



**Magíster En Educación Mención
Gestión De Calidad**

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo

Liceo Carlos Haverbeck Richter – Corral

Profesor guía:
Pedro Rosales Villaroel

Alumno:
Luis Jesús Jaramillo Yáñez

Santiago – Chile, octubre de 2018



Diagnóstico Institucional y Plan De Mejoramiento

Liceo Carlos Haverbeck Richter – Corral

Índice

1. Abstract / Resumen	4
2. Introducción.....	5
...	
3. Marco Teórico.....	8
4. Dimensionamiento del Establecimiento.....	14
5. Análisis del Diagnóstico Situacional (áreas y dimensiones).....	34
6. Análisis de Resultados.....	43
7. Plan de Mejoramiento.....	47
8. Bibliografía.....	84
9. Anexo.....	87

Diagnóstico Institucional y Plan De Mejoramiento Liceo Carlos Haverbeck Richter – Corral

Resumen.

En este trabajo se presentan los resultados de un diagnóstico a una institución educativa, así como el proceso y datos analizados para la posterior elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, con ayuda de las orientaciones y propuestas que entrega el MINEDUC para su concreción. Para tales efectos se aplicó la metodología de la investigación con diseño de campo y con énfasis a su vez en lo descriptivo, con foco en la comparación y análisis de datos. Como resultado de los procesos llevados a cabo se pudo establecer una propuesta de PME que sería posible implementar según las dinámicas que sea factible generar dentro del establecimiento donde se elaboró el trabajo.

Abstract.

This research presents the results of a diagnostic process implemented in an educational institution, it also covers the gathering and analysis of the data for the development of an educational improvement plan. For achieving this goal, the programs and guides provided by the Ministry of Education were considered. A field design investigation method was applied which highlights the descriptive aspects and emphasizes the comparison and analysis of the data obtained. The outcome of this research provided the basis for creating a proposal of an educational improvement plan which might be implemented in the educational institution where the study was applied.

Introducción

El PME es un instrumento de planificación estratégica que es obligatorio para todos aquellos establecimientos que adscriben como dependientes de una entidad municipal (agencia local, DAEM u otra figura), actualmente este plan de mejoramiento educativo tiene un enfoque a 4 años (ciclo de mejora) y es obligatoria su realización y posterior implementación dentro de la unidad educativa.

Como es una herramienta de planificación estratégica está centrada en “permitir al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes” por lo que su principal objetivo estará centrado en el entorno y acciones que permitan llevar a cabo la concreción de una mejora continua en la calidad de los aprendizajes de los alumnos y alumnas.

Este **Ciclo de Mejora Continua** (como lo denomina el MINEDUC) se entienden como un conjunto de fases articuladas que permitirán la mejora de la gestión institucional y los resultados educativos, y como tal deberían estar en sincronía con el proyecto educativo institucional (PEI) y las dimensiones de la Gestión Escolar.

Este plan de mejora contempla dos etapas y fases, por una parte se encuentra la fase estratégica (mirada proyectiva a 4 años) que se divide en dos etapas: Análisis del PEI y Autoevaluación Institucional. En segundo lugar encontramos la planificación estratégica como tal, que contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo para la concreción del PEI y orientación de las acciones que permitan la mejora de los aprendizajes.

Por otra parte encontramos la Fase Anual, la cual contempla

- Un diagnóstico anual (análisis de resultados y prácticas de gestión)
- Planificación (acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo)

- Implementación, seguimiento y monitoreo (implementación de acciones, registro de niveles de ejecución y seguimiento de resultados).
- Evaluación (Evaluación del impacto de las acciones en el logro de la mejora y el grado de logro de la fase estratégica, además de las proyecciones anuales del próximo año)

Por razones obvias, el trabajo que se presenta en este Diagnóstico y PME, no contempla la etapa de Implementación, seguimiento y monitoreo (aunque entrega medios de verificación, descripción de las acciones y fechas estimadas) así como tampoco se considera la etapa de evaluación pues la aplicabilidad de este proyecto no está contemplada para su funcionamiento el año en curso.

Este trabajo toma el enfoque propuesto por el Ministerio de Educación para la realización de un Proyecto de Mejoramiento Educativo, comenzando con la presentación de ciertos aspectos que permiten sentar ciertos antecedentes o Dimensionamiento de la Institución escolar: su historia y actualidad, con el fin de hacerse una idea de cuál ha sido su trayectoria, posteriormente se agrega también la visión y misión del establecimiento, así como también se presentan los sellos educativos con el fin de establecer su vinculación con el modelo de gestión de la unidad educativa.

La estructura general de este trabajo se articula en tres grandes apartados. El primero relacionado con la discusión teórica y metodológica. El segundo, con el estudio y análisis de resultados educativos y el análisis de las áreas de Gestión Escolar. Para Finalizar se elabora una propuesta de Plan de Mejoramiento educativo que es fruto del análisis anteriormente descrito.

El marco metodológico aplicado en este trabajo es el de una investigación de carácter descriptivo y explicativo. el diseño de la investigación se basa en el estudio y análisis de documentos y de los datos presentes en el PEI, así como aquellos que corresponden a la eficiencia interna del establecimiento. Los objetos estudiados fueron: el Proyecto educativo institucional, los resultados educativos y el Plan de Mejoramiento Educativo del establecimiento en que se elaboró el diagnóstico. Con la finalidad de recabar información y antecedentes respecto de

las áreas y dimensiones de la Gestión Escolar se entrevistó a dos directivos, cuatro docentes y cinco apoderados de la comunidad educativa.

La selección de los individuos para las entrevistas consideró los siguientes criterios: Para los directivos, encontrarse en función del cargo; para los docentes, debían encontrarse trabajando en el establecimiento por lo menos durante dos años consecutivos y haber formado parte de la elaboración del PEI o PME en años anteriores; para los apoderados, debían haber participado de manera activa y regular de diferentes iniciativas del establecimiento y manifestar actitud de trabajo por la unidad educativa.

Para la realización del trabajo de análisis del PME se creó la matriz denominada “Pauta de Diagnóstico Institucional” (que es una pauta de evaluación que se corresponde, técnicamente, con una matriz que contempla una escala de apreciación con niveles y descriptores) que se construyó a partir de las áreas, dimensiones y descriptores asociados al PME y al Modelo de Gestión Escolar o Área de Procesos, y que se trabajó mediante la creación de grupos focales que están descritos en el apartado de Análisis del Diagnóstico Situacional.

Marco Teórico

Calidad y Mejora Educativa

Para comprender la experiencia que significa el desarrollo de un plan de mejoramiento educativo es necesario entender la necesidad de instalar nuevos conceptos y procedimientos para la mejora de los resultados, lo cual es una consecuencia de la evolución de las instituciones educativas como sistema y la tendencia que obedece a las demandas de la sociedad, quienes exigen la mejora de oportunidades de desarrollo de su población, teniendo en cuenta la educación como herramienta fundamental para la superación del estado de pobreza y exclusión social.

Es un hecho, el día de hoy, que la educación de nuestro país no le es indiferente a ningún ciudadano que habita en nuestro territorio o en el mundo. La mirada está puesta sobre la mejora de la calidad de la educación, y ha sido planteada por estudiosos de la educación, políticos y economistas (FMI, OCDE, entre otros), pues es a través del proceso de enseñanza – aprendizaje que el hombre puede lograr una mejor calidad de vida para sí mismo y para los suyos.

