



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.
LICEO PABLO NERUDA TALCA, DE LA COMUNA DE TALCA,
REGIÓN DEL MAULE, CHILE.**

Nombre del estudiante: Yaritsa González González

Profesor: Rocio Riffo

Profesor Asistente: Marlenis Martínez

Profesor Asistente: Amely Vivas

Santiago – Chile, agosto de 2023



Índice

Índice	2
Resumen.....	4
Introducción	5
Marco teórico	7
La constitución política de la República de Chile de 1980.....	7
La ley Orgánica Constitucional de Educación N° 18.962 del año 1990 (LOCE)	7
Ley N° 19.070 – Estatuto de los profesionales de la educación	8
Decreto N°40 OFCMO 1996 y Decreto Supremo N°240 que modifica DecretoSupremo de Educación N°4°, 1996.....	10
Ley 19.532 - Régimen de Jornada Escolar Completa Diurna	10
Proyecto educativo institucional (PEI)	11
Marco contextual.....	12
Diagnóstico Institucional	15
Área de gestión del currículum	16
Área Liderazgo Escolar.....	21
Área Convivencia Escolar	25
Área Gestión de Recursos	29
Análisis de los resultados del diagnóstico por áreas.....	32
Área gestión curricular	32
Dimensión: Gestión curricular o pedagógica.....	32
Dimensión: enseñanza y aprendizaje en el aula.....	35
Dimensión: apoyo al desarrollo de los estudiantes	37
Área liderazgo escolar	39
Dimensión: liderazgo del sostenedor	39
Dimensión: liderazgo formativo y académico del director	41
Dimensión: planificación y gestión de resultados.....	42



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Área convivencia escolar	43
Dimensión: formación	43
Dimensión: convivencia escolar	45
Dimensión: participación	46
Área de recursos humanos	47
Dimensión: gestión de recursos humanos	47
Dimensión: gestión de recurso financiero y administración	48
Dimensión: gestión de recursos educativos	50
Plan de mejoramiento	51
Gestión curricular	51
Liderazgo escolar	55
Convivencia escolar	56
Gestión de recursos	59
Conclusión	2
Bibliografía	3



Resumen

El siguiente trabajo expone la importancia del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) como una herramienta de mejora constante del aprendizaje de los estudiantes en los establecimientos educativos, se destaca la necesidad de establecer un compromiso de toda la comunidad educativa para mejorar los resultados y las prácticas institucionales-pedagógicas.

El proceso de mejoramiento comienza con un diagnóstico, a través de una encuesta a la comunidad educativa del Liceo Pablo Neruda de Talca para elaborar un diagnóstico institucional. Los objetivos específicos incluyen la aplicación de la encuesta, el análisis de los resultados y la propuesta de estrategias o acciones para mejorar los procesos institucionales.

El involucramiento de la comunidad educativa es fundamental en este proceso, desde el planteamiento como instancia enriquecedora para toda la comunidad, como parte de la formación docente y el constante mejoramiento de la institución educativa, involucrando así a todos los estamentos.

Se utiliza una matriz elaborada por el Magister en Educación de la Universidad Miguel De Cervantes, que considera aspectos de gestión institucional, currículum y pedagógicos; se presentan los resultados obtenidos, el análisis de cada dimensión y las propuestas de mejora basadas en los estándares indicativos de desempeño del Ministerio de Educación.



Introducción

Los establecimientos educacionales deben utilizar constantemente el Plan De Mejoramiento Educativo (PME) como herramienta que apunta a mejorar continuamente los aprendizajes de todos y todas las estudiantes, para esto debe existir un compromiso de toda la comunidad educativa mejorando resultados y practicas institucionales y pedagógicas.

Un plan de mejoramiento inicia con un diagnóstico, instancia que se lleva a cabo en esta ocasión pues el objetivo principal es: elaborar un diagnóstico institucional a partir de la aplicación de encuesta a la comunidad educativa del Liceo Pablo Neruda De Talca.

Los objetivos específicos corresponden a los diversos momentos que se realizaran en esta actividad de aplicación y son los siguientes: aplicar encuesta a la comunidad educativa del Liceo Pablo Neruda De Talca, analizar cualitativa y cuantitativamente los resultados obtenidos y proponer estrategias o acciones dirigidas a mejorar los procesos institucionales.

Ha sido fundamental en este proceso el involucramiento de la comunidad educativa, desde que la idea es planteada a la dirección y el apoyo constante en esta instancia enriquecedora para la institución. Se presenta la actividad como parte de la formación docente y del constante mejoramiento al que se adhiere la institución educativa, por lo que involucra a todos los estamentos.

La matriz aplicada a la institución forma parte de la propuesta elaborada por el Magister en Educación Mención Currículum y Evaluación Basado en Competencias de la Universidad Miguel De Cervantes en que se consideran los aspectos de gestión institucional, curricular y pedagógica. La información se aplica a los participantes de la comunidad educativa a través de formulario de Google en que se presentan cada uno de los indicadores que deben ser revisados y reflexionados por cada miembro de la comunidad. Los datos obtenidos, son traspasados a una matriz en Excel para ser analizados y organizados.



A continuación, se presentan los resultados obtenidos, análisis de cada dimensión y las propuestas de mejora por cada una de las áreas contempladas y definidas en “Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores” presentado por la Unidad de Currículum y evaluación (UCE) del Ministerio de Educación (MINEDUC).



Marco teórico

Dentro de las normativas y leyes que regulan el funcionamiento de los establecimientos educativos se encuentran:

La constitución política de la República de Chile de 1980

Se revisa la consagración constitucional de la libertad de enseñanza y el derecho a la educación en las constituciones de 1833, 1925 y 1980 y las reformas que en las dos primeras se hicieron al respecto. De ella se puede concluir:

Ni la Constitución de 1833 ni la de 1925 consagraban el derecho a la educación, sino que fue la Constitución de 1980 la primera que lo consagra. No obstante, todos los textos constitucionales establecían deberes para el Estado en relación con la educación, pasando con la reforma constitucional del año 1971 a ser una función primordial del Estado.

La constitución de 1980 consagró por primera vez expresamente el derecho a la educación, estableciendo en relación con este derecho los deberes que al Estado le corresponden en esta materia y en relación con la libertad de enseñanza el ámbito en que los particulares pueden actuar en esta materia.

La ley Orgánica Constitucional de Educación N° 18.962 del año 1990 (LOCE)

La Ley Orgánica Constitucional fija los requisitos mínimos que deberán cumplir los niveles de enseñanza básica y enseñanza media y asimismo regula el deber del Estado de velar por su cumplimiento. Del mismo modo norma el proceso de reconocimiento oficial de los establecimientos educacionales de todo nivel.



Establece principios y obligaciones, y promoviendo cambios en la manera en que los niños de nuestro país serán educados. Además de los derechos garantizados en la Constitución, tratados internacionales, el derecho a la educación y la libertad de enseñanza, la LGE se inspira en los siguientes principios: Universalidad y educación permanente, gratuidad, calidad de la educación, equidad, autonomía, diversidad, responsabilidad, participación, flexibilidad, transparencia, integración e inclusión, sustentabilidad, interculturalidad, dignidad del ser humano y educación integral.

Ley N° 19.070 – Estatuto de los profesionales de la educación

El estatuto de los profesionales de la educación y su reglamento, Ley N°19.070 del año 1991 en su párrafo III sobre participación, Art. 14 señala que los profesionales de la educación tendrán el derecho a participar, con carácter consultivo, en el diagnóstico, planeamiento, ejecución y evaluación de las actividades de la unidad educativa correspondiente y de las relaciones de ésta con la comunidad.

De la misma manera tendrán derecho a ser consultados en los procesos de proposición de políticas educacionales en los distintos niveles del sistema.

Así mismo, en el artículo 15 se manifiesta que en los establecimientos educacionales habrá Consejos de Profesores u organismos equivalentes de carácter consultivo, integrados por personal docente directivo, técnico-pedagógico y docente. Estos serán organismos técnicos en los que se expresará la opinión profesional de sus integrantes.

Sin embargo, los Consejos de Profesores podrán tener carácter resolutivo en materias técnico-pedagógicas, en conformidad al proyecto educativo del establecimiento y su reglamento interno.



Al mismo tiempo, en los Consejos de Profesores u organismos equivalentes se encauzará la participación de los profesionales en el cumplimiento de los objetivos y programas educacionales de alcance nacional o comunal y en el desarrollo del proyecto educativo del establecimiento.

Los profesores podrán ser invitados a las reuniones de los Centros de Cursos y Centros de Padres y Apoderados, cualquiera sea su denominación.

Además, en el Párrafo IV sobre autonomía y responsabilidad profesional Art. 16 señala que los profesionales de la educación que se desempeñen en la función docente gozarán de autonomía en el ejercicio de ésta, sujeta a las disposiciones legales que orientan al sistema educacional, del proyecto educativo del establecimiento y de los programas específicos de mejoramiento e innovación. Esta autonomía se ejercerá en:

- a) El planeamiento de los procesos de enseñanza y de aprendizaje que desarrollarán en su ejercicio lectivo y en la aplicación de los métodos y técnicas correspondientes;
- b) La evaluación de los procesos de enseñanza y del aprendizaje de sus alumnos, de conformidad con las normas nacionales y las acordadas por el establecimiento;
- c) La aplicación de los textos de estudio y materiales didácticos en uso en los respectivos establecimientos, teniendo en consideración las condiciones geográficas y ambientales y de sus alumnos, y
- d) La relación con las familias y los apoderados de sus alumnos, teniendo presente las normas adoptadas por el establecimiento.



