ingreso de nuevo socio que aporta capital y mayor conocimiento sobre estrategias de mejora.</p> <p>Mayor transparencia respecto a la situación presupuestaria del colegio.</p> <p>Se priorizan los gastos</p> <p>Con la llegada del nuevo socio, ha comenzado la regularización de los compromisos pendientes que se traducían en sanciones para el liceo.</p> <p>Se mantiene alianzas con entes externos que permiten alternativas de ahorro,</p>	<p>La persona a cargo de gestionar programas de apoyo es pasiva.</p> <p>No ha vuelto a postular a la ley SEP, beneficio que se perdió hace tiempo y que podría significar una mejora significativa en todo lo que permita su obtención.</p> <p>Se está a la espera de que se liberen dineros retenidos por la Superintendencia.</p>

<p>ejemplo, contar con espacios en la UMCE para realizar licenciaturas, acercar a nuestros estudiantes al mundo universitario incentivándolos a seguir preparándose</p> <p>Se generó un plan de acción del presente año al 2025, fecha en la que se pretende alcanzar el 100% de la matrícula, asegurando de ese modo mejorar los ingresos por concepto de subvención.</p>	
--	--

Prácticas	Nivel de Calidad 1
<p>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.</p>	<p>No postula a ningún programa de apoyo</p> <p>En algún momento se postuló a la Ley SEP, se obtuvo y se perdió por mala gestión en la rendición de los dineros. La persona a cargo en ese momento ya no trabajo en el establecimiento. Tampoco se postula a algún beneficio que vaya en beneficio de mejorar los sueldos de los docentes. No ha entrado a la carrera docente tampoco, pensando en una forma de mejora. Ha estado siempre a cargo de personas poco</p>

	preparadas o pasivas.
--	-----------------------

Prácticas	Nivel de Calidad 2
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	El presupuesto es acotado e incluso por debajo de las necesidades
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	El presupuesto siempre es insuficiente
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.	Hasta marzo del año en curso hubo un contador externo al que era difícil contactar para resolver dudas. Se realizaban descuentos de convenios colectivos y no se pagaba. Ese contador fue despedido. Ingresó un nuevo socio a la Corporación que inyectará recursos y estrategias de mejora.
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	Actualmente tiene sanciones de la Superintendencia por el no pago de cotizaciones previsionales de algunos meses del año 2022. Esas deudas se regularizaron el primer trimestre del año en curso y actualmente está a la espera de que la Superintendencia libere dineros

	que retuvo, porque esa es la forma en que sanciona.
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	Solo post pandemia se comentó a hacer alianzas estratégicas. Algunas son la UMCE a quienes se les facilita realizar la práctica profesional a estudiantes de las carreras de pedagogía y Casa Alba, perteneciente a Colo-Colo, donde residen cadetes del equipo que viven ahí y son de otras regiones del país.

Prácticas	Nivel de Calidad 3
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.	No se aprovecha el espacio total del establecimiento porque no se invierte en publicidad. Los estudiantes que llegan son por el “boca a boca”, porque son familia de ex egresados

5.4.3. 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	
Fortalezas	Debilidades
1. Hay recursos que se han ido reciclando	1. No se realizan inversiones para todas

<p>o armando, en el caso de los computadores.</p> <p>2. Para el área contable se realizó la compra de software que hace más real el proceso de práctica profesional de estudiantes que se enfrentan al mundo laboral</p>	<p>las asignaturas</p> <p>2. Asignaturas como idiomas o educación física no cuentan con elementos que faciliten, en el primero, el desarrollo de todas las habilidades del idioma, pudiendo ser un plus para los egresados el tener un mejor nivel de inglés. En el caso de Educación Física no se cuenta con implementos que faciliten o diversifiquen el quehacer</p>
--	---

