



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magister Profesional  
en Educación Mención Gestión de Calidad

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL  
Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO  
DEL LICEO BICENTENARIO DOMINGO SANTA MARÍA  
DE LA CIUDAD DE ARICA**

Candidato a magíster: Erica Cuello Guarache  
Tutor disciplinar: Dra. Amely Vivas.

Marzo, 2025

## INDICE

1.-Portada .....	01
2.- Índice .....	02
3.-Resumen .....	03
4.- Introducción .....	04
5.- Marco teórico .....	05
6.- Marco contextual .....	10
7.- Diagnóstico institucional .....	13
8.- Análisis de resultados .....	31
9.- Plan de mejoramiento .....	43
10.- Conclusión .....	52
11.- Bibliografía .....	54
12.- Anexos .....	55

## RESUMEN

En este trabajo se describen los procesos y pasos previos a la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, en este caso el Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Arica.

Éste trabajo es el resultado de una actividad de carácter formativo y consultivo, entre docentes del colegio. Cabe mencionar que mediante una encuesta y conversaciones se diagnostican las necesidades de mejora para el colegio proponiendo necesidades para mejorar, con la ayuda de docentes, inspectores de patio e involucrando a estudiantes con la pregunta ¿Qué esperas de nuestro establecimiento?

El colegio permite que su planta docente sea estable lo que ayuda a fortalecer el liderazgo institucional y la pertenencia. Los docentes interactúan entre pares y desarrollan diferentes estrategias que les permiten una visión más amplia de los problemas que comienzan a surgir debido al cambio en la sociedad en el área comunitaria, involucrando al equipo de convivencia escolar que mucho tiene que decir.

El concepto de mejoramiento institucional, se concreta a partir de las acciones realizadas en el proceso de integración desde las gestiones: administrativa, pedagógica y directiva; pasando primeramente por la fase de planificación estratégica y continuando con el diseño nuestro PME en el cual se desglosan los Objetivos, metas, estrategias y acciones de las dimensiones de liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y gestión de recursos.

## INTRODUCCION

El año 2024 ha desafiado al máximo a los equipos escolares y ha dejado importantes lecciones al sistema educativo en general, develando no solo lo que “falta” (brechas en acceso, conectividad y capacidad de uso de tecnologías digitales principalmente, ampliamente señaladas en diversos informes y estudios), sino también las capacidades y recursos que sí están presentes en el sistema educativo, pero cuya relevancia puede ser redimensionada a la luz de los ajustes y adecuaciones que hubo que realizar para poder dar continuidad a los aprendizajes.

Uno de estos recursos institucionales es el PME, herramienta de gestión y planificación estratégica que permite que los establecimientos puedan reorientar sus objetivos y actividades en función de las necesidades emergentes, estableciendo las prioridades y urgencias de cada comunidad educativa.

El PME ha demostrado ser una herramienta de gestión con la suficiente flexibilidad como para que los establecimientos la apropien e implementen de acuerdo con sus necesidades, en un contexto complejo e incierto; Ello afianza la importancia estratégica, no solo del proceso de autoevaluación institucional, sino especialmente del monitoreo, seguimiento y evaluación de acciones propuestas y declaradas por cada comunidad educativa.

La elaboración del 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.

El presente trabajo invita a realizar un análisis de las diferentes etapas que va desarrollando el PME, trabajado en un equipo de 5 integrantes del Equipo de Liderazgo Educativo del establecimiento, con responsabilidades y roles bien definidos: Rectora, Jefe de UTP, Encargado de Convivencia Escolar, Coordinador de Programa de Integración.

## MARCO TEORICO

Todas las comunidades educativas de nuestro país están lideradas por un director, un equipo directivo, docentes, asistentes de la educación, estudiantes, madres, padres y apoderados, entre otros agentes. Estos actores escolares son los primeros responsables de los procesos educativos y de mejoramiento que ocurren en el sistema escolar y su misión primordial es educar integralmente a sus estudiantes.

El Ministerio de Educación propone focos a considerar para la elaboración del PME 2021, sobre la base de la revisión de las acciones declaradas del PME 2020, así como de diversos estudios nacionales que dan cuenta de los grandes desafíos que se imponen para el próximo año, avanzando progresivamente en procesos de actualización y modernización del sistema escolar que permitan desarrollar las habilidades necesarias para el siglo XXI([https://ayudamineduc.cl/sites/default/files/orientacionespme\\_2021.pdf](https://ayudamineduc.cl/sites/default/files/orientacionespme_2021.pdf))

Los establecimientos cuentan con un Plan de Mejoramiento Educativo que propone objetivos y metas, articulando mecanismos y acciones específicas para el mejoramiento de los procesos y resultados educativos. Para el funcionamiento de los establecimientos escolares es necesario el desarrollo de un conjunto de procesos de gestión y mejoramiento continuo. Para orientar y apoyar ese trabajo, el sistema educacional cuenta con una serie de definiciones, herramientas e instrumentos.

En este marco, la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley N° 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, en adelante PME, explicitando que este plan estratégico con que contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008).

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2013), la evaluación de una escuela debiera involucrar procesos clave como la enseñanza-aprendizaje, el liderazgo, la administración, el clima institucional y la gestión de los recursos humanos. Esto refleja un avance hacia la incorporación de los procesos de mejoramiento educativo como parte central en los sistemas de evaluación escolar. En

este contexto, se vuelve fundamental el levantamiento de información de carácter procesual, que permita comprender en profundidad las dinámicas internas de cada establecimiento.