Decreto N°40 OFCMO 1996 y Decreto Supremo N°240 que modifica Decreto Supremo de Educación N°4º, 1996

Ministerio de Educación aprobó los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios para la Enseñanza Básica. Con el propósito de facilitar el conocimiento y análisis de los Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios de la Enseñanza Básica por parte de la comunidad escolar de los establecimientos educacionales, se ha optado por aprobar un texto único que contenga el marco curricular actualizado y vigente para todos los niveles.

Ley 19.532 - Régimen de Jornada Escolar Completa Diurna

El 13 de noviembre de 1997, crea régimen de jornada escolar completa diurna (JECD) y dicta normas para su aplicación.

Los establecimientos educacionales de enseñanza diurna regidos por el decreto con fuerza de ley N° 2, de Educación, de 1998, del sector municipal (municipalidades y corporaciones municipales) y los particulares considerados vulnerables socioeconómica y/o educativamente, deberán funcionar, a contar del inicio del año escolar 2007, en el régimen de jornada escolar completa diurna, para los alumnos de los niveles de enseñanza de 3º hasta 8º año de educación general básica y de 1º hasta 4º año de educación media.

Los demás establecimientos particulares subvencionados deberán funcionar en el régimen de jornada escolar completa diurna a contar del inicio del año escolar 2010.

Quedarán exceptuados de la obligación a que se refieren los incisos anteriores, los establecimientos educacionales que impartan educación básica especial, educación de adultos.



Proyecto educativo institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucionalidad (PEI), es un Instrumento de identidad que marca las directrices y el quehacer del Establecimiento Educativo. Es imprescindible, por tanto, para lograr con éxito la misión y visión institucional. Al elaborar el PEI, se ha considerado como marco de referencia, la Ley General de Educación (LEGE), Las Bases Curriculares, Planes y Programas de Estudio y La Política de Convivencia Escolar Convivencia.

El Proyecto Educativo Institucional –PEI– es entendido como el instrumento que permite plasmar la propuesta educativa del establecimiento educacional, en término de garantizar una buena trayectoria escolar para las y los estudiantes.

Según el artículo 6 del Decreto N°128 que aplica a los establecimientos de educación parvularia con autorización de funcionamiento; el artículo 4 del Decreto N°315 que determina la normativa para establecimientos con reconocimiento oficial del Estado, y lo establecido en la Circular N°567 que aplica a jardines infantiles en período de adecuación, el Proyecto Educativo Institucional actualizado deberá estar permanentemente a disposición de la comunidad educativa; publicado en el sitio web del establecimiento y/o disponible en el recinto para los niños y niñas, padres, madres y/o apoderados que lo requieran.



Marco contextual

El Liceo Pablo Neruda de Talca es un Establecimiento Educacional Sin Fines de Lucro, reconocido oficialmente por el Ministerio de Educación bajo la Resolución N° 0508 del año 2017, dependiente de la Corporación Educacional Pablo Neruda de Talca.

El origen del Liceo Pablo Neruda de Talca está directamente relacionado con el “Colegio Pablo Neruda de Talca”, desde dónde nace como anexo en el año 2005, bajo la Resolución Exenta N° 611 del 20 de abril del mismo año. Se fundó gracias al trabajo e iniciativa de un grupo de profesionales vinculados a la educación, que fue liderado por el Sr. Fernando Benavides, actual Director de Establecimiento. Lleva como nombre “Pablo Neruda” en honor y recuerdo al gran poeta chileno, quien ha dejado a través de su obra un valioso legado a la cultura y educación, tanto nacional como mundial.

Algunos hitos importantes que han permitido el desarrollo del Liceo Pablo Neruda de Talca hasta nuestros días son los siguientes:

- Durante el año 2005, es adjudicado a través de recursos del estado la Biblioteca CRA, con la finalidad de implementar nuevos espacios educativos para el quehacer pedagógico.
- Durante en el año 2006 se implementa a través de recursos del Ministerio de Educación por medio del Programa ENLACES, se complementa el laboratorio de computación incluyendo equipamiento para el uso de TIC'S.
- En el año 2009, el Liceo Pablo Neruda de Talca acorde a su misión y visión, incorpora el Proyecto de Integración a través de la RES. EX N° 722 del 19 de marzo del mismo año, dentro de sus lineamientos de trabajo tanto con los estudiantes como con el



profesorado. En la actualidad cuenta con un equipo multidisciplinario encargado de trabajar con los niños y niñas con Necesidades Educativas Especiales al interior del establecimiento.

En el año 2012, con fecha 21 de noviembre se aprueba la incorporación del Liceo al proyecto de Jornada Escolar Completa según RES. EX 2556. Este mismo año, con fecha 17 de diciembre se aprueba el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa (Ley SEP) Según RES. EX 2691.

– En el Año 2013, a raíz de los convenios firmados el año anterior, se comienza la Jornada Escolar Completa en el Establecimiento y el trabajo con la Subvención Escolar Preferencial.

– En el año 2014, el Ministerio de Educación aprueba el Plan de Estudios del Liceo Pablo Neruda y los Planes y Programas Propios para la asignatura de Desarrollo Personal.

– Durante el año 2015 se inició en nuestro País el proceso de Reforma Educacional impulsado por el actual gobierno de la Presidenta Michelle Bachelet, dentro de este proceso se promulgó la Ley de Inclusión, Gratuidad y Fin al Lucro que viene a modificar una serie de condiciones en el marco regulatorio de los establecimientos educacionales que reciben aportes del Estado.

– En el año 2017, enmarcado bajo la Ley de Inclusión Escolar (Ley 20.845) Se autoriza bajo RES. EX 0508 del 15/03/2017 la transferencia de la Calidad de Sostenedor a la Corporación Educacional Pablo Neruda de Talca, convirtiéndose en un Liceo Particular Subvencionado gratuito sin fines de lucro.



En la actualidad cuenta con una matrícula de 680 estudiantes distribuidos en 21 cursos que van desde 1º Básico hasta a 4º año de enseñanza media. Todos los cursos se encuentran trabajando con Proyecto de Integración Escolar.

El Liceo Pablo Neruda de Talca se encuentra ubicado en el sector sur poniente de la ciudad de Talca en 27 sur #171, comuna de Talca. Se imparte educación en el nivel de Enseñanza Básica y Media Científico Humanista.

Existe locomoción directa hasta el establecimiento por lo que la accesibilidad es uno de los elementos favorecedores dentro del establecimiento.

El establecimiento educacional pertenece a la Comuna de Talca, Región del Maule, comuna que se caracteriza por presentar indicadores socioeconómicos en general bastante similares al promedio nacional. La Población de la comuna según informa el INE es de 249.993 habitantes al año 2012 y según datos de la encuesta CASEN 2003-2009 18% de ellos viven en situación de pobreza y en el 36% de los hogares la jefa de hogar es la mujer. El ingreso promedio por hogar es de \$584.756 y los años de escolaridad de la población adulta son en promedio 10,34.

La matrícula actual de nuestro establecimiento es de 680 estudiantes, 17,2% de ellos pertenecen al programa de integración escolar, y el 50% corresponden a alumnos prioritarios. El índice de Vulnerabilidad de nuestro establecimiento es 76,4%.

Según la Agencia de Calidad, en su último reporte de “Resultados Educativos 2018” nuestro establecimiento ha sido clasificado en el siguiente grupo socioeconómico: IIº Medio Medio Bajo. Esta categoría de grupo socioeconómico implica que, la mayoría de los apoderados han declarado tener entre 10 y 11 años de escolaridad y un ingreso del hogar que varía entre \$300.001 y \$450.000



Diagnóstico Institucional

Esta 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 y que han sido asociados a un concepto para facilitar su interiorización por parte de los encuestados.

Valor	Nivel de calidad
1 Débil	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2 Incipiente	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3 Satisfactorio	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 Avanzado	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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 profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías		X		

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			X	

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.				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			X	



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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.		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				X

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

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.			x	
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo			X	



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				X

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

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

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.			X	

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de 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				X

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

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X	
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el			X	



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

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.			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.				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				X

implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				X
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				X
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo 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				X

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.				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 los resultados del diagnóstico por áreas