Prácticas	Nivel de Calidad 2
<p>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.</p>	<p>Existen recursos didácticos básicos en el establecimiento, otros entregados por el MINEDUC y otros de elaboración propia. No hay disponibilidad para todos y el proceso de llevar un data, parlante, computador a sala es engorroso.</p>
<p>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.</p>	<p>El uso del laboratorio debe estar registrado en la planificación. No hay una persona encargada del laboratorio permanentemente.</p>

Prácticas	Nivel de Calidad 3
<p>1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los</p>	<p>El establecimiento cuenta con instalaciones básicas, en buen estado y se motiva a los estudiantes a cuidar de</p>

estudiantes.	ellas. El equipamiento se ha ido modernizando en un pequeño porcentaje pero no con recursos del establecimiento sino que con recursos que se generan a través de un Bingo. No hay computadores para todos los estudiantes del curso mas numeroso.
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	Hay una hermosa biblioteca que es un espacio bastante valorado por los estudiantes, hay material variado pero no hay una persona que esté encargada permanentemente del lugar. Ese espacio también se utiliza para realizar los consejos de profesores.
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	Hay recursos TIC operativos, no muy modernos, funcionan pero no alcanza para todos. Los computadores del laboratorio son utilizados por los estudiantes, y para desarrollar la operación administrativa se utilizan otros que están dirigidos a personal específico. No hay notebooks para el uso de profesores en sala. Si algún profesor desea utilizar un computador debe usar el propio o alguno en el laboratorio, lo que no es cómodo, en el caso de la preparación de evaluaciones, subir notas al sistema, etc.

6. Plan de Mejoramiento

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión curricular	Innovar en algunos aspectos de la planificación sobre todo en asignaturas de la especialidad, incluyendo contenido actualizado	Actualizar conceptos técnicos y que el 100% de los estudiantes egresados se sientan con las competencias mínimas para realizar la práctica pedagógica	Eliminar contenidos obsoletos como enseñar sobre notas de debido, cheques	Equipo Técnico Pedagógico
		Hacer del acompañamiento a la acción docente una herramienta de ayuda	Supervisar clases y entregar una retroalimentación que vaya en beneficio de la práctica	Recibir y revisar planificaciones	Jefe técnico

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Realizar clases con objetivos claros y contenidos coherentes	Mejorar resultados académicos que dan cuenta de bajos estándares y que las mejoras se vean reflejadas en por ejemplo los resultados de SIMCE	Preparación de clases y supervisión de las mismas	Docentes Director Jefe Técnico
		Incorporar recursos didácticos novedosos y ad hoc para los contenidos tratados	Capturar la atención con actividades desafiantes y que el 100% de los estudiantes sienta que aprendió	Modernizar la forma de trabajo con recursos que hagan motivante y efectivo el proceso de enseñanza aprendizaje	Docente Director Sostenedor

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Contribuir al mejoramiento continuo de la educación	Contar con este sistema inclusivo para identificar y apoyar a los estudiantes	Implementar el Programa PIE	Director Sostenedor
		Fortalecer el Departamento de Orientación y Convivencia Social	Que el total de los estudiantes egresados realice la práctica profesional para cerrar la etapa escolar y reciba su título.	Ofrecer charlas, plenarios, exposición de ex estudiantes egresados.	Sostenedor Director Docentes
		Mostrar alternativas de estudio post práctica profesional	Que los estudiantes sigan estudios superiores complementando lo aprendido	Traer distintas alternativas de estudio al colegio para charlas y aclarar dudas relacionadas	

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
LIDERAZGO	Liderazgo del sostenedor	<p>Definir roles que hasta ahora son difusos a pesar que están en papel</p> <p>Transparencia y oportunidad en la entrega de los recursos</p> <p>Revitalizar la confianza de padres y apoderados generando certezas y generando mejoras visibles</p>	<p>Que la comunidad tenga claridad a quien dirigirse</p> <p>Generar tranquilidad y confianza laboral en el cuerpo docente y asistentes de la educación</p> <p>Fidelizar a nuestros estudiantes y principalmente a sus padres y apoderados quienes serán la mejor publicidad del Liceo</p>	<p>Socializar responsabilidades</p> <p>Participar del reuniones permanentes que fomenten los canales de comunicación</p> <p>Utilizar los canales de comunicación existentes como herramienta permanente.</p>	<p>Sostenedor</p> <p>Director</p> <p>Sostenedor.</p>