Cuando hablamos de calidad asociada a la educación tenemos que hacer cierta referencia al término como un concepto asociado a la empresa y al control de producto o inspección final, para luego centrarse en el control de calidad, hasta el día de hoy donde el concepto se ha extendido a las prestaciones de servicios, denominándose Aseguramiento de la Calidad y agregando la consideración de las satisfacción del cliente frente al producto o servicio. Este aspecto se condice con lo que ocurre actualmente en nuestra realidad inmediata, con la creación por parte del ministerio de educación de la **Agencia de Calidad** (Ley de **Aseguramiento de la Calidad** N ° 20.529 de 2011).

Por otra parte, esta reorientación de los establecimientos educacionales les obliga a pensar en el cliente, es decir los alumnos y sus familias:

“Se Habla de calidad de la educación cuando los estudiantes alcanzan los objetivos propuestos y los establecimientos educativos se centran en las necesidades de los estudiantes con el fin de ofrecer las oportunidades de aprendizaje en forma activa y cooperativa, a través de ricas experiencias y vínculos con la realidad, de manera que se fortalezcan los talentos individuales y los diversos estilos de aprendizaje”

Y en consecuencia se establece así un concepto que considera múltiples factores en lo que sería una definición apropiada del término calidad asociado a la educación, diciendo que existe cuando:

- Se cubre las especificaciones del diseño curricular
- La operacionalización del currículo satisface las necesidades de aprendizaje de los estudiantes y las expectativas de sus padres
- Hay relevancia y pertinencia en los contenidos
- Si en su comparación con otro sistema educativo semejante, se puede distinguir como mejor.
- También hay calidad en la educación, si los estudiantes educados satisfacen las necesidades de la comunidad al colaborar en la solución de problemas

Se puede entonces establecer como conclusión, en términos de la autora citada, que en la medida que el estudiante pueda transformar su nivel de vida (a través de la educación que se le brinda) y afectar con ello a sus semejantes, se podrá decir que el estudiante tiene calidad.

La Ley SEP y PME

La Subvención Escolar Preferencial (SEP) es una ley creada por el estado el año 2008, con la finalidad de mejorar la calidad de la educación, por medio de la entrega de recursos específicos a los establecimientos subvencionados de nuestro país en relación a la cantidad de alumnos prioritarios y que, actualmente, abarca desde el primer nivel de transición parvulario, cubriendo toda la enseñanza media desde el año 2017. Esta ley viene a complejizar la asignación de los recursos a los

establecimientos, ya que estos se encuentran relacionados con la producción de resultados institucionales.

A través de la firma de un convenio (Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa), firmado por el director del establecimiento *“mediante el cual adquiere el compromiso de destinar esta subvención a la implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo, que contenga iniciativas que apoyen con especial énfasis a los estudiantes prioritarios, y acciones de apoyo técnico-pedagógico para mejorar el rendimiento escolar de los estudiantes con bajo rendimiento académico.”*

No obstante lo mencionado en el extracto anterior, es necesario decir que la firma misma del compromiso no asegura que los recursos o el Plan de Mejoramiento se lleven a buen puerto si no se compromete a la comunidad educativa en general, involucrándola en los procesos que es necesario llevar a cabo para la construcción del mismo plan. Para cumplir lo anterior, se hace indispensable el liderazgo directivo, sobre todo cuando hablamos de construir una visión (identificar y articular), para lo cual los líderes *deben entender el contexto en que operan y trabajar de manera consistente con todas las personas que representan para promover visiones compartidas* (Leithwood y Riehl - 2005).

Las posibilidades de autonomía que genera esta ley, produce altas expectativas, sobre todo, en los establecimientos de alta vulnerabilidad, que toman este incentivo económico como una forma de lograr mejoras en ámbitos que no muchas veces tienen relación con lo estrictamente pedagógico. Aun así, la ley exige al sostenedor y principalmente a los directivos y comunidad educativa, el cumplimiento de los compromisos y objetivos planteados.

La ley (n° 20.248) planteada presenta ciertos objetivos (asignar más recursos por subvención a los estudiantes más vulnerables y establecer compromisos de los actores educativos para mejorar la calidad de la educación) que también es necesario revisar para comprender de mejor forma exigencias y compromisos (Aliaga, 2013):

- Otorgar un aumento en la subvención de los estudiantes vulnerables (Subvención Escolar Preferencial) a alumnos prioritarios según matrícula y asistencia regular al establecimiento, además de una Subvención por Concentración de alumnos Prioritarios (más vulnerables) en relación a porcentaje de prioritarios vs matrícula del establecimiento.
- Fijar convenio se firma para fijar compromisos con el sostenedor, denominado Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. El cual se enmarca dentro del ciclo de mejora, establecido a 4 años, con la posibilidad de renovarse por la misma cantidad de años.
- Determina la excepción de cobros a las familias de estudiantes prioritarios, como por ejemplo: matrícula, mensualidad, financiamiento compartido u otro que pueda limitar o dificultar su ingreso o permanencia en un establecimiento.
- Exigir al sostenedor que, el rendimiento académico no imposibilite la matrícula de un estudiante para el año siguiente y así impedir la deserción escolar (se establece la posibilidad de repetir al menos una vez por nivel).

Por otra parte también se pueden mencionar algunos compromisos institucionales y pedagógicos que debe cumplir la institución educativa:

- Destinar los recursos para la implementación de medidas y acciones contempladas en el Plan de Mejoramiento (PME).
- Elaborar y cumplir un Plan de Mejoramiento Educativo, elaborado por la comunidad educativa que contemple acciones desde el primer nivel de transición en los establecimientos que lo posean.
- Establecer y cumplir metas de resultados académicos.
- Acreditar funcionamiento del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y Centro General de Padres y Apoderados.
- Acreditar la existencia de horas docentes no lectivas para el cumplimiento de labores técnico pedagógicas y cautelar que entreguen planificación educativa anual.

- Contar con una malla curricular que incluya actividades artísticas, deportivas y culturales para entregar una formación integral a los estudiantes.
- Informar a la comunidad educativa (apoderados en especial) sobre diferentes ámbitos de la gestión institucional.
- Es responsabilidad del sostenedor asesorar a sus establecimientos en: elaboración y cumplimiento de los planes de mejoramiento (acciones y metas suscritas)

Junto con lo anterior el ministerio se encarga de fijar criterios con los cuales clasificará a los establecimientos en tres categorías, de acuerdo a los resultados obtenidos en evaluaciones SIMCE: **En recuperación** para aquellos establecimientos con menor rendimiento; colegios **Emergentes**, aquellos que obtuvieron un puntaje inferior a 250 puntos, y aquellos que superaron dicha puntuación serían los establecimientos calificados como **Autónomos**.

En tanto lo que corresponde a las acciones que debe realizar una institución que se encuentre con un proyecto SEP, se pueden mencionar las siguientes obligaciones a cumplir: incorporar un diagnóstico al plan de mejoramiento (al inicio), realizar evaluación de dominio lector y comprensión lectora en sus alumnos, coordinar acciones con redes de apoyo para tratar problemas psicológicos, sociales y necesidades educativas de alumnos prioritarios, contemplar actividades docentes complementarias al proceso de enseñanza aprendizaje de los alumnos prioritarios, utilizar el formato de PME que presenta el MINEDUC, cumplimiento de los mínimos que se establecen en el formato del PME presentado.

Cuando se habla de mejoramiento continuo se entenderá el mismo como *“el conjunto de etapas y procesos articulados de manera progresiva y coherente mediante una planificación estratégica a nivel institucional”* (Castro et al. 2015). Este mejoramiento continuo considera las etapas: de diagnóstico, planificación, implementación y evaluación de prácticas institucionales y pedagógicas de

calidad. Las etapas anteriores se encuentran asociadas a prácticas que se pueden describir en cuatro fases: instalación, mejoramiento, consolidación hasta alcanzar la articulación entre las prácticas de las cuatro áreas del modelo de calidad de la gestión escolar: gestión curricular, liderazgo, convivencia y recursos.