Área gestión curricular

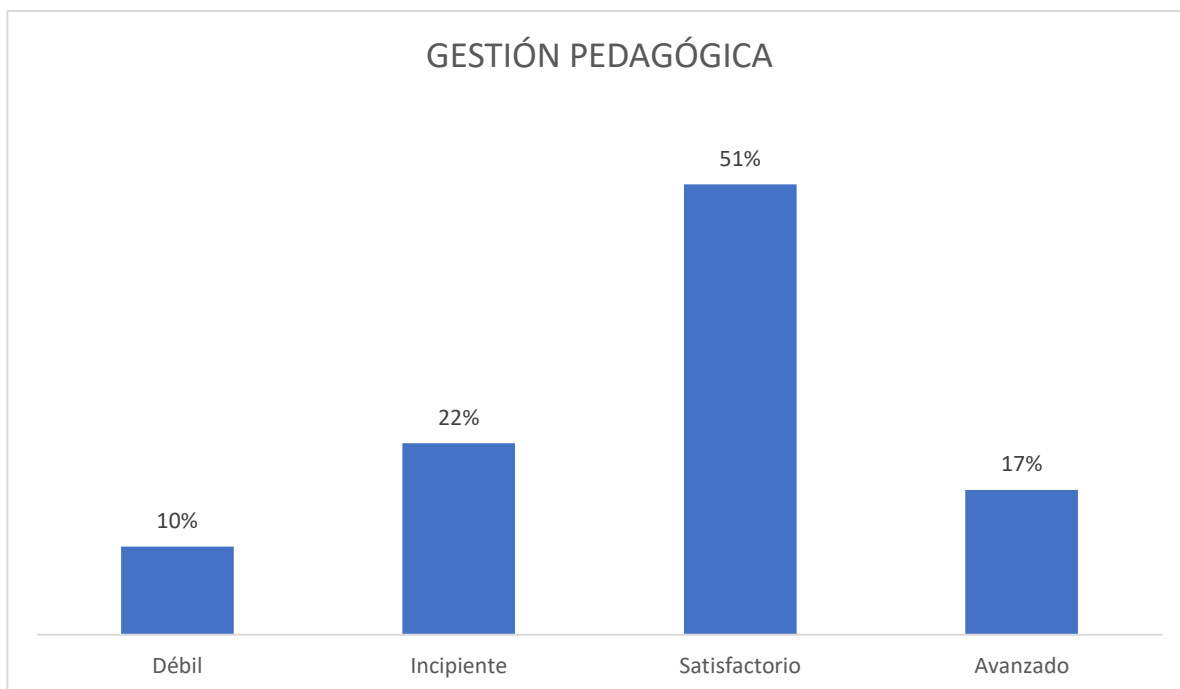
La dimensión de gestión curricular comprende los procedimientos y prácticas de planificación, implementación y evaluación del proceso educativo propendiendo a que todos los estudiantes puedan lograr el cumplimiento de los objetivos propuestos para las distintas asignaturas en las bases curriculares.

Para el cumplimiento de esta dimensión y de los aprendizajes de los estudiantes es fundamental que toda la comunidad educativa trabaje de forma coordinada fomentando en ellos el trabajo colaborativo como eje fundamental.

Esta dimensión considera: Gestión curricular o pedagógica, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Dimensión: Gestión curricular o pedagógica

Corresponde a un subdimensión que describe las políticas, procedimientos y prácticas que se llevan a cabo por el director, equipo directivo, técnico-pedagógico y docentes del establecimiento educacional en relación al proceso de enseñanza-aprendizaje. El objetivo tiene por finalidad asegurar la cobertura curricular y efectividad de la labor educativa mediante el análisis y la mejora de procesos pedagógicos.



Del análisis del gráfico anterior, se desprende que el 68% de los encuestados en el establecimiento educacional considera que el área de gestión pedagógica se encuentra en los niveles satisfactorio – avanzado, mientras el 32% manifiesta observar la práctica en un nivel débil e incipiente.

En relación a los estándares establecidos por cada área y dimensión estos han sido agrupados en indicadores que permiten determinar aspectos que deben formar parte de las comunidades educativas. En adelante la conceptualización de indicador, corresponderá a una afirmación que provee de información determinada de un logro al interior de la comunidad educativa.

En el área de gestión se encuentran fortalezas y debilidades que constituyen instancias de mejoramiento al interior del establecimiento educacional.

Dentro de las ventajas los cursos cuentan con una distribución equilibrada de las horas de asignatura según requerimiento de cada uno de ellos y de acuerdo a la disponibilidad horaria de los profesores.

En relación a la planificación de los procesos académicos, se realizan calendarizaciones semestrales de las actividades y desglose de las que se realizarán durante el año académico. No se



solicita planificación diaria, lo que promueve que los docentes tengan un mayor tiempo para efectuar la planificación y preparación de sus clases.

Como instancia institucional se promueve activar los conocimientos previos de los estudiantes relacionándolo con actividades de su propio entorno e intereses de manera que se produzcan aprendizajes significativos y permanentes.

Al final del proceso académico semestral y anual se analiza la cobertura curricular de cada asignatura y nivel, esto en conjunto con los departamentos, para conocer el por qué de los avances o retrasos en cobertura curricular.

Se desarrollan e implementan diversos grupos de trabajo con estudiantes en asignaturas como lenguaje, matemática, ciencias e historia. Estos grupos están conformados por estudiantes avanzados y de refuerzo pedagógico para aquellos que se encuentran en los niveles medio-bajo o bajo.

Así mismo, dentro de la institución las horas de libre disposición apuntan a incrementar la carga horaria en las asignaturas de lenguaje y matemática, minimizando el espacio para actividades artísticas. La asignación de los docentes considera disponibilidad horaria, pero no especialización en las áreas de estudio, por lo que podrían ser asignadas por nivel y área de profundización de los docentes.

En cuanto al trabajo colaborativo con Programa de Integración Escolar (PIE) las asignaturas de Lenguaje y matemática poseen asignación de horas de trabajo para revisión de estrategias y adecuación del trabajo en aula según requerimiento de los estudiantes, pero esta acción no es proyectada hacia las otras áreas del currículum.

Se requiere fortalecer el compromiso docente en la implementación de metodologías institucionales, a través de la verificación de las mismas en aula y reconocimiento de aquellos que desarrollan efectivamente sus prácticas.

Los procedimientos de acompañamiento se deben realizar de forma sistemática y ser analizada con los docentes, realizadas por un evaluador o entre pares, de manera que se retroalimente el proceso constantemente.

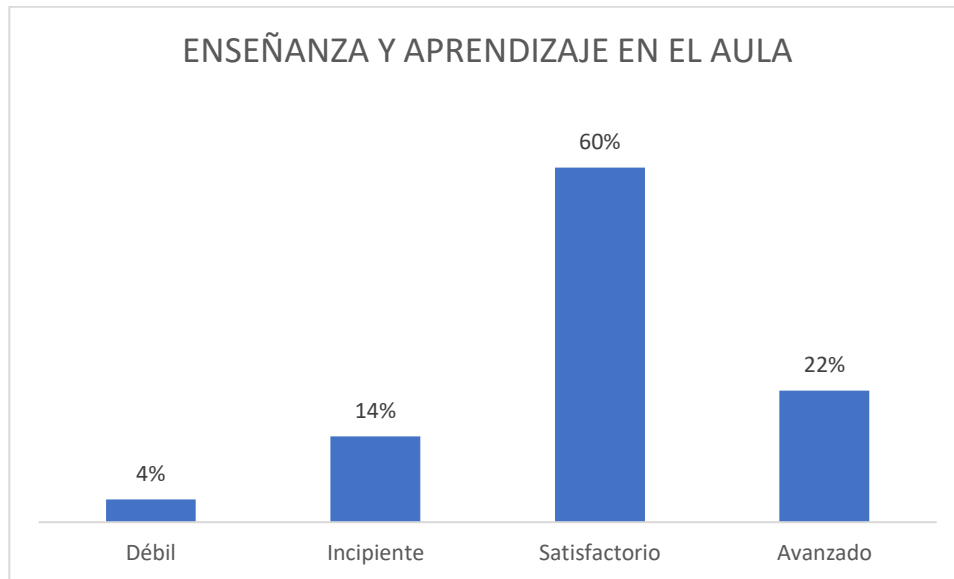
Se manifiestan o utilizan conceptualizaciones como “autonomía pedagógica” y “criterio docente”, las que resultan ambiguas dentro de la comunidad educativa provocando que se pierda el objetivo

central de algunos procesos o que puedan ser interpretados de diversas maneras por los funcionarios de la institución.

En años anteriores, se desarrollaban consejos técnicos por curso dirigido por los profesores jefes presentando las características de sus cursos y las problemáticas al interior del mismo con la finalidad de implementar estrategias en conjunto y desarrolladas por todos los docentes que imparten clases en el curso.

Dimensión: enseñanza y aprendizaje en el aula

La dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula describe los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en el aula con la finalidad de lograr el cumplimiento de los objetivos de aprendizajes correspondientes al nivel de los estudiantes. Describe las estrategias de enseñanza-aprendizaje que resultan efectivas en la práctica docente.



Según lo observado en el gráfico anterior, se desprende que el 82% de los encuestados en la comunidad educativa señala que esta práctica relacionada con la enseñanza y aprendizaje en aula se



encuentra en un nivel satisfactorio-avanzado. Mientras, sólo el 4% declara que se presenta en un nivel débil.

Tal como en la dimensión anterior, y asociado a los indicadores señalados en los “Estándares indicativos de desempeños para los establecimientos educacionales y sus sostenedores” de la Unidad de Currículum y Evaluación del Ministerio de Educación se presentan fortalezas y debilidades como en todo proceso perfectible.

Los docentes se comunican de manera efectiva con sus estudiantes, estableciendo relaciones significativas que permiten un ambiente grato dentro del aula, lo que favorece el proceso de enseñanza-aprendizaje, además los docentes y comunidad educativa manifiestan constantemente sus altas expectativas.