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
LIDERAZGO	Liderazgo del director	Promover y participar de instancias de mejora de los docentes en el desarrollo de aprendizajes	Gestiona instancias de intercambio de aprendizaje entre pares y se empapa de la información que se desprende	Análisis continuo de las prácticas que realiza.	Director Sostenedor
		Motiva al cuerpo docente a tomar desafíos que redunden en una mejora económica y de aprendizaje.	Mejorar remuneraciones y condiciones de vida de los trabajadores y sus familias	Postular a la Subvención para Aumento de Remuneraciones, del personal asistente de la Educación de Establecimientos Educación	Director Docentes Sostenedor

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
LIDERAZGO	Liderazgo del director	Perfeccionar al personal al menos una vez al año	Personal actualizado en contenidos a los docentes	Ver el perfeccionamiento generado por el establecimiento como una inversión y no como un gasto y motivar a los profesores a mejorar	Director
		Ahora que si existe Sostenedor y Director, cumplir el rol que le compete, sin asumir todos los roles	Mantener orden en la institución, confianza de los apoderados, seguir los protocolos que están detallados para no confundir al personal	Analizar el reglamento interno del colegio, el PEI y valorar el trabajo ya realizado y eficiente que de ahí se desprenda. Tener claridad sobre quién se encarga de qué	Director Sostenedor Jefe técnico, Docentes

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
LIDERAZGO	Planificación y gestión de resultados	Repensar el Proyecto Educativo Institucional y aterrizarlo a la realidad que el establecimiento vive hoy	Realizar autoevaluaciones reales acordes al establecimiento y realizar una planificación anual alcanzable	Motivar a la comunidad Encontrar/Generar un documento que permita sentar bases	Director Sostenedor Jefe Técnico
		Sistematizar la mayor cantidad de información y procedimientos que vayan en beneficio del ahora de tiempo y acceso a información en forma rápida y oportuna	Eliminar pasos innecesarios y repetitivos y activar otros que lo faciliten	Establecer plazos por todos conocidos para ingreso de notas a la plataforma NAPSIS. Inducción al uso del libro electrónico, reloj control si optimizará y motivará a mejorar	Director Sostenedor Docentes Comunidad

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
CONVIVENCIA ESCOLAR	Formación	Potenciar este área que es altamente valorada por la comunidad	Sumar mas personal humano al área	Organizar actividades de encuentro que potencien los lineamiento	Encargado de Convivencia Orientador Docentes PIE
		Implementar, con la ayuda/asesoría de alguien calificado el programa de afectividad y sexualidad que actualmente no existe como tal.	Abordarlo no solo como una clase de orientación sino que abordarla con mayor responsabilidad y con la ayuda de un médico, enfermero, etc que den testimonio de la importancia del autocuidado.	formativos del liceo Crear, buscar, solicitar información en organizaciones que corresponda	Encargado de Convivencia Orientador Docentes PIE

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
CONVIVENCIA ESCOLAR	Convivencia	Apoyar el trabajo de la docente a cargo mientras se resuelve la contratación o preparación de personal de apoyo	Que la comunidad en su totalidad sienta que se desenvuelve en un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro	Contratar mas personal Preparar a otros docentes para que apoyen el desempeño del departamento	Encargada de Convivencia escolar Asistente social o psicóloga
		Actualizar/rescatar el Manual de convivencia escolar Generar mayor conciencia respecto a lo dañino para las relaciones el bullying y cualquier forma de violencia tanto	Actualizar el documento en cuestión de acuerdo a la realidad Mantener el clima que nos diferencia de otros	Identificar nuevas estrategias de resolución para mejorar las actuales o reemplazarlas Crear actividades que permitan la interacción de los integrantes de la comuna y abordar la temática	Toda la comunidad

		de estudiantes como de adultos	establecimientos donde las personas no logran comunicarse	señalada	Encargada de Convivencia.
		Identificar situaciones de violencia a tiempo	Mantener nuestro índice positivo	Advertir a docentes para estar atentos y generar canales de apoyo	