Así como se puede apreciar el Plan de Mejoramiento Educativo resulta ser una herramienta principal para abordar los ámbitos planteados en la ley SEP, puesto que su estructura permite dar un orden y organización a los elementos que se deben abordar para el cumplimiento de la ley, y se convierte en una herramienta de planificación estratégica para los ámbitos de la gestión institucional y pedagógica (Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos) y para la toma de decisiones en favor de la formación integral de los estudiantes, en esta visión de la mejora continua y planificación a 4 años.

Es así que producto de esta revisión, el trabajo que se presenta a continuación, toma como base del diagnóstico y elaboración del Plan de Mejoramiento la propuesta que se emana desde el Ministerio de Educación y utiliza como guía las etapas que se presentan para el análisis de los resultados académicos, elaboración de acciones y vinculación del PME con el PEI.

Dimensionamiento del Establecimiento

Características de la Comuna de Corral

El establecimiento está ubicado en la calle Tarapacá N° 401, en la Comuna de Corral, provincia de Valdivia, Región de los Ríos. La actual comuna de Corral fue descubierta por el navegante Genovés Juan Bautista Pastene en 1544, a contar del año 1643 se da inicio a una completa red de defensa en la bahía expresada en 18 castillos, fuertes y baterías tanto en la ribera norte como en la sur y que en la actualidad forma parte de un verdadero museo al aire libre. En 1820 se produce la toma de Corral dirigida por Lord Tomas A. Cockrane, que constituye quizás el hecho más significativo en la historia comunal. La comuna de Corral surge y crece durante mucho tiempo gracias a la pesca artesanal, el funcionamiento del puerto y posteriormente a los Altos Hornos. Un poco antes del terremoto del año 1960 esta empresa empezó a cerrar su funcionamiento, lo que nuevamente llevó a que la población solo subsistiera de la pesca artesanal. Un porcentaje importante de la población joven busca nuevos horizontes ya sea de estudios o laborales fuera de la comuna pues esta carece de empresas y establecimientos de estudios superiores. Los ingresos familiares no son suficientes o estables debido a la baja calificación de la mano de obra. Factores de carácter económico, político, demográfico, social y cultural, dificultan el desarrollo de la comuna, lo que impide a un porcentaje importante de la población salir del círculo de la pobreza. Uno de los problemas que a pesar del tiempo no se ha solucionado en la Comuna es la conectividad con la ciudad de Valdivia, existe un camino que es muy malo y de

una sola vía y por mar solo se puede cruzar cuando las condiciones climáticas lo permiten. La población actual de la comuna de Corral es de aproximadamente 5200 personas. Esta población está disminuyendo cada año debido a que los jóvenes que egresan de enseñanza Media solo pueden seguir estudiando fuera de la comuna o buscar trabajo también fuera de la Comuna.

HISTORIA DEL LICEO CARLOS HAVERBECK RICHTER

El Liceo Carlos Haverbeck Richter de la comuna- Puerto de Corral cuenta con una larga trayectoria de más de medio siglo entregando educación y valores. No obstante, pocos alumnos conocen parte de este legado dejado por las generaciones antecesoras.

Antecedentes: Es una institución pública creada ***“Con fecha 01 de abril de 1957 por autorización N° 109 de la otrora Departamental de Educación de Valdivia que autorizaba que en la comuna funcionaran tres cursos de humanidades, anexos al liceo N° 1 de Hombres de dicha ciudad”***. Inició sus funciones en las antiguas dependencias del complejo educacional ubicado en la intersección de las calles Prat y camino a Amargos, contando con una matrícula de 17 alumnos, siendo su primer Director, Don Froilán Martínez y una plana docente integrada por don René Cárcamo, Carlos Hoffman, Maclovia Vera, Graciela Correa y Fernando Oyarzún.

Primeros años (Los 60 y 70): El Liceo CHR se creó con el propósito de entregar educación completa a los jóvenes de la comuna, labor que se ha ido acrecentando con los años. Si bien los comienzos no fueron fáciles, debido a que no existían dependencias adecuadas, sumado a los efectos dejados en la ciudad por el terremoto de 1960, esto no fue impedimento para seguir con la tarea educativa. Así, los años 60 y 70 fueron fecundos en crecimiento, tanto material como de

incremento de la matrícula. Todo esto se vio concretado a fines de los 70, cuando se independiza del Liceo de Hombres y pasa a ser conocido como Liceo C-32.

La consolidación (Los 80 y 90): En esta época, el colegio comienza a sentar sus bases institucionales actuales, pues se pasa a la dependencia municipal, lo cual trae consigo importantes adelantos en materia de infraestructura, tales como; sala de Profesores, portería, Laboratorio, Comedor-Cocina, Biblioteca y otros. Junto con ello, a comienzos de los 90, **“Se introduce la enseñanza técnico-profesional con sus especialidades de Técnico Forestal y Técnico Pesquero según consta en la Res. Exc. N° 431 de 1991”**, lo cual amplía la oferta educacional en la comuna, logros a los que se suman el cambio de nombre de C-32 a Liceo Politécnico Carlos Haverbeck Richter en 1993, la instalación de una planta en 1995 y el inicio de las obras de ampliación en 1998.

El Liceo CHR y el nuevo milenio: El cambio de Siglo trajo consigo nuevos desafíos y necesidades que la institución ha debido enfrentar. Así, la primera década es testigo de la inauguración de las nuevas dependencias, un remozado edificio de dos pisos que cuenta con 12 salas de clases, sala de informática, sala de profesores, Oficina para UTP e Inspectoría General, oficina de Secretaria, comedor para 80 alumnos, oficina para atención de apoderados entre otras. Igualmente en el año 2000 se establece la Jornada Escolar Completa (JEC) y se continúa con la educación de adultos, proceso iniciado el año anterior.

Posteriormente en el año 2001, se produjo un cambio de gran relevancia, como fue el reconocimiento oficial para impartir la Enseñanza Técnico-Profesional con la especialidad de **“Elaboración Industrial de Alimentos”**, según consta en la **Res. Exc. N° 878**. Esta acción ha permitido darle identidad y reconocimiento a la institución, aportando técnicos de nivel en el rubro alimenticio. Además esta década aportó con otros logros tales como; impartir educación básica en los cursos de séptimo y octavo básico, la incorporación del Programa de Integración Escolar (PIE) en 2006, la autorización para exámenes de validación de estudios y

de equivalencia de estudio para fines laborales en 2008 y una nueva planta para el área técnica, etc.

La época actual (2010 a la fecha): Desde su creación hasta la fecha, el Liceo Carlos Haverbeck Richter no ha dejado de ir en una constante evolución, con el sólo propósito de entregar educación de calidad, integral y promover valores fundamentales a los jóvenes de la comuna de Corral para desenvolverse con éxito tanto en la futura vida académica y laboral.

Visión

El Liceo Politécnico Carlos Haverbeck Richter, en el ámbito de la Educación Técnico Profesional, forma técnicos de calidad sobre la base del fortalecimiento y desarrollo de competencias profesionales, valores, disciplina y afecto, que permita a nuestros alumnos la inserción efectiva y exitosa al mundo del trabajo de la región, para satisfacer las demandas laborales de un país en pleno crecimiento y desarrollo. En el ámbito Humanístico – Científico, forma personas en un contexto educativo de alta exigencia académica y formativa, que le permita asegurar su acceso a la Educación Superior, en concordancia con su proyecto personal de vida.

Misión

Somos un Liceo Polivalente de excelencia, que ofrece una educación de calidad, científica humanista, técnico profesional y laica, dirigida a hombres y mujeres desde 7° Básico a 4° Medio; desarrollando competencias académicas, sociales, ético-morales, artísticas y deportivas. Con un equipo Docente y no docente altamente comprometido con los aprendizajes de sus alumnos y alumnas que ejerce su quehacer pedagógico en un ambiente colaborativo.