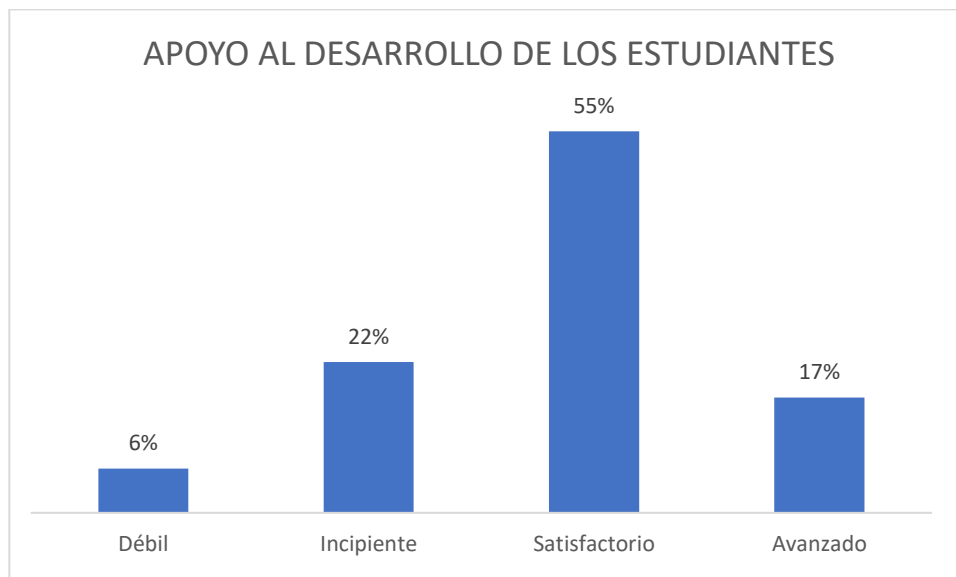
Se ha incorporado el aprendizaje basado en el desarrollo y consolidación de las habilidades del siglo XXI, buscando en cada una de las clases elevar el nivel taxonómico de manera que los estudiantes lo perciban como un desafío constante a través de planificaciones progresivas, para esto se consideran procesos de diagnóstico, reenseñanza y progresión curricular.

A partir de lo señalado, y debido al aceleramiento producido por la pandemia a la que nos enfrentamos se ha incorporado fuertemente el uso de TIC´s y la gamificación en el aula con la utilización de diversas aplicaciones que permiten aprender y entretenerse al mismo tiempo, pero que debido a la modalidad híbrida ha generado una disminución significativa de la participación activa de los estudiantes en sus procesos de aprendizajes, ya que se ven imposibilitados de encender sus micrófonos o cámaras dificultando el proceso de diálogo en aula.

Como fue mencionado en la dimensión anterior, las altas expectativas se manifiestan constantemente, estableciendo metas como curso y personales. Además, en las reuniones con padres y apoderados se vincula este concepto y se reflexiona en relación a él.

Dimensión: apoyo al desarrollo de los estudiantes

Esta dimensión o estándar tiene como objetivo velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, considerando sus necesidades, habilidades, características e intereses; potenciando al mismo tiempo sus individualidades.



En el análisis de este gráfico se pueden identificar claramente que solo un 6% de las personas participantes de la encuesta manifiestan percibir la dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes en un nivel débil; mientras el 55% de ellos declara que se encuentra en un nivel satisfactorio y un 17% en avanzado.

En relación a estrategias de monitoreo de las dificultades académicas de los estudiantes, se desarrolla un trabajo colaborativo en que se analiza, apoya y monitorea a aquellos estudiantes en niveles avanzados (potenciándolos) y descendidos (apoyando y complementando su proceso) a través de apoyos pedagógicos contemplados fuera de los horarios de clases del grupo de estudiantes asignados a un profesor pertinente a la disciplina de estudio. Además, el Proyecto de Integración Escolar (PIE), realiza apoyos a estudiantes que no forman parte del programa, pero que presentan dificultades significativas en su proceso de aprendizaje.



Así mismo, el liceo establece vínculo con universidades de la región y comuna para actividades como Propedéutico o programa de atracción de talentos de la Universidad Católica del Maule. Trabajo constante de los docentes y estudiantes en la plataforma de puntaje nacional, fortaleciendo habilidades y el proceso de retroalimentación.

A lo largo del año académico y del tiempo en que el estudiante permanece en la institución se realizan entrevistas a cargo de los profesores jefes, quienes son los primeros en detectar situaciones sociales y afectivas en los estudiantes, creando un vínculo afectivo que permita abordar este tipo de temáticas con ellos. Así mismo, existe el departamento de convivencia escolar y equipo psico-social quienes evalúan y mantienen un vínculo constante con instituciones externas asociados a problemáticas o dificultades de los estudiantes buscando estrategias de retención escolar.

El departamento de orientación en conjunto con la asignatura de desarrollo personal desarrolla anualmente un plan de orientación atinente a la realidad y contexto del establecimiento. Se trabaja con los estudiantes en la asignatura de orientación a cargo de sus profesores jefes, diversas temáticas que tienen como objetivo final guiar su proceso de aprendizaje en aula y fuera de la misma. En el caso de cuartos medios, se enfatiza en la orientación vocacional, fortalecido a través del vínculo con diversas instituciones educación superior que imparten charlas, talleres y test vocacional a los estudiantes que se encuentran culminando sus procesos académicos.



Área liderazgo escolar

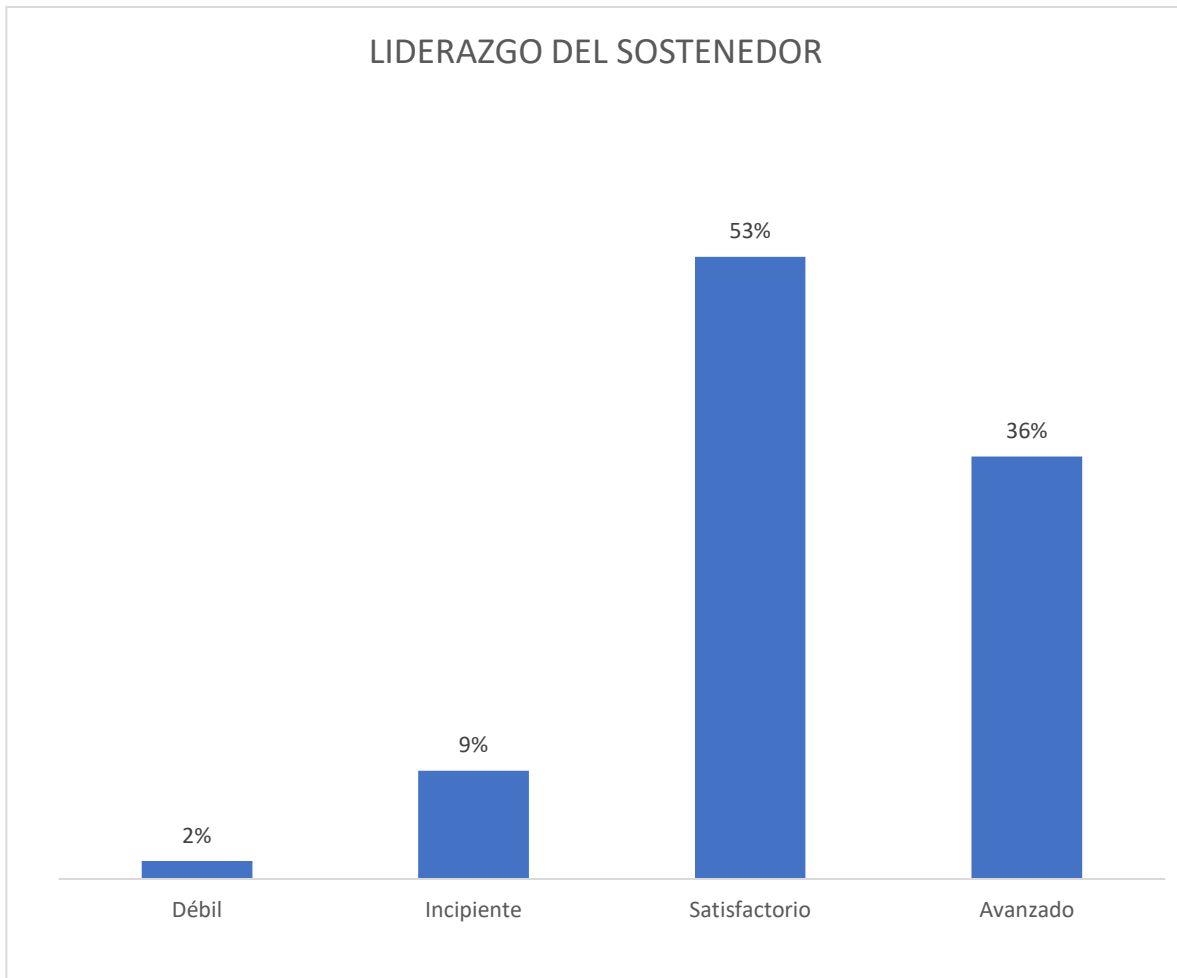
El área de liderazgo escolar comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos educativos.

El liderazgo es un factor trascendental en el aprendizaje de los niños y niñas, por lo que es necesario que se encuentra bien definido y organizado.

Esta dimensión considera: Liderazgo del sostenedor, liderazgo formativo y académico del director y finalmente, planificación y gestión de resultados.

Dimensión: liderazgo del sostenedor

Esta dimensión comprende el buen funcionamiento de la institución educativa que se encuentra a cargo del sostenedor, es el responsable último de los resultados. Se sostiene que el sostenedor es quien define claramente funciones y responsables de los procesos al interior para que el proceso resulte de manera efectiva.