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
		Fortalecer el funcionamiento del Consejo Escolar	Formar desde las aulas la conciencia en los estudiantes de que los cambios deben ser con su participación	Organizar actividades donde la comunidad se encuentre.	Director Orientador Encargada de Convivencia
		Recobrar la	Transparentar los	Intervenciones	

<p>FORMACIÓN Y CONVIVENCIA</p>	<p>Participación y vida democrática</p>	<p>confianza de los apoderados a través de un trabajo transparente con el actual centro general de Padres y sean ellos nuestra publicidad</p> <p>Invitar a nuestros ex estudiantes a que sean testimonio vivo de logros a partir de la educación entregada por el establecimiento</p>	<p>procesos que se están llevando a cabo con el fin de dar certeza de que se avanza</p> <p>Mantener contacto con ex estudiantes y hacer seguimiento de su vida. Invitarlos a jornadas donde se junten actuales y antiguos estudiantes y observen los</p>	<p>breves que hagan del trabajo en equipo una constante</p> <p>Enviar periódicamente información a sus correos, publicar en página web, crear instancias participativas en el establecimiento para que la comunidad se reúna</p> <p>Incluir en la página web el rincón del recuerdo, donde ex estudiantes puedan publicar fotos,</p>	<p>Director</p> <p>Sostenedor</p> <p>Profesores Jefe</p> <p>Encargados de Convivencia</p> <p>Toda la comunidad</p>
---------------------------------------	--	---	--	--	--

			logros alcanzados.	experiencias, anécdotas y así mantener contactos y redes de apoyo.	
--	--	--	--------------------	--	--

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN DE RECURSOS	Gestión del personal	Incentivar económicamente a los docentes que logren buenos resultados en lo académico, jefaturas con menor ausentismo, etc. Incentivar la permanencia de buenos profesores en el establecimiento	Reconocer el trabajo bien hecho y el compromiso en el apoyo de variables que van en beneficio del establecimiento en general	Plantear metas y analizar resultados en un tiempo acotado Motivar la valoración del trabajo del profesor jefe Compartir con la comunidad escolar qué docentes se han	Sostenedor Director Jefe Técnico Docentes

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
		Contratación de personal en departamento de Convivencia Escolar o personal de limpieza		destacado semestralmente	
GESTIÓN DE RECURSOS	Gestión de recursos financieros	<p>Gestionar programas de apoyo</p> <p>Postular a Subvenciones o bonos destinado a los Docentes y Asistentes de la Educación para mejorar nuestros sueldos y</p>	<p>Postular a la ley SEP para implementar el PME.</p> <p>Conocer a qué beneficios se puede postular a partir de un trabajo bien realizado</p>	<p>Reunión antecedentes y conocer requisitos para realizar dicha postulación</p> <p>Informar e informarse</p>	<p>Jefe Técnico</p> <p>Director</p> <p>Sostenedor</p> <p>Jefe Técnico</p> <p>Director</p> <p>Sostenedor</p> <p>Docentes</p> <p>Asistentes de la Educación</p>

		<p>oportunidades de mejora</p> <p>Resolver todos los compromisos administrativos pendientes para recibir los montos sin retención de parte de la Superintendencia y poder disponer de los dineros</p>	<p>A junio del año en curso tener todo resuelto y pagado</p>	<p>Pago de deudas y regularización de las mismas en todo orden</p>	<p>Sostenedor</p> <p>Director</p> <p>Contador</p>
--	--	---	--	--	---