Además, es importante considerar que los establecimientos educacionales no parten desde un mismo nivel en términos de mejoramiento, y que su progreso no ocurre de manera uniforme. Este desarrollo depende, en gran medida, del contexto particular y de la etapa en la que se encuentra cada escuela dentro del proceso de mejora. Como lo afirma De la Vega, L.F. (2015) “Frente a la opción de evaluación considerada por la institucionalidad educativa chilena, y atendiendo el doble desafío de propender a la calidad y equidad de la educación, se vuelve central la discusión acerca de las estrategias que se utilizan para evaluar el cumplimiento de los objetivos educativos de las escuelas, su aporte a las metas del sistema y, sobre todo, al mejoramiento de la escuela” (pág 62)

Por otra parte, el propósito definido por el Ministerio de Educación (MINEDUC) para la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es, en un plazo de cuatro años, lograr la generación de sistemas de trabajo que permitan articular las prácticas, dimensiones y/o áreas de la gestión de los establecimientos educacionales.<sup>1</sup>

Citando a Flores Cordero (2012) “En cuanto a las dimensiones establecidas, estas permiten establecer las áreas de fortaleza como de debilidad, lo que da lugar a introducir mejoras al proceso formativo acorde a cada realidad” (pág 6/9) Los Estándares Indicativos de Desempeño se presentan organizados en cuatro dimensiones de la gestión escolar. Cada una de estas dimensiones se subdivide en tres subdimensiones, las cuales contienen sus respectivos estándares específicos. Esta organización permite una visión estructurada y coherente del quehacer institucional. A continuación, se presenta el siguiente esquema:

---

<sup>1</sup> Ministerio de Educación de Chile. (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019.

**DIMENSIONES DEL PME**

Los procesos institucionales y pedagógicos se operacionalizan en el PME según las dimensiones y subdimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar (Mineduc, 2008) y que están a la base de los Estándares Indicativos de Desempeño.

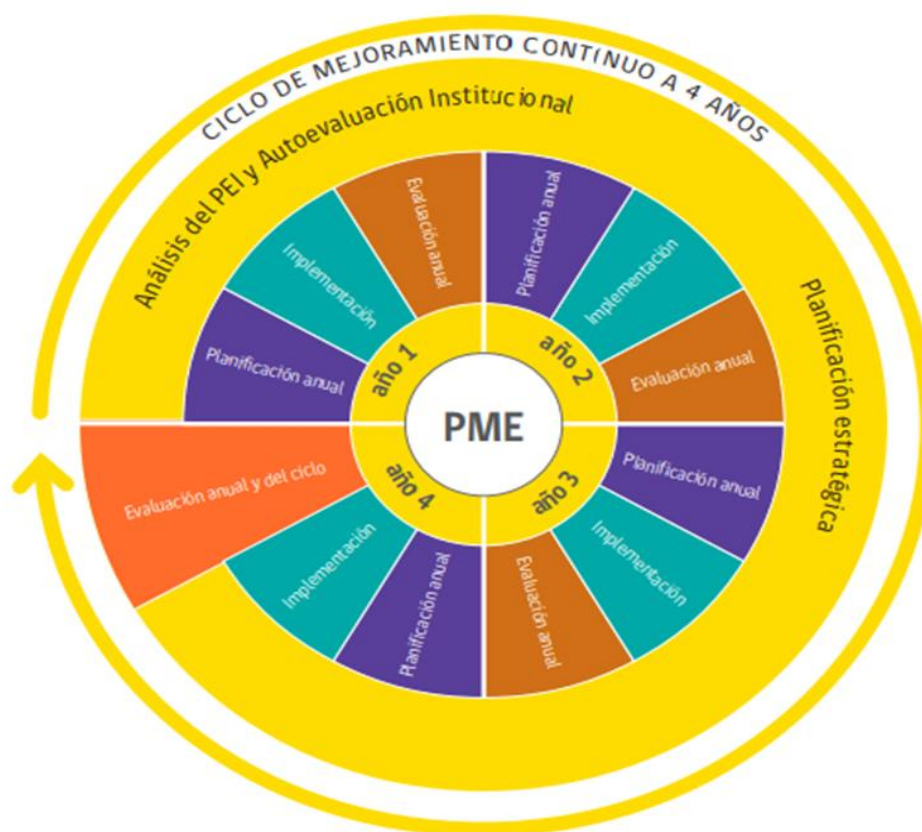
LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN dDE RECURSOS
Liderazgo del sostenedor	Gestión curricular	Formación	Gestión de personal
Liderazgo del director	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Convivencia	Gestión de recursos financieros
Planificación y gestión de resultados	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Participación y vida democrática	Gestión de recursos educativos

En este contexto, el Ministerio de Educación (MINEDUC) promueve la implementación de procesos de mejoramiento continuo al interior de los establecimientos educacionales. Este enfoque se entiende como un ciclo permanente orientado a fortalecer tanto las prácticas institucionales como las pedagógicas, con el objetivo de mejorar, de manera sostenida, los resultados educativos.<sup>3</sup>

---

<sup>3</sup> Ministerio de Educación de Chile. (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019

## El ciclo de mejoramiento continuo



Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.

- Relevancia del Proyecto Educativo institucional.
- Construcción de una visión estratégica participativa.
- Análisis sistémico de los procesos y estrategias implementadas a mediano y largo plazo

Dicho proceso comienza con una autoevaluación institucional, que permite recopilar, sistematizar y analizar información relativa al desarrollo de sus Acciones y a los resultados educativos y de Gestión institucional, curricular y pedagógica, elementos que serán la base para la formulación y ejecución de una propuesta de mejoramiento de las prácticas, contribuyendo a la implementación efectiva del currículum para apoyar la Trayectoria Educativa de todos los estudiantes. 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.