Valores y Competencias

Pertenencia: para lograr en los alumnos un sentido de integración y mística con el liceo y una cultura estudiantil adecuada al clima institucional y acorde con el sentido de nuestra misión.

Inclusión y no discriminación: nuestra institución educativa desarrolla su labor en un contexto de inclusión y no discriminación en cada uno de sus alumnos y demás integrantes de la comunidad escolar.

Participación: el logro de nuestra misión se fundamenta en el acuerdo y participación concertada entre los distintos estamentos de la comunidad liceana.

Calidad: valoramos la búsqueda de la excelencia en el continuo mejoramiento del proceso educativo y del desarrollo personal - social con acciones innovadoras.

Sellos Educativos

Desde el año 2014 el MINEDUC ha solicitado a los establecimientos, que reciben subvención del estado, que debe incluir dentro de sus Proyectos Educativos Institucionales, aquellos elementos que los diferencian de cualquier otra institución educacional. En este sentido los sellos educativos serían *aquellos elementos que marcan la identidad de una institución, aquello que los hace diferentes de otras escuelas de su entorno en el ámbito valórico, académico, ético y moral. Marcan la identidad de toda entidad educativa respondiendo a la pregunta ¿quiénes somos?* (Alvarado, 2015), o en otras palabras *los elementos que caracterizan, sintetizan y reflejan la propuesta formativa y educativa que una comunidad quiere desarrollar; son los elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y la diferencian de otros proyectos educativos* (MINEDUC, 2018)

Producto de lo anterior, en el nuevo formato que entrega el ministerio para el desarrollo de los planes de mejoramiento, se incluye la vinculación de los Sellos Educativos (PEI) con el modelo de la Gestión Escolar, puesto que los Sellos son los que sustentan la Misión y Visión del establecimiento así como sus definiciones y sentidos institucionales, y esto define el perfil de los actores de la comunidad

educativa, lo que se transforma en referente para la elaboración de una propuesta de mejora contextualizada.

A continuación se presentan los sellos ya vinculados con las áreas de gestión y el PEI, la que se obtuvo del trabajo con la administración del establecimiento y los equipos de trabajo de los diferentes estamentos. Para efectos de esta presentación se redujo el tamaño de letra con la finalidad de que se pueda observar la relación entre los sellos y áreas de gestión, exponiendo en primer lugar los sellos, y posteriormente su relación con la dimensión de la gestión educativa.

Sellos Liceo Carlos Haverbeck Richter

Sello 1

Desarrollar en nuestros alumnos las habilidades y actitudes artísticas, culturales y deportivas. Actividades Educativas académicas y Complementarias que ayuden al alumno a desarrollar valores, aptitudes, destrezas y competencias en el ámbito académico, artístico, cultural y deportivo.

Sello 2

La participación de los padres en el proceso educativo. La familia como un actor insustituible de la comunidad educativa, que constituye desde su particularidad, saberes y experiencias, el enriquecimiento y desarrollo del proceso educativo, que tiene deberes y derechos y que se fortalece participando en ella.

Sello 3

Desarrollar en los alumnos(as) una mentalidad y actitud de emprendimiento. Formación Técnico Profesional de calidad y que otorgue las herramientas

necesarias para que los alumnos egresados puedan insertarse en el mundo laboral público o privado y sean capaces de realizar emprendimientos.

Sello 4

Promover educación Integral e inclusiva. Formación de alumnos a los que se otorgan los espacios para que puedan ejercer sus derechos y deberes, en un marco de respeto, compromiso y sana convivencia, fortaleciendo valores ciudadanos y democráticos, reconociendo la diferencia y aplicando valores como la tolerancia, el respeto, inclusión y no discriminación.

Sello 5

Desarrollar y Promover las actividades Náuticas desde un enfoque pedagógico. Nuestro Establecimiento imparte una educación caracterizada por un fuerte énfasis en la práctica del deporte, utilizando el medio natural en toda su magnitud para generar un desarrollo integral de la persona, incentivando la práctica de actividades náuticas desde un enfoque educativo, siguiendo las directrices que nos entrega el currículum nacional en la asignatura de Educación Física, destacando la práctica de Kayak, Natación y Velerismo; dejando la posibilidad de incorporar cualquier otra que pueda fortalecer este sello institucional.

Vinculación PEI con el modelo de la Gestión Escolar.

Sello	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia Escolar	Dimensión de Gestión de Recursos
--------------	--	-----------------------------------	---	---

1	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	El director insta una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.
2	Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.	El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.	El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de	El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño. El establecimiento

			Alumnos y a las directivas de curso.	cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.
3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.
4	Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual,	El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de	El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal

	dinamismo e interés.		responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.	según las necesidades pedagógicas y administrativas. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.
5	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	El director insta una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto.	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.

Resultados Educativos

Promoción Escolar

Considerando la importancia del establecimiento a nivel local (es la primera opción de las familias para educar a sus hijos) se hace evidente la necesidad de presentar algunos datos de eficiencia, respecto de: la matrícula general, la promoción y reprobación de estudiantes., así como también la cantidad de alumnos que han sido retirados. Para lo anterior se ha tomado como referencia un periodo de 10 años, puesto que en el momento de revisión de los datos más antiguos, el año 2007 presenta una disminución no fluctuante de la cantidad de

matrícula del establecimiento y por lo anterior una clara preocupación al momento de replantearse el modelo de gestión llevado a cabo y la oferta educativa para la comunidad local respecto de aspectos orientadores como lo son el PLADECO y el PADEM.

La siguiente tabla consta de los datos antes mencionados e incluye datos de porcentajes que serán de utilidad para el análisis.

AÑOS	N° TOTAL DE ALUMNOS		Promovidos		Reprobados		Retirados	
	nivel	total	N°	%	N°	%	N°	%
			total		total		total	
2007		324	258	79,6	38	11,7	28	8,6
2008		293	247	84,3	26	8,9	20	6,8
2009		285	234	82,1	36	12,6	15	5,3
2010		270	195	72,2	52	19,3	23	8,5
2011		277	236	85,2	23	8,3	18	6,5
2012		260	231	88,8	15	5,8	14	5,4
2013		241	209	86,7	18	7,5	14	5,8
2014		225	192	85,3	24	10,7	9	4,0
2015		217	202	93,1	8	3,7	7	3,2
2016		214	181	84,6	26	12,1	8	3,7
2017		210	192	91,4	7	3,3	11	5,2
PROM. HIST.				84,9		9,4		5,7

Uno de los elementos que es necesario analizar con mayor detenimiento es la disminución de matrícula, puesto que de la cantidad de estudiantes depende también el que un establecimiento pueda obtener los recursos necesarios para su manutención, aunque podría parecer una tendencia a emigrar de la comuna en busca de otras alternativas educativas, también es cierto que los datos que arroja el PADEM respecto de la matrícula 2017 permitió el aumento de estudiantes de primer año medio, el resto de los cursos se mantuvo o bien disminuyó. Por otro lado, el Censo 2017 habla de un envejecimiento progresivo de la población y una disminución en la tasa de natalidad ascendente, con una baja en la población

entre 0 a 14 años de más del 20% (2012 a 2015) que representa a las próximas generaciones que han de ingresar al establecimiento, por lo que se presenta como un desafío el captar nuevos estudiantes para la institución.

Junto con la disminución de la matrícula general, también es posible observar un descenso significativo en el número de reprobados el año 2017, en comparación al año inmediatamente anterior. Sin embargo, el aumento en la cantidad de retirados es una constante que el presente año superará al descrito en los datos del cuadro anterior.