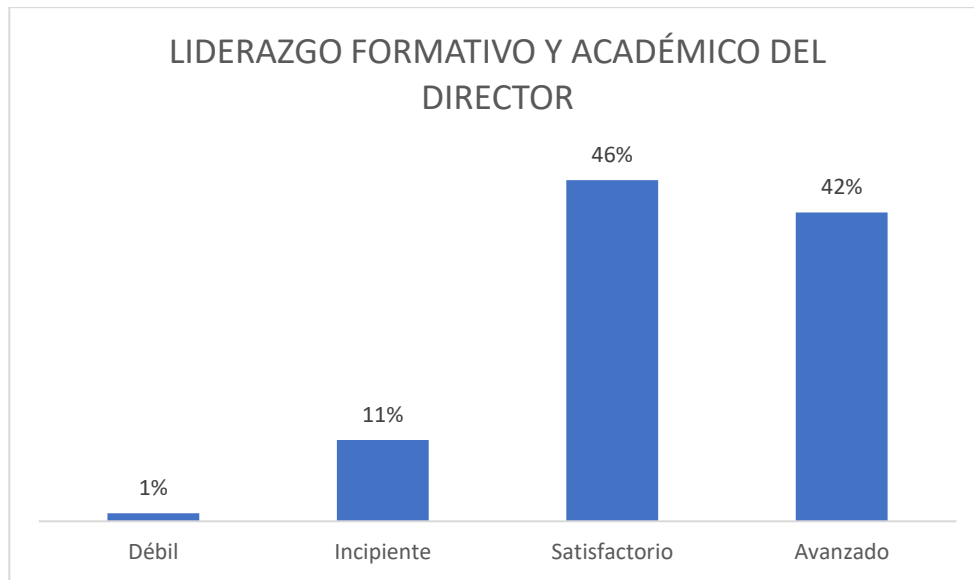
A partir de los datos expuestos en este gráfico, se evidencia que el 89% de los participantes en la encuesta observa que el liderazgo del sostenedor se encuentra en un nivel satisfactorio-avanzado; mientras sólo el 11% lo percibe como débil o incipiente.

El sostenedor establece metas institucionales y por área de estudio de manera efectiva, siendo comunicadas por él mismo y a través de las direcciones académicas. Además, mantiene una comunicación fluida con los miembros de su equipo directivo y cuerpo docente, pudiendo fácilmente acceder a una conversación o presentación de ideas en relación a los procesos académicos.

En relación a la definición de roles dentro de la institución, estos se ven afectados por momentos en que ocurren desautorizaciones, responsabilidades atribuidas a varios o confusiones de quién está a cargo de diversos procedimientos.

Dimensión: liderazgo formativo y académico del director

En esta dimensión, la figura del director corresponde al responsable de resultados formativos y académicos de la institución, es quién debe fomentar la identificación y apropiación del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y propender a la mejora constante de los resultados obtenidos.



En la representación gráfica anterior, evidenciamos que el 88% de las personas partícipes de este estudio declaran que el liderazgo formativo y académico del director se encuentra en un nivel satisfactorio-avanzado.

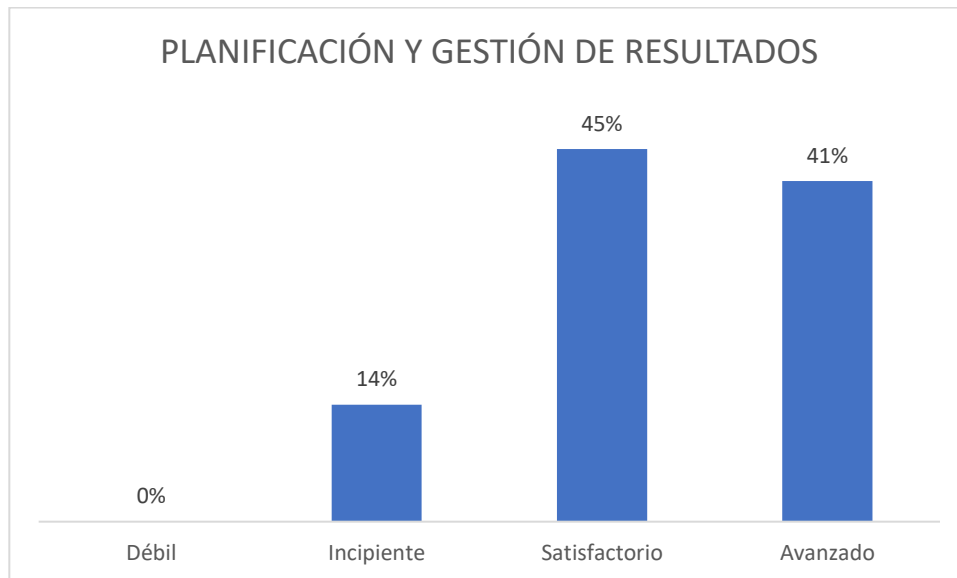
En esta dimensión se observa a la figura del director como un agente responsable y comprometido de manera permanente con la institución, tanto en los resultados académicos como en los procesos propios de la formación de los estudiantes. Los sellos educativos contenidos en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) son la base de la labor docente, demuestra constantemente su motivación y amor por la pedagogía y su institución. Cada vez que se dirige a la comunidad educativa proyecta en sus palabras las altas expectativas y compromiso que la institución mantiene con sus estudiantes y padres y apoderados; señalando que cada una de las enseñanzas de sus profesores

constituyen parte de la formación para la vida académica superior hacia donde ellos y sus familias deben estar enfocados, esto debido a que el liceo imparte formación general científico – humanista.

Promueve que los equipos analicen sus procesos constantemente, buscando estrategias y metodologías que permitan el cumplimiento de objetivos de aprendizajes trazados para los estudiantes y comunidad educativa.

Dimensión: planificación y gestión de resultados

Esta dimensión describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y conducción de la institución que llevan a cargo el director y equipo directivo. Se establece la importancia de planificar la gestión institucional y diseñar el plan de mejoramiento articulando metas, acciones y medios para el cumplimiento de los objetivos.



Según los datos recopilados y la percepción de los participantes en la encuesta aplicada a la institución, el 86% percibe la planificación y gestión de resultados en un nivel satisfactorio-avanzado; mientras un 0% de ellos lo declara como débil.



El establecimiento educativo posee un Proyecto Educativo Institucional (PEI), que es de conocimiento público y accesible para cualquier miembro de la comunidad educativa a través de la página web del establecimiento, además se debe destacar que la construcción fue un proceso sistemático en que participaron los diversos miembros del establecimiento, estudiantes, padres, apoderados, profesores y asistentes de la educación.

En esta misma línea, existe una persona encargada del plan estratégico asociado al PEI quien define metas, estrategias, plazos, responsables y recursos, en conjunto con el equipo directivo del establecimiento.

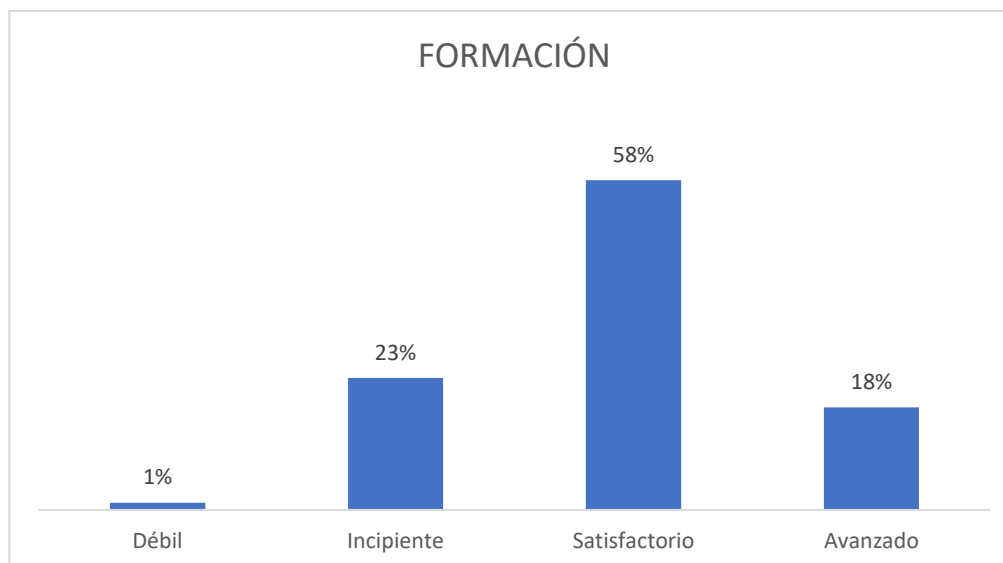
Área convivencia escolar

El área de convivencia escolar busca favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes del establecimiento educativo, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, efectivo y físico a través de la implementación de acciones formativas, transversales y específicas.

Esta dimensión considera: formación, convivencia escolar y participación.

Dimensión: formación

La dimensión de formación busca promover la formación integral de los estudiantes, a través de la orientación vocacional, promover hábitos de vida saludable y autocuidado que se encuentran presentes en el Proyecto Educativo Institucional y en las bases curriculares. Así mismo, es fundamental fortalecer el vínculo con la familia y el rol del profesor jefe como orientador y constructor de la comunidad al interior de los cursos.



Según lo expuesto por los encuestados, el 24% de ellos manifiesta que la dimensión de formación se encuentra en un nivel débil o incipiente; mientras el 76% de ellos declara percibir este indicador en un nivel satisfactorio – avanzado.