## MARCO CONTEXTUAL

### RESEÑA HISTÓRICA

El Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Arica, nace de la idea de dos educadores visionarios de la provincia; el profesor de Historia y Geografía don René Larraguibel Smith y el profesor de Castellano, Magíster en Administración Educacional, don Nelson Rivera Inostroza. Se le reconoce como Cooperador de la Función Educacional del Estado mediante decreto 211/1982.

En el año 1995 el Liceo se incorpora, con la Enseñanza Media, a la Jornada Escolar Completa aumentando el horario de clases semanales a 42 horas y enseñanza básica con 40 horas, siguiendo los lineamientos del ministerio de educación.

El Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Arica es un colegio integrado de dependencia particular subvencionada gratuito. Imparte enseñanza desde nivel medio mayor hasta cuarto año de Enseñanza Media con dos modalidades: Humanístico Científica y Técnico Profesional. El estudiante, al finalizar su segundo año de enseñanza puede optar por una de las dos modalidades. En la modalidad Técnico Profesional, el liceo imparte 3 especialidades: Administración, Operaciones Portuarias y programación (con formación Dual la cual consiste en que los estudiantes asisten una semana al colegio y la siguiente semana a empresa, para completar su aprendizaje).

Es destacable que, debido a los permanentes logros académicos, el Liceo ha sido reconocido por el Mineduc con la Excelencia Académica, la cual ha sido otorgada durante ocho periodos (16 años) debido, principalmente, a los excelentes resultados obtenidos en el SIMCE.

De la misma forma, es digno de mencionar, pese a los altos índices de vulnerabilidad de nuestros estudiantes, la baja tasa de repitencia, así como los altos indicadores de retención de los alumnos en el establecimiento. En diciembre del año 2018, el establecimiento es distinguido como liceo Bicentenario por el Ministerio de Educación, por cumplir con altos estándares académicos y una formación integral óptima.

El liceo Bicentenario Domingo Santa María tiene convenios de alternancias con más de 50 empresas que reciben, durante un año a partir de Cuarto año Medio, a nuestros estudiantes como aprendices quienes, al finalizar su proceso de estudios, realizan su práctica profesional. Tanto el estudiante que opta por la modalidad Humanística-Científica o Técnico Profesional cuenta con las mismas posibilidades de continuidad de estudios en la Educación Superior.

Si bien el liceo realiza preparación P.S.U. desde Tercer año Medio, el compromiso del estudiante es fundamental en el logro de sus metas futuras. Los docentes comprometidos con la formación integral de los estudiantes, entregan los aprendizajes significativos que les permiten incorporarse exitosamente a la Educación Superior.

Con el propósito de brindar una educación integral, el liceo incorpora además cursos T.E.L. (trastornos específicos del lenguaje), en Educación Parvulario para que así, niños y niñas que presentan esta problemática, puedan ser incluidos en el sistema educativo en igualdad de condiciones y brindándoles las mismas oportunidades. Igualmente, el Liceo Bicentenario Domingo Santa María tiene la plena convicción que el inglés es el idioma que dará mayores oportunidades a los profesionales del futuro, pero para ello se debe comenzar con un aprendizaje a temprana edad, ya que, en los primeros años de vida, el cerebro de los niños está cien por ciento receptivo para internalizar otras lenguas.

## **Entorno**

El Liceo atiende familias de diferentes estratos socioeconómicos, siendo porcentualmente mayoritarias las familias de clase media baja.

El Liceo recibe un porcentaje importante de alumnos provenientes de hogares cuyos padres brindan apoyo afectivo e incentivos apropiados a sus hijos para el buen logro de aprendizajes.

Estos estudiantes presentan, en general, un comportamiento adecuado, son respetuosos de las normas de conducta social y están dispuestos a aprender.

La atención a la diversidad es prioridad dentro de las políticas del Liceo. Los estudiantes con dificultades de aprendizaje son derivados a la Unidad de Educación Diferencial,

Unidad de Orientación y Psicología y especialistas para recibir el apoyo correspondiente. Estos estudiantes también serán evaluados diferencialmente recibiendo la asesoría permanente de los docentes que imparten la enseñanza y especialmente de la Psicopedagoga.

## DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El Liceo atiende familias de diferentes estratos socioeconómicos, no siendo impedimento para nuestros estudiantes logren sus metas. Han egresado destacados profesionales de nuestras aulas. El Liceo recibe un porcentaje importante de alumnos provenientes de hogares cuyos padres brindan apoyo afectivo e incentivos apropiados a sus hijos para el buen logro de aprendizajes. Estos estudiantes presentan, en general, un comportamiento adecuado, son respetuosos de las normas de conducta social y están dispuestos a aprender. La atención a la diversidad es prioridad dentro de las políticas del Liceo. Los estudiantes con dificultades de aprendizaje son derivados a la Unidad de Educación Diferencial, Unidad de Orientación y Psicología y especialistas para recibir el apoyo correspondiente. EL equipo psicosocial brinda apoyo al estudiante y a la familia.

El Liceo desde sus inicios ha propiciado el acceder a una educación de calidad sustentada en principios humanistas cristianos, que permita a los estudiantes obtener rendimientos, idealmente, por sobre el promedio comunal y nacional en las mediciones oficiales del sistema educativo, como lo son el SIMCE, y PAES. La educación que imparte el Liceo, desarrollará en los estudiantes las competencias cognitivas, psicomotoras, afectivas y la internalización de valores que les permitan, por una parte, un crecimiento cualitativo armónico y, por otra, insertarse adecuadamente en un mundo cada vez más globalizado.