Resultados PSU

La Prueba de Selección Universitaria es un punto de suma importancia para la comunidad educativa y en especial para el área científico-humanista, pues su finalidad es propender a que los estudiantes tengan la opción de ingresar a las universidades del CRUCH. Debido a esto, los resultados que se obtienen anualmente son registrados y almacenados en base de datos que permiten su consulta y comparativa a través de los años, como su posterior utilización en la toma de decisiones en la gestión institucional.

Para efectos de la elaboración del actual PME y el análisis comparado de los puntajes PSU y su relación con el acceso a carreras universitarias, se considerará solamente los últimos 5 años con la finalidad de establecer una relación de los resultados obtenidos con la gestión realizada y los procesos que se pueden encontrar relacionados con dichos resultados. Además se presenta de forma detallada la última muestra de los estudiantes que rindieron la Prueba de Selección Universitaria como una forma de relacionar los resultados con la gestión de las asignaturas y los programas que participan de la preparación de los estudiantes para el ingreso a las universidades tradicionales (PACE, Preuniversitario Institucional, etc.)

Resultados Históricos Acceso a Educación Superior

Año	Nº alumnos que rindieron la prueba	Nº de alumnos que pueden postular	%	Nº de alumnos matriculados	%
2013	50	11	22,0	4	8,00
2014	40	14	35,0	8	20,00
2015	42	18	42,9	12	28,57
2016	27	12	44,4	6	22,22
2017	17	10	58,8	8	47,06
TOTAL	176	65	40,6	38	25,2

De acuerdo a los datos presentados es posible observar una tendencia fluctuante entre aquellos estudiantes que, finalmente, logran matricularse en una institución de educación superior del CRUCH y aquellos que, posterior a la obtención de los puntajes, se encuentran en posibilidades de postular.

Aunque sea, por decirlo de un modo distinto, poco justo realizar comparaciones entre generaciones que no presentan una cantidad de estudiantes similar, es posible realizar algunas generalizaciones que son relevantes al momento de evaluar estos resultados.

Uno de esos aspectos, que al parecer es igualmente relevante, (tomando en cuenta que la continuidad en estudios superiores no solo se puede realizar en universidades tradicionales) es el referido a aquellos estudiantes en posibilidad de postular y los que se han matriculado en alguna carrera, pues estos datos parecen ser un poco más alentadores si lo apreciamos a través de los años, llegando a un 80% de estudiantes matriculados de aquellos con posibilidades de postulación.

La posibilidad que los registros presentados se conviertan en insumos importantes para la comunidad educativa solo será posible en la medida en que se tenga también un mayor contacto con las universidades y éstas puedan entregar información referida, por ejemplo a: adaptación de los estudiantes, rendimiento y

deserción, entre otros, puesto que ingresar a la universidad es solo un elemento aislado dentro del desempeño educativo del estudiante, que no tiene seguimiento posterior a este proceso.

Resultados Promoción 2017

Nº	APELLIDO	NOMBRE	LENG	MATM	PROM PSU	HIST	CS
1	ALTAMIRANO	ALEJANDRA	481	507	494	285	425
2	ALVAREZ	ANGELINA	558	495	526,5	523	470
3	ALVAREZ	ANDRETTI	474	386	430	483	484
4	ANABALON	PAOLA	612	544	578	436	514
5	BAHAMONDES	IGNACIO	474	527	500,5	530	564
6	BERROCAL	THAMAR	596	481	538,5	475	349
7	CONTRERAS	ANDREA	530	481	505,5		470
8	DIAZ	EDITH	530	481	505,5	329	425
9	ELGUETA	ANGÉLICA	530	481	505,5	329	425
10	FLANDEZ	DENISS	405	448	426,5	424	392
11	LONCOMILLA	EDGARDO	290	386	338		409
12	FLORES	ALEJANDRO	480	489	484,5		
13	MONSALVE	EDUARDO	496	408	452	475	392
14	OYARZÚN	MONSERRAT	620	465	542,5	483	484
15	PARDO	LEONARDO	349	518	433,5		
16	SILVA	MARCELA	481	400	440,5	382	392
17	MADRID	ANTONIO	424	507	465,5	457	
		Promedios	490	471	480	432	443
		Año 2016	485	465	475	442	423

Utilizando la lógica del análisis anterior, la comparativa que en este caso corresponde a dos años consecutivos distintos, no nos ofrecerá una visión que sea posible contrastar con precisión, debido a la cantidad de alumnos que rinden, sobre todo en el caso de las evaluaciones específicas, en las que el número de estudiantes es aún más disímil, sin embargo es posible observar un aumento general de 5 puntos por evaluación con respecto a la medición inmediatamente anterior en cuatro asignaturas, y de 20 puntos en la prueba de ciencias, cuestión

que puede ser interpretada como algo positivo del desempeño en este tipo de evaluaciones y, a su vez, como una mejora en los aprendizajes de los estudiantes. No obstante lo anterior, es necesario recalcar que el punto de vista estadístico es solo uno de los elementos posibles de análisis, y que las conclusiones a las que llegamos deberían estar orientadas a comprender los resultados no solo desde el punto de vista comparativo estadístico, sino que como insumo para análisis cualitativos más profundos.

Resultados SIMCE

A continuación se presentan algunos resultados educativos del establecimiento que permiten establecer un punto comparativo de los avances o fluctuaciones en las mediciones anuales de carácter obligatorio (SIMCE) y aquellas que se relacionan con los perfiles de egreso y continuidad en la educación superior (PSU /titulación e ingreso a la educación técnica superior). Posterior a la muestra que se presenta de acuerdo a los resultados educativos en las mediciones mencionadas, se agrega la reflexión realizada con la comunidad educativa, siguiendo las indicaciones presentadas en el formulario de trabajo entregado por el ministerio de educación para la elaboración de los planes de mejoramiento.

Según los registros e informes que eleva el MINEDUC, el Grupo Socioeconómico al que pertenecen los estudiantes es de un nivel **Medio Bajo**, considerando la información que es posible recabar de las encuestas realizadas en el proceso SIMCE, y un IVE (índice de vulnerabilidad escolar) de 87,9 %.

Resultados mediciones SIMCE 2017

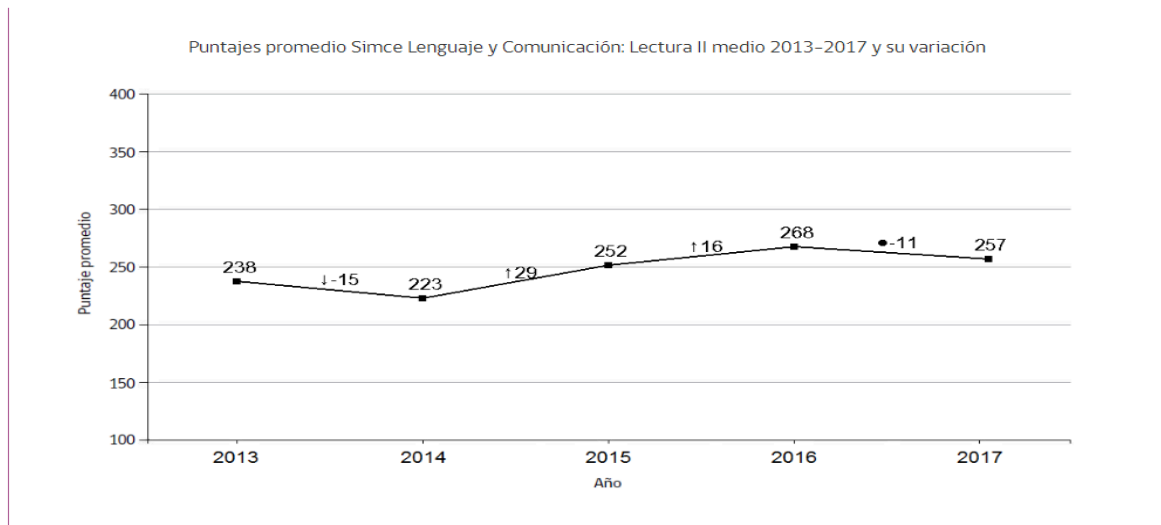
Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social II Medio 2017