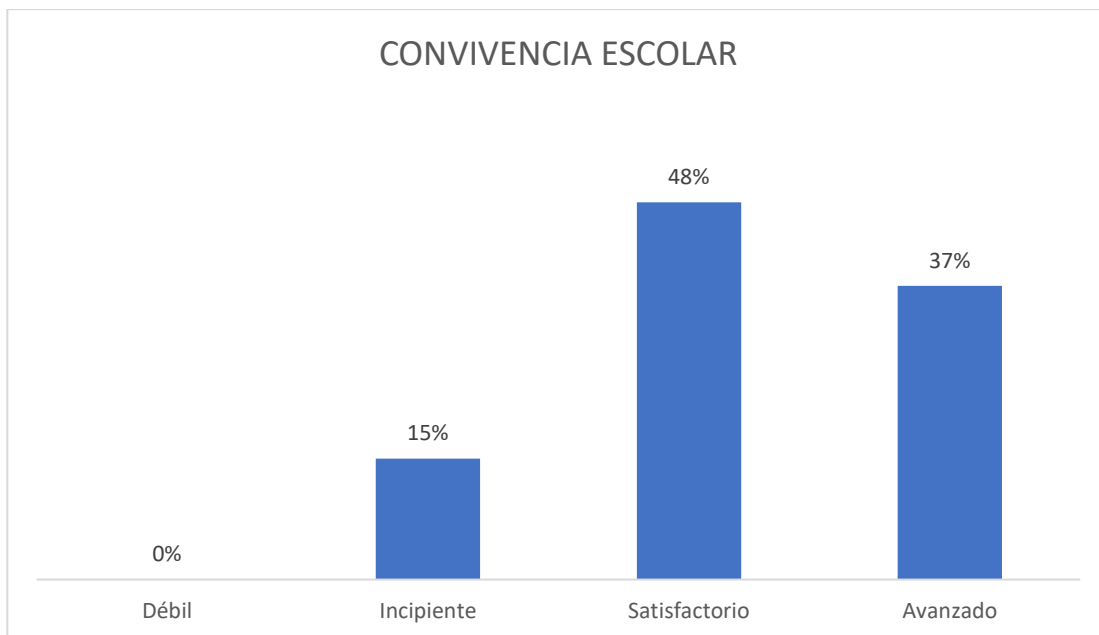
El establecimiento desarrolla e implementa un programa de formación propio que se ve materializado en la asignatura de desarrollo personal que se dicta en todos los niveles y cursos del establecimiento educacional. En este programa, se consideran los aspectos sociales y emocionales que se adecuan a los requerimientos de nuestros niños y al contexto en que estos se encuentran insertos.

Se busca reflexionar junto a ellos las conductas, sensaciones y emociones que les rodean constantemente, para fortalecer esto se ha establecido un horario común para todo el liceo en que se desarrolla orientación a cargo de cada profesor jefe en que se realizan actividades propuestas por convivencia escolar-orientación.

Se ha conformado un departamento de convivencia escolar, quienes poseen un espacio físico delimitado y conocido por todos los miembros de la comunidad; quienes establecen vínculos con instituciones gubernamentales que imparten talleres de sexualidad y afectividad como SernamEG, por ejemplo.

Dimensión: convivencia escolar

En esta dimensión el equipo directivo, docentes y personal del establecimiento asegura un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, implementando acciones y promoviendo la inclusión y la diversidad en todos los miembros de la comunidad educativa.



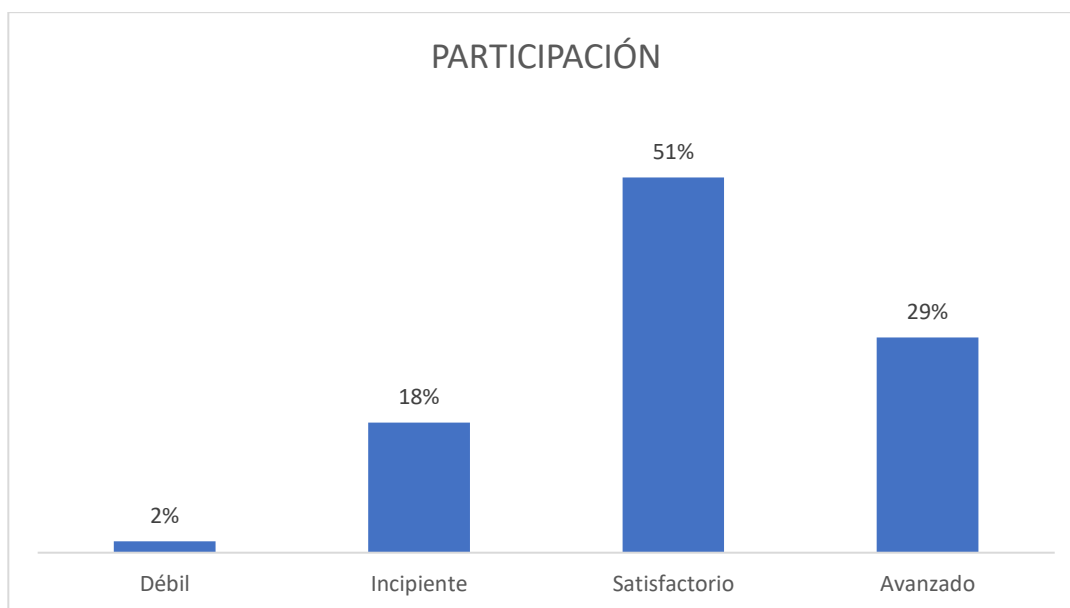
A partir de lo expuesto en el gráfico anterior, se evidencia que el 85% de los participantes de la encuesta señalan que la dimensión de convivencia escolar se encuentra en un nivel satisfactorio-avanzado; mientras sólo el 15% percibe el indicador en nivel incipiente.

El establecimiento educacional cuenta con un plan de convivencia escolar que es de conocimiento público y de libre acceso a través de la página web, en él se establecen las acciones y normas que rigen la vida en común dentro de la comunidad educativa.

La formación valorica y la concientización en los estudiantes es una de las herramientas eficaces que se emplea para prevenir situaciones de riesgo o conflicto en el liceo, de esta manera se previene pasar a situaciones graves, complejas o que dañen la integridad de algún miembro de la comunidad.

Dimensión: participación

En esta dimensión se busca que los estudiantes desarrollen actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad, el sentido de pertenencia con su institución y que puedan contribuir de manera responsable con sus ideas y acciones.



De la observación del gráfico anterior se desprende que, el 80% de las personas que fueron partícipes de esta encuesta señalan que la dimensión de participación se encuentra en un nivel satisfactorio – avanzado, mientras sólo el 2% declara que se encontraría en un nivel débil.

Al interior de la institución se promueven los sellos educativos, de manera que la comunidad entera los conozca y los sienta parte de lo que significa formar parte de esta institución. Son conocidos para todos los ritos y celebraciones que se llevan a cabo durante un año escolar, como bienvenidas, día del estudiante, día del asistente de la educación, día del profesor, celebración de aniversario, ceremonias de premiación, titulaciones y/o transiciones.

Así mismo, las diversas áreas de estudio o departamentos preparan instancias para mostrar trabajos realizados por los estudiantes a la comunidad educativa, preparados durante el año escolar o



en un periodo de tiempo. Se hace partícipe a la comunidad en las reuniones de apoderados, de manera que puedan visualizar los avances y logros de los estudiantes.

Se fomentan concursos de diversas áreas, como declamaciones, microcuentos, así como debates en que se fomenta la expresión de ideas y opiniones al interior de las aulas y en instancias institucionales. Se realizan elecciones de Centro general de alumnos (CGA) en que todos y todas las estudiantes pueden elegir a sus representantes y participar de instancias de intercambio de ideas como debates organizados para ellos y por ellos.

Área de recursos humanos

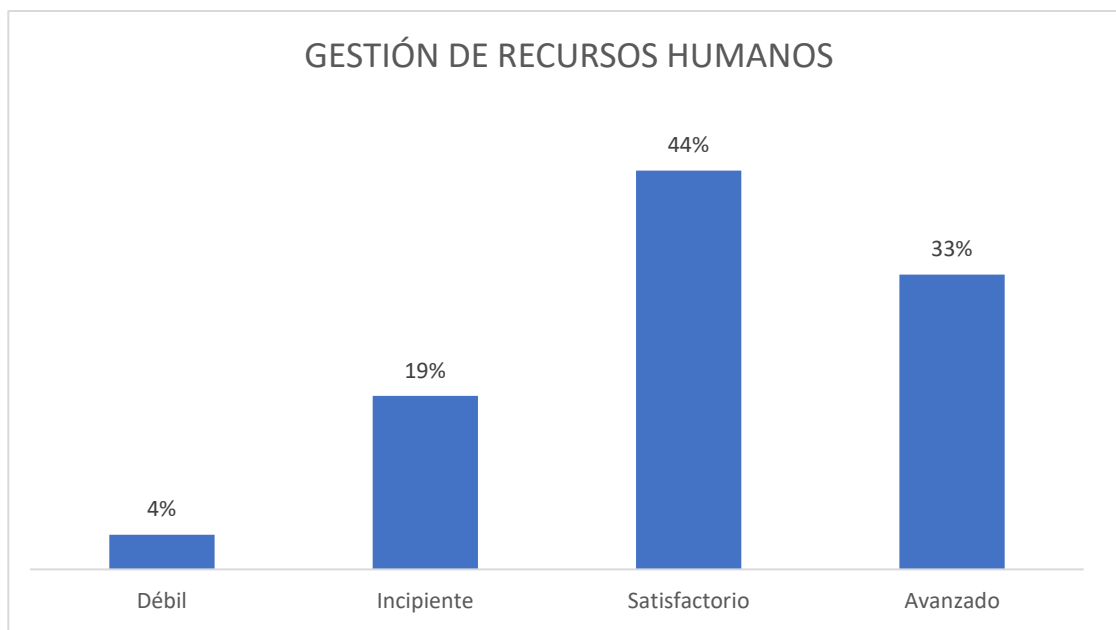
Esta área da cuenta de los recursos humanos, financieros, materiales y redes externas necesarias para la implementación adecuada de los procesos educativos.