El desafío en estos últimos tiempos es el de manejar la nueva ley de la diversidad sexual, si bien es cierto se trabaja dentro del liceo, siguiendo los pasos para sobre todo el cambio de nombre social, aun falta que haya una adecuación por parte de los docentes a saber manejar esta Ley. Otra de las dificultades que podemos presentar es darle un sentido de pertenencia a nuestros estudiantes en cuanto al uso correcto del uniforme institucional, si bien hay una ley que rige en casos de situaciones especiales, aun nos falta centrarnos en que el sentido de pertenencia también es el uso del uniforme, ir buscando mecanismos para poder tener en nuestro establecimiento un ropero escolar donde se ayude a estos estudiantes de escasos recursos y se pueda entregar su uniforme completo.

## FICHA TÉCNICA

### **ESCALA EVALUATIVA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE PROCESO.**

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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

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

## 1. ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

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.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				X

## 1.2 . Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes 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

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

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				X

## ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				X
2. El sostenedor establece metas claras al director.				X
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				X
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				X
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				X

## 1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones 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

### 1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X

4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				<b>X</b>
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.				<b>X</b>
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				<b>X</b>

## ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

### 1.1. Dimensión: Formación

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

conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
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

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos				X

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

## 1.2. Dimensión: Participación

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

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

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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

## 1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

### 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

## **ANÁLISIS DE RESULTADOS**

En general analizando los resultados cualitativos y cuantitativos, previo diagnóstico del PME, del establecimiento, las conclusiones recogidas son positivas. Se observa el cumplimiento de los objetivos propuestos y ha sido excelente su aplicación en el establecimiento.

Resultado que es fruto del trabajo responsable y sistemático que realiza el establecimiento. El alto grado de compromiso y competencia de los profesionales de la educación, el compromiso de los y las estudiantes y sus respectivas familias.

En general el grado de cumplimiento de los estándares considero que fue alto, no obstante, cabe señalar que existen algunos subdimensiones más débiles, para las cuales se requiere implementar nuevas estrategias, objetivo y metas que serán parte del nuevo PME.

Los principales resultados de los estándares desempeño, se presentan a continuación.

### **Área de gestión del currículum**

#### **1.1 Dimensión: Gestión pedagógica**

Al analizar la dimensión Gestión Pedagógica, se concluye que el establecimiento cumple casi en su totalidad con los estándares establecidos, especialmente en lo que respecta a los objetivos y estrategias pedagógicas.

Se destaca un fortalecimiento del trabajo en equipo entre los diferentes estamentos del establecimiento (directivos, equipo técnico pedagógico y docentes), lo que contribuye positivamente al logro de aprendizajes de calidad en los estudiantes.

Sin embargo, en el ítem 8 —relacionado con la revisión y análisis de las planificaciones de clases— se observa un punto de mejora. Aunque las planificaciones anuales, semestrales y mensuales se mantienen al día y son entregadas a la coordinación respectiva, no siempre se generan instancias formales de revisión conjunta con el equipo técnico pedagógico. Las revisiones suelen realizarse entre pares, enfocándose en los tiempos y ajustes necesarios, pero sin un análisis sistemático orientado a mejorar la calidad del contenido.

### Tabla de resultados por ítem

Ítem N°	Práctica evaluada	Nivel alcanzado	Observación clave
8	El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	Nivel 3	Revisión entre pares, pero no siempre hay instancia formal con el equipo técnico pedagógico.

- ✓ **Recomendación:** Se sugiere institucionalizar espacios de revisión pedagógica conjunta con el equipo técnico, para así consolidar una práctica reflexiva y de mejora continua.

#### 1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

En la dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, se evidenció un desempeño altamente satisfactorio, ya que todos los estándares fueron alcanzados en el nivel 4, sin identificar debilidades.

Este resultado refleja un sólido respaldo del establecimiento hacia el quehacer docente, manifestado en:

- La implementación sistemática de análisis de resultados de aprendizaje, que orientan decisiones pedagógicas.
  - La oferta permanente de capacitaciones y actualizaciones, especialmente en tecnologías educativas y nuevos lineamientos ministeriales.
  - El acompañamiento constante en el aula, que permite identificar oportunidades de mejora y promover prácticas más efectivas y contextualizadas a las necesidades del estudiantado.
- ✓ **Conclusión:** Este alto nivel de logro sugiere que las prácticas docentes se desarrollan en un entorno profesionalmente estimulante, con un fuerte componente de reflexión, supervisión y mejora continua.

Tabla de resultados por ítem

Ítem N°	Prácticas evaluadas	Nivel alcanzado	Observación clave
Todos	Prácticas docentes, uso de tecnologías, actualización profesional, supervisión de aula	Nivel 4	No se identificaron debilidades; todas las prácticas evaluadas alcanzan el estándar más alto.

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

En la dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, se observa un compromiso importante del establecimiento con la nivelación y refuerzo académico, especialmente enfocado en estudiantes con dificultades de aprendizaje.

Sin embargo, el diagnóstico revela dos áreas de mejora clave:

1. Potenciación de estudiantes destacados (Ítem 2)

Si bien existen programas de refuerzo académico, no se aplican estrategias sistemáticas para reconocer y desarrollar talentos o intereses diversos. Este aspecto limita el desarrollo integral de los estudiantes con alto rendimiento o habilidades especiales.

2. Prevención de la deserción escolar (Ítem 5)

El establecimiento identifica a los estudiantes en riesgo, pero las acciones no siempre se implementan de manera temprana y efectiva. La alta matrícula del establecimiento requiere una estrategia más oportuna y estructurada para prevenir la deserción escolar.