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Autoestima académica y motivación escolar	72	similar (0 puntos)	similar (-2 puntos)
Clima de convivencia escolar	74	más alto (4 puntos)	similar (-1 punto)
Participación y formación ciudadana	75	similar -	similar (-2 puntos)
Hábitos de vida saludable	74	similar (4 puntos)	más alto (5 puntos)

Resultados de aprendizaje Lectura II Medio Simce 2017

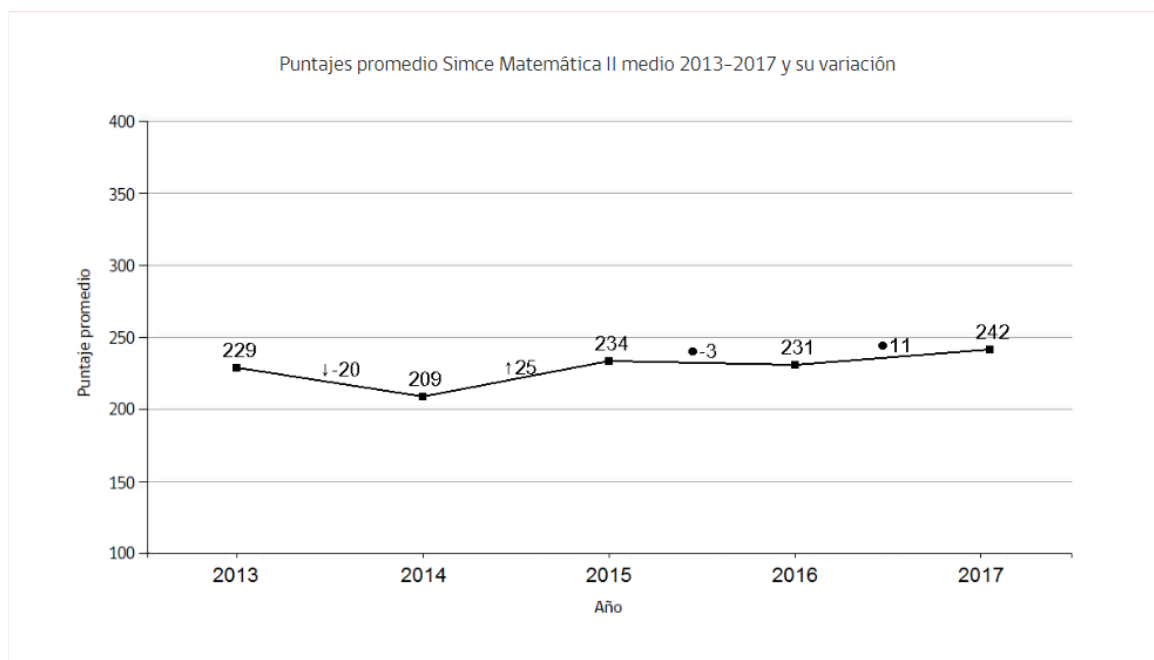
	Lectura
Puntaje promedio	257
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	similar (-11 puntos)
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2017 de establecimientos de similar GSE es	más alto (15 puntos)

Variaciones SIMCE 2013 – 2017 (Lenguaje y Comunicación)



Resultados de aprendizaje Matemática II Medio Simce 2017

Matemática	
Puntaje promedio	242
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	similar (11 puntos)
El promedio 2017 del establecimiento comparado con el promedio nacional 2017 de establecimientos de similar GSE es	similar (-7 puntos)



Resultados Comparados 2007 – 2017.

	Lenguaje	Matemática	Historia	Ciencias
Año				
2008	202	203		
2009				
2010	226	205		
2011				
2012	245	218		
2013	238	229		
2014	223	209		228
2015	252	234	241	
2016	268	231		226
2017	257	242		
Promedio	239	221	241	227

Análisis resultados SIMCE

En los distintos datos presentados, respecto de las mediciones estandarizadas llevados a cabo por el MINEDUC, podemos decir que los puntajes a través de los años han sido fluctuantes, pero que se han mantenido, en los últimos tres años, por sobre los 250 puntos. Junto con lo anterior, y a pesar que entre la última medición y la del año anterior hay una diferencia de 11 puntos, el establecimiento aún se encuentra 15 puntos sobre los demás establecimientos con el mismo Grupo Socioeconómico (GSE), lo que ratifica que el trabajo realizado en la unidad educativa, aún se encuentra por sobre los niveles de otras instituciones.

La cuestión que es preocupante en este momento es que no se puede descender en puntajes en las evaluaciones, puesto que gracias a los resultados obtenidos el año 2016, el establecimiento logró obtener la Subvención Nacional por Desempeño de Excelencia (SNED), también llamado Excelencia Académica, que es un logro que no solo trae consigo la mejora económica de los sueldos del profesorado, sino que también genera una mirada positiva, desde el exterior, sobre el establecimiento. Junto con ello, los resultados (SIMCE, Titulación, índices de convivencia, entre otros) obtenidos por los estudiantes han logrado que el establecimiento suba de categoría de Desempeño de un nivel **Medio-Bajo**, a un **Nivel Medio**, por lo que se puede inferir que la gestión realizada durante la nueva administración ha realizado avances significativos en la mejora global del establecimiento.

Análisis General de Resultados Educativos

Habiendo presentado los datos y realizado un breve análisis de los apartados referidos a los resultados educativos, se consideró solo presentar, en este apartado, los resultados finales del análisis a modo de dar cuenta de las

conclusiones obtenidas del trabajo realizado con los miembros de la institución, utilizando para ello el modelo que presenta el texto del Ciclo de mejoramiento (2018) para orientar el trabajo del PME.

Preguntas para el análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Los resultados en SIMCE y PSU han mejorado por los procesos pedagógicos aportados por los talleres implementados, tanto en Comprensión Lectora, como en Resolución de Problemas. Además el trabajo específico realizado por nuestro preuniversitario y Programa PACE de Gobierno, han permitido mejorar aún más los resultados PSU y aumentar el ingreso a la Universidad de nuestros estudiantes.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	Existe en los datos algunas variantes que pueden describirse como mejora en aspectos como: porcentaje de aprobados, cantidad de alumnos que ingresan a la universidad (CRUCH) y un puntaje SIMCE que, aunque es fluctuante, se mantiene dentro de los rangos estimados, pero aún no es suficiente, se debe buscar más aliados y nuevas estrategias pedagógicas que nos permitan generar mejores resultados.
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	Si bien los resultados han mejorado, consideramos que los y las estudiantes pueden mejorar aún más y que entre las causas que debiéramos abordar es la poca motivación hacia el estudio, sistematizar

	prácticas pedagógicas como docentes, realizar trabajo colaborativo e interdisciplinario.
--	--

Análisis del Diagnóstico Situacional (áreas y dimensiones)

Para el proceso que se detalla a continuación se consideró el modelo que ofrece el Mineduc para el análisis conjunto de los resultados obtenidos en los diferentes grupos de trabajo que se conformaron para el diagnóstico de las áreas de la gestión institucional en lo referido a: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Para el primer proceso de recolección de datos, se conformaron grupos preestablecidos según las áreas de gestión en las que participaban habitualmente, según su labor dentro del establecimiento, así determinada la población, los grupos conformados quedaron establecidos de la siguiente forma.