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN DE RECURSOS	Gestión de recursos educativos	Actualizar los recursos TIC, softwares	Un computador por estudiante en laboratorio	Comprar/renovar computadores Comprar software contable	Sostenedor Director Docentes de especialidad
		Reinstalar data en forma permanente en sala	Reutilizar recursos que se están deteriorando sin uso y son útiles para las asignaturas	Reinstalar/mejorar el cableado y los soportes que permanecen en sala o cambiarlos si es necesario	Sostenedor Director
		Instalar PC en sala de profesores para realizar tareas administrativas en horario TAPE	Facilitar la labor de los docentes con material al alcance. Incluye puntos de red en	Comprar/reutilizar Armar computadores que están sin mouse o	Sostenedor Director

		<p>Surtir de implementos tales como balones, colchonetas y otros la asignatura de educación física</p>	<p>buen estado</p> <p>Surtir de elementos que hagan interesante la asignatura e incentiven el buen vivir</p>	<p>teclado</p> <p>Compra de material novedoso y motivador para estudiantes que vienen de años de sedentarismo</p>	<p>Sostenedor</p> <p>Director</p> <p>Docente asignatura</p>
--	--	--	--	---	---

7. Bibliografía

-Abreu, J. L. (2012). La Relación Entre El Marco Teórico, Las Preguntas de Investigación y Objetivos de la Investigación. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 7(2), 174–186.
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=93609052&lang=es&site=ehost-live>

-Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. Última actualización 11-04-2023. *Reforma educacional: Gratuidad e inclusión en los establecimientos escolares que reciben subvención o aportes del Estado*. Recuperado de:
<https://www.bcn.cl/portal/leyfacil/recurso/reforma-educacional-gratuidad-e-inclusion-en-los-establecimientos-escolares-que-reciben-subvencion-o-aportes-del-estado>

-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.
<https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=108616158&lang=es&site=ehost-live>

-Guía para el Diagnóstico Institucional, Ministerio de Educación División de Educación General.

http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf

-Junaeb. *Medición de la Vulnerabilidad Multidimensional del Estudiante*. Recuperado de: <https://www.junaeb.cl/medicion-la-vulnerabilidad-ivm/>

-Ministerio de Educación, *Ciclo de Mejoramiento Continuo* (2018) Recuperado de: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

-Ministerio de Educación. División de Educación General (2012). *Guía para el Diagnóstico Institucional*. Recuperado de: http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf

-Ministerio de Educación de Chile. Unidad de Currículum y Evaluación (2014) *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores*. Recuperado de: www.mineduc.cl

-Ministerio de Educación de Chile. Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo, División de Educación General (2005) *Manual del Proceso de Autoevaluación Institucional*. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/627/MONO-540.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

-Ministerio de Educación de Chile, AyudaMINEDUC, Portal de Atención Ciudadana. *Plan de Mejoramiento Educativo PME*. Recuperado de: <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

-Ministerio de Educación de Chile, *Definiciones Conceptuales Dimensiones por área de proceso del PME*. Recuperado de: https://registrocertificacionate.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/94/2018/03/Definicion_Dimensiones.pdf

-Ministerio de Educación de Chile. Agencia de la Calidad de la Educación. *Categoría de desempeño de Establecimientos Educacionales*. Recuperado de: <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/categoria-de-desempeno-de-establecimientos-educacionales>

-Ministerio de Educación de Chile, AyudaMINEDUC, Portal de Atención Ciudadana. *Subvenciones o bonos destinados a los docentes y asistentes de la educación.*

Recuperado de: <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/subvenciones-o-bonos-destinados-los-docentes-y-asistentes-de-la-educacion-4>

-Ministerio de Educación de Chile. Agencia de la Calidad de la Educación. Categoría de Desempeño. Recuperado de: <https://agenciaorienta.gob.cl/otros/media/9177>

-Ministerio de Educación (2018), *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo*

<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

-Rojas, Oscar, Vivas Amely y Mota Katihuska. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. *Revista Impacto Científico*, Vol. 15. N°1 Junio 2020. <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>

-Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica1. *Educación y Educadores*, 21(2), 259–281.

<https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=e>