- ✓ **Conclusión:** Aunque existe un trabajo constante en el apoyo al desarrollo de los estudiantes, es necesario fortalecer las estrategias diferenciadas tanto para quienes necesitan apoyo como para quienes tienen un alto potencial. Estos aspectos serán abordados específicamente en el próximo Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

### Tabla de resultados por ítem

Ítem N°	Práctica evaluada	Nivel alcanzado	Observación clave
2	El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos.	Nivel 3	Existen apoyos académicos generales, pero no se potencia sistemáticamente a estudiantes con altas habilidades.
5	El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad.	Nivel 3	Hay acciones, pero no siempre son oportunas; se necesita una estrategia más eficaz y preventiva.

### Fortalezas y Debilidades.

Fortalezas	Debilidades
Reforzamientos educativos efectivos y necesarios	Falta de compromiso de la familia
Adquisición oportuna de materiales educativos	Alumnos con bajas expectativas
Buena disposición del equipo de profesores	Falta de compromiso de los estudiantes con su propio aprendizaje
Buen aprovechamiento del tiempo destinado al aprendizaje	Falta de algunos especialistas en la región que dificulta el proceso educativo
Buen trabajo del equipo psicosocial	
Equipo directivo cohesionado y proactivo frente al accionar pedagógico	
Excelente implementación de material educativo	

## **Área Liderazgo**

### **1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor**

### **1.2. Dimensión: Liderazgo del director**

### **1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados**

El análisis de la ficha técnica aplicada al área de Liderazgo demuestra un cumplimiento del 100% en las tres subdimensiones evaluadas, con todas las prácticas ubicadas en Nivel 4, lo que indica un desarrollo institucional altamente sólido en esta área.

Entre los aspectos más destacados se encuentran:

- Capacitación continúa al equipo directivo, con un enfoque en el fortalecimiento del liderazgo pedagógico, utilizando recursos especializados como la contratación de Asistencia Técnica Educativa (ATE).
- Acciones de acompañamiento docente y modelajes en aula, que refuerzan las buenas prácticas pedagógicas y fomentan la mejora continua de los resultados académicos.
- Aporte oportuno del sostenedor, asegurando recursos que permiten ejecutar el PME y las estrategias del PEI sin dificultades.
- Instancias colaborativas institucionalizadas, como las reuniones técnicas, que permiten compartir experiencias exitosas y consolidar una cultura profesional entre pares.
- Alineación efectiva con el PEI y el PME, los cuales son apoyados mediante capacitaciones específicas para todos los estamentos educativos del establecimiento.

## Área Liderazgo Escolar

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Equipo directivo con liderazgo y empoderado en su accionar.	Falta de espacio y tiempo para coordinar e implementar nuevas y mejores estrategias.
Jefes técnicos y coordinadores que potencian y hacen efectivos los objetivos académicos.	
La directora y su equipo lideran la formación continua y permanente del personal.	
Análisis permanente de los resultados educativos para avanzar o reorientar el proceso.	
El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional (PEI) y un Plan de Mejoramiento (PME).	

## Área Formación y Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

La dimensión de Formación se encuentra bien desarrollada en el establecimiento. Se promueve activamente una sana convivencia escolar como herramienta fundamental para el desarrollo de habilidades sociales esenciales en los estudiantes, tales como la tolerancia, el respeto y la aceptación de la diversidad. Estas competencias son parte crucial de una formación integral.

No obstante, el diagnóstico evidencia que una práctica específica dentro de esta dimensión alcanzó solamente el nivel 2, lo que indica una debilidad que debe abordarse. Aunque los detalles exactos de esta práctica no se han precisado, su nivel bajo resalta la necesidad de:

- Revisión del enfoque o estrategia aplicada en esa área.
  - Posible fortalecimiento mediante capacitaciones específicas, ajustes institucionales o la implementación de protocolos más efectivos.
- ✓ **Conclusión:** Aunque el área de Formación presenta resultados favorables en general, se recomienda poner énfasis en la práctica detectada con bajo desempeño para alcanzar un cumplimiento integral de los estándares.

Ítem N°	Práctica evaluada	Nivel alcanzado	Observación clave
—	(Estándares generales cumplidos)	Nivel 4	El establecimiento promueve una convivencia escolar sana, centrada en el respeto, diversidad y tolerancia.
X	Práctica específica más débil (detalle no indicado en el texto original)	Nivel 2	Esta práctica requiere reforzamiento; no se alcanza un nivel adecuado en comparación con las demás.

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

La dimensión de Convivencia Escolar presenta un nivel de avance positivo en términos generales. El establecimiento cuenta con un Reglamento Interno actualizado regularmente, elaborado con participación activa de toda la comunidad educativa, lo que demuestra un enfoque participativo y democrático.

Se desarrollan talleres y charlas de apoyo sistemático a través del equipo psicosocial, dirigidos a estudiantes, docentes y apoderados, orientados a fortalecer el respeto, el autocuidado y la resolución pacífica de conflictos.

Sin embargo, el Item 5, evaluado en nivel 3, revela algunos desafíos importantes:

- Aunque existen protocolos y personal idóneo, el número de estudiantes (más de 4.000) supera la capacidad de respuesta del equipo de convivencia actual.
- Se han presentado conflictos entre estudiantes que evidencian dificultades para mantener un ambiente seguro desde lo psicológico y relacional.
- Existe una falta de compromiso efectivo de algunos estudiantes y sus familias en la resolución de conflictos entre pares.
- Esta situación no es aislada: responde a una tendencia nacional postpandemia, que ha exacerbado los problemas conductuales y de salud mental en los espacios escolares.

**Conclusión:** El establecimiento muestra un compromiso claro con la mejora de la convivencia escolar, pero necesita reforzar las condiciones para que la escuela sea un espacio seguro integralmente. Esto requiere más profesionales, medidas preventivas más profundas y el fortalecimiento del compromiso familiar y estudiantil.