Área de Gestión	Participantes
Liderazgo	Director Inspector General Representante de los docentes Representante de los apoderados Representante del centro de alumnos Representante de los asistentes de la educación
Gestión Curricular	Jefe Unidad Técnico Pedagógica Equipo Docente Equipo PIE (coordinadora) Equipo Psicosocial (psicóloga)

Convivencia Escolar	Equipo Directivo (Director + UTP) Inspector General Coordinador Equipo Convivencia Equipo Psicosocial (psicóloga) Equipo PIE (coordinadora)
Gestión Recursos	de Director Unidad Técnico Pedagógica Representante del DAEM

Este análisis primario de las áreas se realizó con una matriz adaptada para la ocasión (Ver Anexo 1) y en cada grupo se determinó un mediador (en algunos caso el propio investigador asumió este rol) que registraba en la matriz el nivel en que cada área de gestión desarrollaba (o no) las dimensiones correspondientes, posteriormente un representante de cada uno de los grupos se encargaría de presentar, en consejo general de profesores ampliado (con la participación de los actores involucrados en el proceso de obtención de datos), los resultados obtenidos de este proceso de diagnóstico, estableciendo así el diagnóstico final contrastado por la comunidad educativa global.

Los resultados que apreciaremos a continuación consideran la última fase de la evaluación de las áreas de procesos, en donde se confrontó las evaluaciones realizadas en los grupos focales con los datos y conocimientos de los demás actores que no participaron de la primera fase.

Para efectos del presenta trabajo el desarrollo de descriptores ya se encuentra asociado en ésta etapa del desarrollo del diagnóstico, por lo que no fue incluida como apartado.

Área Liderazgo

Dimensión	Evidencia – Comentario
Existen prácticas de Planificación del establecimiento.	Planificación anual y plan estratégico. Cronograma de actividades Plan anual de gestión de los diversos estamentos.
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	PEI en evaluación anual Desafió: incorporar elementos de desarrollo comunal (PLADECO) en la formación de los estudiantes a través de actualización del PEI.
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	Matriz de gestión que contiene tareas, responsables y fechas. Carta de navegación (dirección)
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	Planificación de inspectoría general (plan anual operativo) y Planificación UTP, contenidas en la matriz de gestión que articula y coordina los estamentos y responsables.

Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	Encuesta de autopercepción a Docentes Encuesta de satisfacción Alumnos y Apoderados. Evaluación diagnóstica PME
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	Protocolos de actuación (frente a las situaciones) Actividades tendientes a la promoción de la buena convivencia (celebraciones, reuniones, etc.)
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	Cuenta pública realizada anualmente. Registro para consulta e información de logros en página web.

Área Gestión Curricular

Dimensión	Evidencia - Comentario
-----------	------------------------

<p>Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p>	<p>Jornadas de planificación y actualización en los programas de estudio.</p> <p>Programaciones curriculares anuales.</p> <p>Planificaciones mensuales según marco curricular.</p>
<p>Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.</p>	<p>Planificación según marco curricular vigente.</p> <p>Reuniones de departamento (progresión de aprendizajes)</p>
<p>Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.</p>	<p>Planificaciones conjuntas con PIE (educadoras diferenciales)</p> <p>Orientaciones Jefatura Técnica.</p> <p>Seguimiento y monitoreo de los estudiantes con NEE (necesidades educativas especiales)</p>
<p>Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.</p>	<p>Planificaciones que se elaboran según DUA.</p> <p>Revisión de prácticas y visitas de aula.</p> <p>Evaluaciones periódicas de cobertura y comparación con logros académicos.</p>
<p>Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.</p>	<p>Revisión de evaluaciones por UTP</p> <p>Formato exigido, además de incorporación obligatoria de matriz de evaluación y tabla de especificaciones.</p>
<p>Existen prácticas para recoger información sobre la implementación</p>	<p>Informes de cobertura y logro curricular</p> <p>Acompañamientos de Aula</p>

de los diseños de enseñanza en el aula.	Trabajo docentes duplas
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Capacitación en herramientas para el desarrollo de las habilidades de los estudiantes.
Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	Diagnósticos institucionales aplicados Programas de nivelación Informe Educativo – Conductual 8° año
Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	Informes de cobertura curricular realizado por los docentes (matriz de cobertura) Triangulación de información: cuaderno del estudiante, leccionario y planificación (jefe técnico). Carta Gantt de los OAS y progresión.
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.	No existen evaluaciones semestrales de cobertura. Existen evaluaciones externas, evaluaciones estándar para medir contenidos globales del año.
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos docentes temáticos Jornada de evaluación de la cobertura y rendimiento académico.

Área Convivencia Escolar

Dimensión	Evidencia – Comentario
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	<p>Protocolos de actuación de diversos temas (acoso, hostigamiento, consumo o tráfico)</p> <p>Distribución de manual de convivencia, reglamento interno y de evaluación al momento de la matrícula.</p> <p>Trabajo temático con las jefaturas de cada curso.</p>
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	<p>Reuniones especiales con el equipo de gestión del establecimiento y los apoderados.</p> <p>Entrega de información periódica.</p> <p>Contacto permanente propiciado por encargados de inspección.</p>
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	<p>Plan Anual de trabajo.</p> <p>Sensibilización y psicoeducación de la comunidad.</p> <p>Apoyo psicosocial individual o grupal.</p> <p>Dinamización del trabajo con redes institucionales de salud, sociales o judiciales.</p> <p>Adecuación curricular.</p> <p>Diversificación de métodos de enseñanza.</p> <p>Taller de habilidades adaptativas</p>
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las	<p>Educadoras diferenciales Decreto 170</p> <p>Adecuaciones curriculares.</p> <p>Planificación conjunta con docentes.</p>

dificultades y avances en su aprendizaje.	Apoyo Personalizado a estudiantes con dificultades de aprendizaje.
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	<p>Convenio con empresas (prácticas)</p> <p>Convenios con instituciones académicas del área técnica.</p> <p>Programa de vinculación con el medio (visita empresas locales rubro alimentación)</p> <p>Programa de Acompañamiento y Acceso Efectivo a la Educación Superior (PACE, Universidad Austral de Chile)</p>

Área Gestión de Recursos

Dimensión	Evidencia – Comentario
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	<p>Entrevistas de personal.</p> <p>Filtro de personal y evaluación de desempeño anual.</p>
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<p>Entrevista personal en dirección.</p> <p>Reunión anual de consejo (metas institucionales por departamento)</p>
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	<p>Recursos PIE asegurados en PME.</p> <p>Acciones anuales orientadas al PIE.</p> <p>Necesidades de trabajo según plan anual.</p>

Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Cuaderno de registro uso de materiales Planillas de gastos. Cuenta pública.
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Evaluación de convenios gubernamentales y con empresas. Renovación de convenios (gobierno y empresas)
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Inventarios anuales. Registro semestral de necesidades educativas. Recursos para mantención (anuales)

Análisis de Resultados

A continuación se presenta de forma pormenorizada la evaluación final de las áreas a través de las preguntas y orientaciones presentes en el *Formulario de registro del Plan de mejoramiento educativo*, en su relación con la fase estratégica.