La labor educativa es fundamental y por ello se debe velar por la existencia de condiciones favorables para el desarrollo de ella, contar con equipo eficiente y competente es primordial.

Esta área considera: gestión de recursos humanos, gestión de recurso financiero y administración y gestión de recursos educativos.

Dimensión: gestión de recursos humanos

La dimensión de gestión de recursos humanos describe la conformación de equipos de trabajo competentes y comprometidos con la institución y los procesos de enseñanza – aprendizaje llevados a cabo al interior, así como de velar por un clima laboral positivo que permita el desarrollo e implementación de estrategias y metodologías.

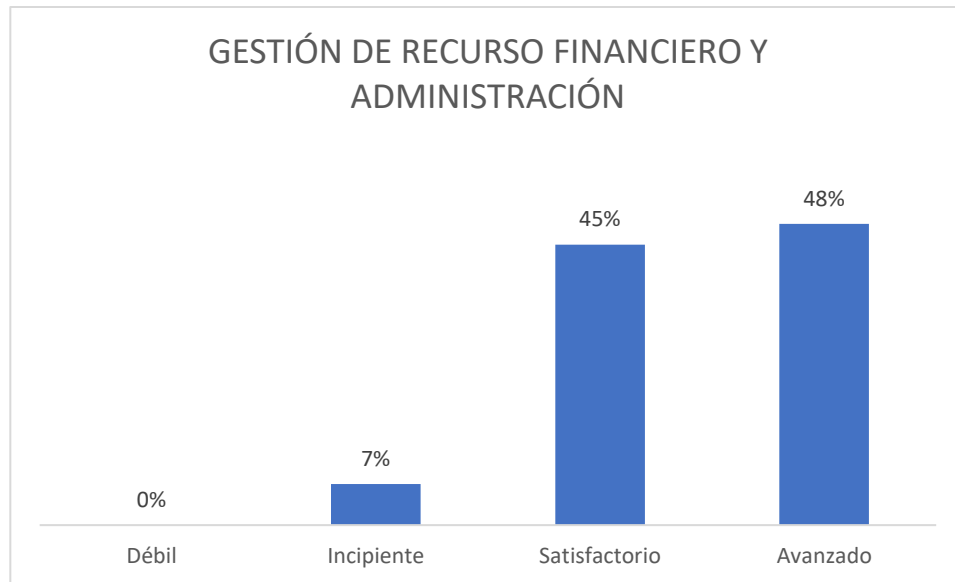


De la observación del gráfico anterior, se desprende que el 77% de las personas encuestadas y participantes de este estudio concuerdan en que la dimensión de gestión de recursos humanos se encuentra en un nivel satisfactorio – avanzado; mientras sólo el 4% de ellos lo percibe como débil.

El establecimiento no cuenta con un docente a cargo de reemplazos en caso de licencias médicas o eventuales inasistencias del personal, en estos casos se verifica que alguno de los docentes se encuentre en horario colaborativo fuera de aula para asistir a los cursos que puedan encontrarse sin docente. En relación, a la formación y perfeccionamiento docente, se sugiere inscribirse en los cursos ofrecidos por entidades como Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas (CPEIP).

Dimensión: gestión de recurso financiero y administración

Esta dimensión busca asegurar la administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos del establecimiento y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes, vela por la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional.



Los resultados que evidencia el gráfico anterior, señalan que el 93% de los encuestados manifiestan que la dimensión de gestión de recurso financiero y administración se encuentra en un nivel satisfactorio – avanzado; mientras solo el 7% lo percibe como incipiente.

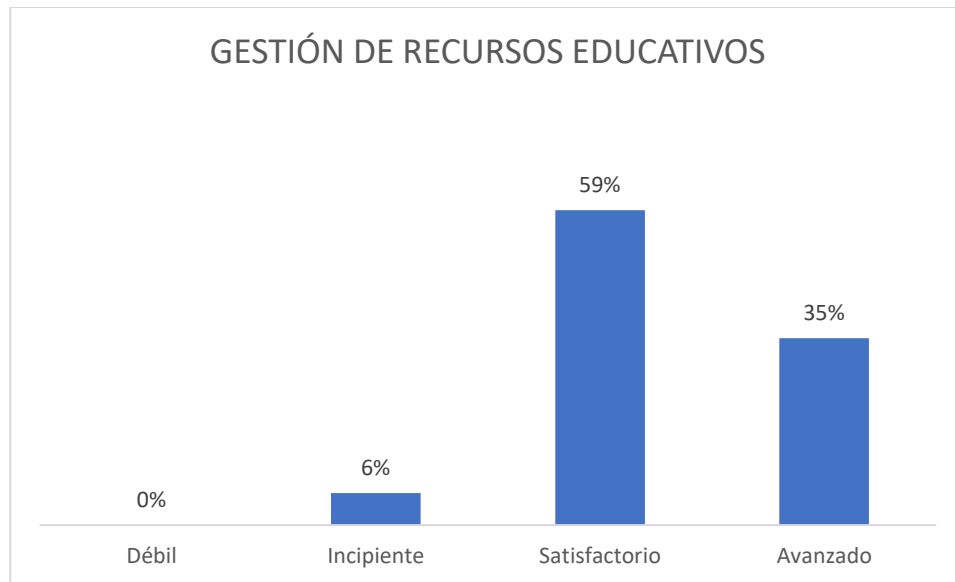
En relación a esta dimensión, el establecimiento participa del sistema de admisión proporcionado por el Ministerio de Educación (MINEDUC) en donde frecuentemente existe un número superior de postulantes a la cantidad de cupos disponibles para el siguiente año lectivo.

Cuenta con equipo administrativo, que se encuentra en un lugar físico determinada, lugar al que todos los funcionarios pueden acceder fácilmente para gestionar recursos en actividades académicas.

Además, se adscribe a planes nacionales como Escuelas Arriba que es un apoyo técnico-pedagógico orientado a la recuperación y nivelación de aprendizajes de los estudiantes entre tercero básico y segundo medio. Así mismo, establece vínculos con instituciones de nivel superior como Universidad Santo Tomás realizando clases de apoyo y desarrollo de ensayos de Prueba De Transición (PDT).

Dimensión: gestión de recursos educativos

En esta dimensión promueve el uso educativo del material, el bienestar de los estudiantes y su formación integral; garantizando la adecuada provisión, organización y uso de los recursos.



Se puede desprender de la observación del gráfico que el 94% de los participantes percibe la dimensión de gestión de recursos educativos como satisfactorio-avanzado: mientras un 0% declara que se encuentra en un nivel débil.

En relación a esta dimensión, el establecimiento educacional siempre se muestra altamente preocupado del orden, limpieza y buen funcionamiento de los equipos asociados al proceso educativo; enseñando desde pequeños a los estudiantes el cuidado de los espacios comunes al interior del establecimiento.

Se cuenta efectivamente con un plan de fomento lector, que involucra tanto a enseñanza básica como media compartiendo temáticas comunes, pero incrementando el desarrollo de habilidades según el nivel o curso en que se encuentren los estudiantes.

Plan de mejoramiento

Gestión curricular

Objetivo estratégico	Fases de acción	Seguimiento y evaluación (medios de verificación)	Responsables
<p>- Entregar a nuestros y nuestras estudiantes una educación centrada en la calidad integral, potenciando el desarrollo de habilidades y capacidades en los procesos formativos y académicos.</p>	<p>-Cantidad de estrategias de Dominio Lector y Razonamiento Matemático utilizadas.</p> <p>-Cantidad objetivos y actividades curriculares abordadas.</p> <p>-Porcentaje de docentes con acompañamientos de aula.</p> <p>-Porcentaje de alumnos que trabaja en biblioteca CRA.</p>	<p>- Registro semestral de velocidad lectora.</p> <p>- Registro de lectura diaria.</p> <p>-Cuaderno diario para estrategia de Matemática.</p> <p>-Registro diario de préstamos de texto literarios y uso de biblioteca.</p>	<p>-Dirección Docentes</p> <p>-Encargado CRA</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

<p>- Establecer un modelo de trabajo pedagógico que incorpore estrategias de Enseñanza aprendizaje actualizadas y procedimientos de evaluación que permitan verificar los niveles de logros de cada uno de los y las estudiantes.</p>	<p>-Porcentaje de planificaciones diseñadas bajo los estándares del Marco para la Buena Enseñanza y estrategia DUA.</p> <p>-Número de estrategias implementadas.</p>	<p>-Carpeta de planificaciones clase a clase.</p> <p>-Informe de resultados de evaluaciones y estrategias de mejora.</p>	<p>-UTP</p>
<p>- Integrar apoyo pedagógico en el aula a los y las estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación, Lengua y Literatura, Matemática, Ciencias Naturales e Historia y Geografía y Ciencias sociales.</p>	<p>-Porcentaje de Alumnos con apoyo personalizado que presentan dificultades en el aprendizaje.</p>	<p>- Bitácora de trabajo.</p> <p>- Cuaderno del estudiante.</p>	<p>- Dirección</p> <p>- UTP</p> <p>-Equipo de Gestión</p> <p>- Docentes y Asistentes de aula.</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