Ítem N°	Práctica evaluada	Nivel alcanzado	Observación clave
General	Actualización constante del Reglamento Interno con participación de la comunidad. Charlas y talleres sistemáticos a cargo del equipo psicosocial.	Nivel 4	Buen trabajo del equipo de Convivencia Escolar y participación activa de estudiantes, docentes y apoderados.
5	El establecimiento provee condiciones para que la escuela sea un lugar seguro física y psicológicamente.	Nivel 3	Falta de profesionales suficientes y compromiso de algunos estudiantes y familias. Hay reglamento y protocolos, pero se ven sobrepasados por la magnitud del contexto.

Fortalezas	Debilidades
Buen equipo profesional a cargo de la convivencia escolar.	Falta formar líderes jóvenes que apoyen la gestión del liceo.
Cuenta con apoyo externo para implementar acciones, con impacto positivo en el plan de acción.	Falta de apoyo del grupo familiar.
Existencia de un reglamento de convivencia escolar actualizado, conocido por toda la comunidad.	Falta de compromiso de los estudiantes con el entorno y el autocuidado.
Incorporación de una encargada de convivencia escolar.	Falta de acatamiento por parte de algunos padres y apoderados respecto a las normas del reglamento de convivencia escolar.
Equipos conformados con participación activa de todos los estamentos de la comunidad educativa.	

### 1.3. Dimensión: Participación y vida democrática

Esta subdimensión ha alcanzado el nivel 4 de calidad en todos los estándares evaluados, lo que refleja un liderazgo institucional fuerte, participativo y coherente con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Fortalezas claves identificadas:

- El liderazgo se ejerce con claridad de propósito, centrado en el desarrollo del PEI y el fortalecimiento de la identidad institucional.
- Se ha logrado cohesión entre los distintos estamentos: equipo directivo, docentes, estudiantes y familias, promoviendo un sentido de pertenencia y trabajo colaborativo.
- La participación democrática se expresa mediante:
  - Elección anual del centro de alumnos, validado por sus pares.
  - Elección del centro de padres y apoderados, lo que fortalece la relación familia–establecimiento.
- Los docentes participan periódicamente en consejos de profesores, donde se abordan temas institucionales, estrategias de aula y orientaciones para el trabajo con estudiantes desde la jefatura.

**Conclusión:** El establecimiento ha desarrollado una cultura organizacional participativa, donde el liderazgo no es solo una responsabilidad directiva, sino una práctica compartida. La confianza mutua, la identidad colectiva y la participación democrática activa son pilares clave del funcionamiento institucional.

Subdimensión evaluada	Nivel alcanzado	Observación clave
Participación y cohesión de la comunidad educativa	Nivel 4	Se evidencia una comunidad cohesionada, con liderazgo distribuido y participación efectiva de todos los estamentos.

## **Área Gestión de Recursos**

### **1.1. Dimensión: Gestión de personal**

### **1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros**

### **1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos**

El diagnóstico institucional muestra que el área de Gestión de Recursos cumple con todos los estándares establecidos, alcanzando el nivel de calidad 4 en cada uno de los aspectos evaluados. Esto evidencia una administración eficaz de los recursos materiales, financieros, humanos y tecnológicos al interior del establecimiento.

Fortalezas claves observadas:

- Disponibilidad y gestión eficiente del presupuesto escolar, en concordancia con los objetivos del PME.
- Asignación oportuna de recursos para el desarrollo de actividades pedagógicas y de apoyo estudiantil.
- Inversión en tecnologías educativas y mantenimiento de infraestructura.
- Contratación adecuada de personal, con apoyo del sostenedor.
- Transparencia en los procesos de rendición de cuentas, tanto internas como externas.

Debilidad menor identificada:

- En algunos casos, se ha observado que los procesos logísticos pueden retrasarse por factores externos al establecimiento (por ejemplo, demoras de proveedores o tiempos de aprobación institucional), lo que puede afectar la entrega puntual de algunos insumos específicos.

**Conclusión:** La gestión de recursos es una de las áreas más sólidas del establecimiento, con procesos estructurados, efectivos y alineados con los propósitos institucionales. Se recomienda seguir monitoreando los tiempos de respuesta de terceros y prever márgenes adecuados en la planificación de adquisiciones.

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
Se cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios para el buen funcionamiento del establecimiento.	Dificultad para disponer de personal docente adicional, especialmente en asignaturas específicas.
Clima laboral positivo y colaborativo.	
Sistema de evaluación claro y conocido por todos (Carrera Docente).	
Sistema contable eficiente que permite satisfacer las necesidades en tiempo oportuno.	
Bonos e incentivos al personal por resultados, trayectoria y desempeño (docentes, asistentes de la educación).	
Reconocimientos a estudiantes mediante premios, galvanos, colaciones especiales, entre otros.	
Apoyo de profesional externo para contratos SEP, revisión de documentación institucional y asesoría en reglamentos y planes.	
Sistema de multicopiado eficiente para distribución de material educativo.	
Uso de plataforma SYSCOL para alertar sobre calificaciones insuficientes y aplicar apoyos académicos oportunos.	
Servicio de buses de acercamiento para los estudiantes.	

## Plan de Mejoramiento: PME

- Objetivos y Metas

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>
Gestión pedagógica	1. Fortalecer la gestión pedagógica para mejorar la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje.	1.1 Implementar reuniones mensuales para revisión del 90% de planificaciones en el primer semestre.  1.2 Capacitar al 100% del equipo docente en nuevas estrategias y tecnologías durante el año escolar.
Liderazgo	1. Consolidar el liderazgo de la directora a través de la formación continua y la participación en redes directivas regionales.  2. Fortalecer la comunicación y coordinación entre el sostenedor y el equipo directivo para apoyar oportunamente las decisiones pedagógicas y de gestión.  3. Establecer espacios de liderazgo distribuido, fomentando la participación activa de los equipos técnicos, docentes y coordinadores.	1. Al menos 3 capacitaciones o encuentros directivos realizados.  2. Registro de al menos 4 reuniones formales sostenedor-dirección con actas.  3. Al menos 2 jornadas anuales de trabajo participativo lideradas por la dirección.

Convivencia escolar	<p>1. Potenciar el desarrollo integral de estudiantes con habilidades destacadas y en riesgo.</p> <p>2. Potenciar liderazgo y participación estudiantil en la comunidad educativa.</p> <p>3. Fortalecer la convivencia escolar para un ambiente seguro y respetuoso.</p>	<p>1 Implementar programa sistemático de identificación y reconocimiento de estudiantes destacados antes del fin del año</p> <p>2. Crear programa de formación de líderes jóvenes con 80% de participación del centro de alumnos.</p> <p>3. Implementar programa permanente con 6 talleres anuales de prevención de conductas de riesgo.</p>
Gestión de recursos	<p>1. Optimizar la gestión de recursos para apoyar los procesos educativos y administrativos.</p>	<p>1. Garantizar contratación de docentes especialistas para cubrir el 100% de asignaturas en el próximo año lectivo.</p> <p>2. Mantener un índice de satisfacción laboral superior 85% mediante incentivo y reconocimiento.</p>

<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsables</b>
<b>Gestión Pedagógica</b>	Gestión curricular	Revisar los avances, readecuando las redes de contenidos y las planificaciones	Mejorar las Practicas docentes y así el proceso enseñanza aprendizaje en un 90%	Por los menos una vez al mes, el equipo técnico realiza un análisis de la efectividad de las planificaciones con los docentes, para monitorear y cautelar el avance curricular de forma adecuada. Retroalimentado a los docentes	Equipo Técnico Pedagógico

<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsables</b>
<b>Gestión Pedagógica</b>	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	-Implementar y perfeccionar un programa de apoyo pedagógico con el fin de potenciar a aquellos estudiantes que se destacan en su aprendizaje.	- Entregar por lo menos unas 3 herramientas para visualizar los intereses y habilidades. -Formar jóvenes líderes que puedan con sus conocimientos potenciar a sus pares en el mejoramiento de los resultados de aprendizaje	-Detectar a los estudiantes destacados -Realizar para ellos talleres con especialistas que refuercen su nivel académico y motivarlos aún más para el logro de sus resultados. -Premiación semestral de los estudiantes con mejores rendimientos por curso	Director y equipo Técnico Pedagógico

<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsables</b>
<b>Convivencia escolar</b>	Formación	Implementar talleres permanentes, con apoyo de organismos externos que formen líderes jóvenes que apoyen la gestión del liceo para el cuidado personal y la prevención de conductas de riesgo.	- Disminuir entre los estudiantes del establecimiento las conductas de riesgos, como es el consumo de drogas y alcohol. -lograr por lo menos que un 80 % de los estudiantes y apoderados adquieran el compromiso del cuidado de sí mismo	-Realizar sistemáticamente charlas preventivas del consumo, tráfico de alcohol y drogas. -Crear redes externas con PDI, carabineros, INJUV, servicio de salud, entidades superiores. -Generar espacios físicos donde el alumno pueda participar en actividades culturales, deportivas, organizada por el liceo o por organizaciones externas, que favorezcan la sana convivencia y la prevención entre los estudiantes.	Equipo psicosocial Especialistas externos

<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsabilidades</b>
<b>Convivencia escolar</b>	Convivencia escolar	-Fortalecer la sana Convivencia Escolar como factor importante en la formación de nuestros estudiantes para que puedan adquirir de manera más rápida y efectiva habilidades sociales necesarias como parte de la formación integral.	-Mejorar los espacios físicos e infraestructura que favorece un ambiente apropiado para el desarrollo del proceso educativo. -Reducir los episodios de violencia entre los estudiantes. -Implementar actividades de esparcimiento para los alumnos y alumnas que sean atractivos para ellos. -Incorporación de un encargado de	- Instalar jornadas en todos los niveles escolares, relacionadas con convivencia escolar. - Consolidar en los docentes la aplicación del reglamento de convivencia escolar. - Analizar y actualizar con toda la comunidad el reglamento de convivencia escolar - Incorporar nuevos	Director y equipo Psicosocial

			convivencia escolar, y contar con un espacio físico propio para ello	protocolos para realizar denuncias por parte de los estudiantes -Contar con normativas claras, explícitas y conocidas por toda la comunidad educativa -Realizar actividades interesantes para los estudiantes; talleres, mesas redondas, plenarios, donde ellos puedan manifestar sus inquietudes e ideas.	
--	--	--	--	--	--

Las dimensiones que se presentan a continuación son algunas que si bien tienen un nivel de práctica 4, se puede fortalecer como se muestra en el siguiente PME.