<p>-Mejorar el aprendizaje de todos los y las estudiantes, especialmente de aquellos que presentan necesidades educativas especiales, a través del fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, el trabajo colaborativo entre docentes y profesionales.</p>	<p>- Cantidad de alumnos atendidos por equipo PIE de acuerdo a necesidades educativas.</p>	<p>- Seguimiento de ingresos. - Carpetas individuales. -Evaluaciones diferenciadas. - Adecuaciones curriculares.</p>	<p>- Dirección - UTP - Coordinadora PIE.</p>
<p>- Mejorar significativamente los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes en las áreas de lenguaje, matemática, ciencias naturales e historia, en todos los niveles; mediante la implementación de estrategias efectivas.</p>	<p>- Porcentaje docentes que incorporan DUA en sus planificaciones.</p>	<p>- Carpeta de planificaciones</p>	<p>. Dirección - UTP</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

-Fortalecer el trabajo colaborativo y de co-docencia entre profesores de aula y profesores especialista del Programa de integración Escolar.	-Porcentaje de docentes que realizan trabajo colaborativo co-docencia en aula.	- Registro de trabajo colaborativo. - Rúbricas de acompañamiento al aula.	- UTP - Coordinadora PIE
-Implementar una propuesta curricular incorporando la cultura mapuche para el fortalecimiento de la identidad sociocultural de los y las estudiantes.	-Cantidad de estudiantes que participan.	-Registro de actividades en libro de clases. Plan y Programa de Educación Intercultural.	-Dirección -UTP

Liderazgo escolar

Objetivo estratégico	Indicadores	Medios de verificación	Responsables
<p>- Fortalecer el rol del director y equipo directivo para gestionar y organizar articuladamente todos los estamentos de la escuela, distribuyendo los recursos humanos, materiales y financieros que le permitan un óptimo desarrollo de las actividades para el logro de los objetivos del establecimiento.</p>	<p>- Cantidad de profesores con carga horaria de acuerdo a competencia.</p> <p>- Porcentaje de estudiantes que en forma oportuna los textos de estudios y útiles escolares.</p> <p>- Cantidad de reflexiones sobre la práctica pedagógica.</p>	<p>- Distribución horaria.</p> <p>- Registro de distribución de textos y materiales.</p> <p>- Registro del uso de materiales.</p>	<p>- Dirección</p> <p>- UTP</p> <p>- Equipo de Gestión</p>
<p>- Distribuir en forma eficiente los beneficios de los programas de asistencia escolar.</p>	<p>- Número de Estudiantes que reciben beneficios de JUNAEB.</p>	<p>- Registro de atención de salud.</p> <p>- Evidencia fotográfica.</p>	<p>- Inspectoría General</p>

Convivencia escolar

Objetivo estratégico	Indicadores	Medios de verificación	Responsables
-Favorecer una convivencia basada en el respeto, la tolerancia y la colaboración, implicando a todos los integrantes de la comunidad educativa en la elaboración y cumplimiento de las normas; estimulando el diálogo en la solución de conflictos.	- Número de reuniones de participación. - Cantidad de entrevistas realizadas. - Cantidad de estudiantes premiados o destacados.	- Reglamento de Convivencia. - Carpeta de entrevistas. - Registro de asistencia de participación reuniones. - Cuadro de honor. - Nómina de estudiantes premiados. -Proyectos de gira premiación.	- Director - Equipo de gestión - Profesores
-Fortalecer la práctica y el desarrollo de actividades, deportivas, recreativas, cívicas y culturales, para promover la identidad cultural, el desarrollo de habilidades interpersonales.	-Cantidad de estudiantes participantes en talleres. - Cantidad de eventos gestionados - Porcentaje de asistencia a los eventos realizados - Cantidad de estudiantes premiados.	- Nómina de estudiantes. - Facturas	- Director - Coordinador extraescolar



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

- Dar a conocer anualmente el reglamento de convivencia a los y las estudiantes, padres y apoderados y sensibilizar a la comunidad sobre la importancia de su cumplimiento.	-Cantidad de apoderados que reciben y socializan el reglamento de convivencia.	- Registro de entrega del reglamento. - Registro de socialización del reglamento.	- Dirección. - Docentes.
- Valorar y promover la diversidad cultural como parte de la riqueza de los grupos humanos.	- Número de viajes realizados. - Cantidad de visitas recibidas en el establecimiento.	- Facturas de estudiantes. - Nómina de estudiantes. - Registro de participación de padres y apoderados.	- Dirección
- Integrar a Padres, y apoderados al quehacer educativo.	-Cantidad de actividades de participación	- Registro de participación de padres y apoderados entalleres. - Registro de asistencia a reuniones. -Registro de entrevistas con apoderados.	- Dirección - Docentes



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

<p>-Relacionar a la escuela con las familias que se encuentran en Condiciones de vulnerabilidad social, psicológica y económica.</p>	<p>-Cantidad de casos atendidos. -Cantidad visitas en terreno.</p>	<p>- Bitácora de actividades. - Carpeta de casos atendidos.</p>	<p>- Dirección - Asistente Social - Psicóloga</p>
<p>-Incorporar gradualmente la temática ambiental en la comunidad escolar, abordando en la medida de lo posible los tres ámbitos que considera el Sistema de Certificación Ambiental Escolar (SNCAE) con el objetivo de lograr a través de ésta una mayor conciencia y valorización del medio ambiente por parte de la comunidad educativa.</p>	<p>- Cantidad de acciones realizadas del proyecto de certificación ambiental</p>	<p>-Bitácora del taller de Medio Ambiente -Planificaciones de aula con temática del medio ambiente.</p>	<p>- Dirección. - Profesor - Encargado de medio ambiente.</p>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Gestión de recursos

Objetivo estratégico	Indicadores	Medios de verificación	Responsables
Incorporar en las prácticas de aula la utilización pertinente y eficaz de los recursos didácticos y tecnológicos existentes y la adquisición oportuna de aquellos imprescindibles para otorgar sustentabilidad al desarrollo del Plan de Mejoramiento.	- Porcentaje de profesores que utilizan los recursos existentes en el establecimiento.	- Registro de préstamo de recursos. - Planificaciones de aula.	- Director - Docentes
Contar con los recursos humanos adecuándolos a las necesidades y requerimientos de una enseñanza de calidad, que permitan afianzar y consolidar los avances logrados en las diferentes áreas del currículum, mediante un trabajo en equipo.	- Cantidad de docentes con carga horaria de acuerdo a su especialidad.	- Distribución horaria.	- Director

<p>-Fortalecer las competencias pedagógicas de los docentes para mejorar sus prácticas de aula.</p>	<p>- Cantidad de docentes que se capacitan o perfeccionan.</p>	<p>- Certificación de perfeccionamiento.</p>	<p>- Director</p>
<p>-Valorar el desempeño laboral y/o profesional del personal de la Unidad Educativa.</p>	<p>- Número de personal reconocidos.</p>	<p>- Evidencia fotográfica. -Factura de compra.</p>	<p>- Director</p>



Conclusión

Resulta indudable que se debe velar por fomentar el mejoramiento de cada uno de los procesos que ocurren al interior de las comunidades educativas considerando las áreas gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos. Todas estas áreas y criterios, están involucrados en el proceso de enseñanza – aprendizaje, por lo que se hace fundamental el autodiagnóstico constante para implementar nuevas estrategias y obtener resultados en todas las áreas involucradas

Cada uno de estos indicadores asociados, propician el contexto en que se desenvuelven los estudiantes y familias miembros de la comunidad educativa, quienes deben ser agentes activos y conscientes de cada uno de los procesos que ocurren al interior de la misma. Debido a lo anterior, es que se involucra a toda la comunidad en la aplicación de las encuestas, que evalúan el funcionamiento de la institución.

Tras el análisis de la institución Liceo Pablo Neruda Talca, se rescata valiosa información respecto a las prácticas realizadas y se proponen acciones dirigidas a la mejora de los procesos en la institución que pueden ser aplicadas y/o consideradas en un futuro.



Bibliografía

Alonso Aguerrebere, J. M. (2010). **Manual para elaborar el proyecto educativo de la institución escolar** (2a. ed.). Plaza y Valdés, S.A. de C.V.
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/38986?page=23>

Biblioteca del Congreso Nacional. (s/f). **Biblioteca del Congreso Nacional**.
www.bcn.cl/leychile. Recuperado el 12 de febrero de 2023, de
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=242302&idParte=&idVersion=2011-07-11>

Ministerio de Educación. (2015). **Decreto N° 83, Orientaciones de Adecuaciones Curriculares para Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales de Educación Parvulario y Educación Básica**. Recuperado el 13 de enero de 2023, de
<https://especial.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/31/2016/08/Decreto-83-2015.pdf>

Ministerio de Educación. (2021). **Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores**. Unidad de currículum y evaluación. Santiago de Chile. [Archivo PDF].

https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf

Ministerio de Educación. (2018). **Orientaciones para elaborar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) en establecimientos de Educación Parvularia**. Recuperado el 12 de diciembre de 2022, de
<https://parvularia.mineduc.cl/wp-content/uploads/2018/03/Proyecto-Educativo-Institucional.pdf>

Proyecto Educativo Institucional. Liceo Pablo Neruda Talca. [Archivo PDF].
<https://www.liceopablonerudatalca.cl/wp-content/uploads/2019/10/PEI-PABLO-NERUDA-V.19.pdf>



Real Academia Española de la Lengua. (2014). ***Diccionario de la lengua española***. Recuperado de: <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>

Valdés, A.M., Marambio, J.I, Mena, I. (2016). ***Consecuencias naturales y lógicas: una alternativa formativa frente a la transgresión de normas***. Ficha VALORAS actualizada de la 1ª Edición año 2008. Disponible en Centro de Recursos VALORAS: www.valorasuc.cl