<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensiones</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsabilidades</b>
<b>Liderazgo</b>	Liderazgo formativo y académico del director	-Establecer y definir espacios para compartir experiencias exitosas que permitan potenciar el trabajo de pares.	- Aumentar de una vez al año a realizar por lo menos una reunión trimestral donde los docentes puedan exponer sus experiencias exitosas pedagógicas	Acompañamientos de aula, donde se visualicen buenas prácticas pedagógicas -Que los docentes realicen inducciones a sus pares sobre práctica pedagógicas exitosas -En Consejos Técnicos mostrar experiencias exitosas.	Director

<b>Dimensiones</b>	<b>Subdimensiones</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción</b>	<b>Responsabilidades</b>
<b>Gestión de recursos</b>	Gestión del recurso humano	- Contar con recursos humanos que permitan ejecutar el plan de mejoramiento o diseñado.	- Contar con más del 50 % de personal docente adicional de especialidades para el cumplimiento del plan, en los casos de reemplazo a docentes	-Contratar docentes (volantes) para el reemplazo o en caso que se requiera. _Recibir de las entidades de educación superior	Sostenedor Director Equipo técnico pedagógico

## CONCLUSIÓN

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) constituye una herramienta fundamental para la planificación, implementación y evaluación de estrategias orientadas a la mejora continua en las instituciones educativas. Mediante un enfoque sistemático y participativo, el PME permite a cada establecimiento reflexionar críticamente sobre su realidad, identificar áreas prioritarias de mejora y establecer metas claras, alcanzables y contextualizadas a mediano y largo plazo.

En este marco, la autoevaluación institucional y el diagnóstico inicial cumplen un rol central, ya que permiten reconocer fortalezas y debilidades internas, promoviendo la participación activa de todos los actores de la comunidad educativa en el proceso de mejora. Este enfoque no solo busca optimizar los aprendizajes de los estudiantes, sino también fortalecer la gestión institucional y pedagógica.

El proceso de mejora continua, ejecutado de forma anual, requiere un compromiso colectivo sostenido, esencial para lograr los objetivos establecidos. Dicha participación favorece una planificación estratégica más efectiva, así como el monitoreo y ajuste permanente de las acciones implementadas.

En síntesis, el diagnóstico institucional realizado permitió identificar fortalezas significativas en diversas áreas clave del establecimiento, como el liderazgo directivo, la gestión de recursos, el trabajo pedagógico en aula y el compromiso del equipo docente. También se detectaron oportunidades de mejora en aspectos como la participación familiar, la atención oportuna a estudiantes con necesidades específicas, y el fortalecimiento de la convivencia escolar y liderazgo estudiantil.

Todas estas dimensiones fueron analizadas rigurosamente a partir de evidencia y resultados obtenidos mediante instrumentos técnicos y participación de la comunidad educativa, sirviendo como base para definir los objetivos, metas y acciones estratégicas del presente Plan de Mejoramiento.

En la conclusión o evaluación del PME refleja el compromiso del establecimiento con una gestión educativa de calidad, centrada en los aprendizajes, el bienestar y el desarrollo integral de los estudiantes. A través de acciones concretas y metas medibles, se busca consolidar los avances obtenidos hasta ahora, al mismo tiempo que se abordan con decisión aquellas debilidades que requieren atención urgente y sistemática.

El liderazgo de la directora y el respaldo activo del sostenedor se reconocen como pilares fundamentales en este proceso, permitiendo una gestión coherente, estratégica y alineada con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Se proponen soluciones a problemáticas actuales que queremos proyectarnos una ruta clara de corto, mediano y largo plazo, con una visión compartida entre los distintos estamentos del liceo. Se proyecta una comunidad educativa cohesionada, con líderes fortalecidos, estudiantes comprometidos, familias involucradas y una cultura escolar centrada en el respeto, la excelencia y la inclusión. Además, se prevé un sistema de monitoreo y evaluación permanente que permitirá ajustar estrategias, fortalecer los logros y responder de forma oportuna a nuevos desafíos, manteniendo siempre como eje central el bienestar y el aprendizaje de todos los estudiantes.

Este PME se presenta como una herramienta estratégica con un alto potencial transformador. Cuando se implementa de manera rigurosa y colaborativa, contribuye significativamente a la mejora de los aprendizajes y de las prácticas institucionales. La clave del éxito radica en el compromiso constante con la evaluación, la toma de decisiones basada en evidencia y la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa.

## BIBLIOGRAFIA

**Ávila Lavanal, M., Espinoza Canessa, C., & Pavez Avendaño, S.** (2018). *Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018*. Ministerio de Educación de Chile. Recuperado el 21 de agosto de 2022, de <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

**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>

**Flores Cordero, M., Pozo Lobos, A. P., & De Rosas Salazar, M.** (2012). *Guía para el diagnóstico institucional*. Ministerio de Educación de Chile. Recuperado el 21 de agosto de 2022, de [http://subvenciones.mineduc.cl/zp\\_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia\\_para\\_el%20DiagnOstico\\_Institucional\\_Formulario.pdf](http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf)

**Ministerio de Educación de Chile.** (2014). *Decreto Supremo de Educación N° 73/2014: Estándares Indicativos de Desempeño* (1ª ed.). Unidad de Currículum y Evaluación.

**Ministerio de Educación de Chile.** (2021). *Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela. Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares*. Recuperado el 21 de agosto de 2022, de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2021/02/Orientaciones-PME-2021-en-contexto-de-pandemia.pdf>

**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>

## Anexos

### Formato Aplicado.

### Ficha técnica

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

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

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

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

## 2. Área de gestión del currículum

### 2.1. 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.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (comodistribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
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				
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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
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.				
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.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
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.				

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.				
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.				
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.				
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.				

## 1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

**Proceso general a evaluar:** Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
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.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
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.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
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.				

### 1.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo 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.				

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.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
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.				

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				

3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				

## 1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
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.				
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.				
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.				
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.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				

### 1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

**Proceso general a evaluar:** La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
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.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
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.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
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.				

3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
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.				
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.				
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.				

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
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.				
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.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
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).				

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.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

### 1.3. Dimensión: Participación

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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.				
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.				
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.				
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				

5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
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.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
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.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
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.				

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

**Proceso general a evaluar:** Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
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.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

### 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.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
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.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

## 1.2. Dimensión: Gestión de recursos educativos

**Proceso general a evaluar:** Las condiciones y procedimientos que aseguran el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
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.				