Fortaleza y oportunidades de mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el Análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none">● Acompañamiento de aula esta institucionalizado.● Compromiso de los docentes frente al curriculum.● Seguimiento a la cobertura curricular.● Mejoramiento de la calidad del proceso formativo de las y los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none">● Insuficiente retroalimentación a la acción docente en el aula.● Falta de actualización de los docentes frente a los procesos evaluativos.● Insuficientes recursos asociados al proceso educativo y gestión docente en el aula.● Deficitaria infraestructura para la acción pedagógica efectiva.● Rotación Permanente de

			<p>docentes y Cargas horarias Demasiado acotadas y desmotivadoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Bajo nivel de Implementación de políticas y mecanismos de Seguimiento de los planes y programas de Estudio.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> • Alto nivel de Compromiso del equipo directivo en su gestión institucional. • Existe un cronograma anual de todas las actividades programadas en el Liceo. • Existe un Plan de Trabajo desde la dirección. • Director que genera vínculo con las empresas para fortalecer el 	No existen facultades delegadas para el Director acorde a la Ley 20501, lo que dificulta mayor efectividad en la gestión.

		trabajo curricular y artístico y deportivo.	
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	<ul style="list-style-type: none"> • Se cuenta con un Equipo multidisciplinario para atender la convivencia escolar. • Redes de apoyo institucional. • Se dispone de una Plan Anual Operativo. • Reglamento de convivencia Escolar socializado por todos los estamentos. 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar un plan anual de apoyo psicosocial. • Fortalecer la labor del Profesor Jefe • Mayor participación de padres y apoderados en el establecimiento
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> • Existe el PME con recursos SEP lo que permite instalar acciones y dimensiones que considera organizar y ejecutar Los 	<ul style="list-style-type: none"> • No existe un modelo de gestión desde el sostenedor que asegure la viabilidad en el tiempo del PME y que asegure los

	<p>humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos</p>	<p>recursos acorde al PEI.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas estratégicas con empresas regionales que complementan el desarrollo institucional. 	<p>recursos a tiempo para su ejecución.</p> <ul style="list-style-type: none"> • No existe una política institucional de Recursos Humanos para el personal, orientado al mejoramiento.
--	--	--	---

Plan de Mejoramiento Educativo

Un vez que ha finalizado el análisis de los elementos del diagnóstico, y se ha establecido una serie de nudos críticos, se está en condiciones de elaborar el plan de mejoramiento, considerando elementos que servirán para establecer relaciones entre el PEI y las necesidades del establecimiento para la mejora de los aprendizajes de los estudiantes. Teniendo en cuenta que el modelo propuesto por el ministerio de educación está suficientemente probado y apunta al desarrollo de un PME en base a una planeación estratégica, se utilizará en gran parte esta propuesta para la planeación del proyecto.

Acciones.

Considerando los resultados del diagnóstico institucional y su posterior análisis, se hace necesaria la elaboración de acciones que sirvan para consolidar o articular ciertas prácticas institucionales y pedagógicas en pos de constituirse en soporte institucional para el mejoramiento de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y en general de la calidad de la educación entregada por el establecimiento en cuestión.

Es necesario tener en consideración que, si bien se utilizó para este proceso el documento intervenible que proporciona el MINEDUC para la etapa de planificación anual, elementos como “nivel de ejecución” y “justificación del nivel

de ejecución” fueron obviados para el presente PME puesto que no es un plan que se encuentre en ejecución, y por lo tanto no correspondería agregarlo.

Las presentes acciones surgen a partir del diálogo con los integrantes de la comunidad educativa del liceo Carlos Haverbeck Richter y con los estamentos más relevantes de la misma, y obedece a las necesidades reales que surgieron del diagnóstico institucional y posterior análisis de los resultados de la primera fase de trabajo focalizado.

En el proceso de elaboración de estrategias para cada dimensión, se establece también la necesidad de elaborar acciones que apunten al mejoramiento de los ámbitos que se han detectado como deficitarios en cada dimensión que se encuentra asociados a ciertas prácticas que es necesario implementar para la mejora.

Desarrollo del PME

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Generar un Plan de Convivencia Escolar acorde a la realidad y desarrollar actividades que enmarquen el interés y necesidades de participación de toda la comunidad educativa. Evaluar las acciones planteadas y reformular si fuese necesario.
Acción	Prevenir la deserción escolar
Descripción	Se elaborará una lista mensual de las inasistencias de aquellos estudiantes en riesgo de desertar. Además se realizará un seguimiento constante de los alumnos de la nómina de deserción a través de llamadas telefónicas al apoderado.
Fecha inicio	05/03/2019
Fecha Término	20/12/2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Inspector General y Equipo de Inspectoría
Recursos Necesarios	Materiales de oficina, plan de telefonía celular, insumos computacionales.
ATE	No

TIC	No
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	Registro en cuaderno de llamadas telefónicas Archivos de asistencia diaria (libro de clases) Registro Intervenciones del encargado de convivencia.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$100.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$100.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Implementar espacios de reflexión pedagógica y coordinación de asignatura con intercambio de experiencias.
Acción	Elaboración de planificaciones por unidad y seguimiento de la Cobertura Curricular.
Descripción	Mensualmente se realizará un monitoreo de la cobertura curricular de acuerdo a las planificaciones entregadas y registro de contenidos.
Fecha inicio	01-04-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP

Responsable	Unidad técnico pedagógica.
Recursos Necesarios	Insumos de oficina, medios audiovisuales e informáticos.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Planificaciones docentes entregadas Registro cobertura curricular en leccionario.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$30000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$30000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Implementar espacios de reflexión pedagógica y coordinación de asignatura con intercambio de experiencias.
Acción	Acompañamiento de Aula
Descripción	Acompañamiento y mentoría realizado por el Equipo de Gestión a las y los docentes de aula.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019

Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Medios audiovisuales, insumos oficina, matriz de acompañamiento.
ATE	No
TIC	Sala de Clases
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Informes de acompañamiento de cada docente visitado
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$30000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$30000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Implementar espacios de reflexión pedagógica y coordinación de asignatura con intercambio de experiencias.
Acción	Fortaleciendo el curriculum
Descripción	Adquisición de material didáctico para ciencias, matemáticas, lenguaje, artes, etc; con la finalidad de

	ir en apoyo de las y los docentes y talleristas para la realización de actividades curriculares y extracurriculares.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Pizarras acrílicas, borradores, insumos de oficina y computacionales, Proyector, computadores, artículos eléctricos, otros.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Registro de requerimientos Copias de facturas y/o boletas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$4.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$4.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
-----------	--------------------

Estrategia	Implementar espacios de reflexión pedagógica y coordinación de asignatura con intercambio de experiencias.
Acción	Mejorar comprensión lectora y resolución de problemas en los estudiantes.
Descripción	Aumento en 1 hora en el plan de estudios de primer y segundo año medio para trabajar Comprensión Lectora y Resolución de Problemas.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	Subvención normal
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina, fotocopias, elementos computacionales, horas docente matemática, lenguaje, otros.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Oficio solicitud horas docentes Registro de actividades en leccionario
Monto Subvención General	\$2.000.000
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0

Monto Total	\$2.000.000
-------------	-------------

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Implementar espacios de reflexión pedagógica y coordinación de asignatura con intercambio de experiencias.
Acción	Apoyo de profesionales Asistentes de Educación
Descripción	Gestionar la contratación de Psicóloga/o, Terapeuta Ocupacional, Orientador/a, Fonoaudióloga/o, Kinesióloga/o, otros. Con la finalidad de dar apoyo integral a las y los integrantes de nuestra comunidad educativa y nuestro Programa de Integración.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	PIE
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Profesionales Asistentes de Educación, instrumentos de evaluación, materiales de evaluación, literatura, material de oficina e insumos computacionales.
ATE	No
TIC	Sala de clases
Plan(es)	Plan de gestión de la convivencia Plan de apoyo a la inclusión
Medios de Verificación	Requerimiento de profesionales Programas de trabajo Libro de firmas
Monto Subvención General	\$0

Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$10.000.000
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Implementar espacios de reflexión pedagógica y coordinación de asignatura con intercambio de experiencias.
Acción	Desarrollo de las Actividades del Programa de Integración.
Descripción	Elaboración, implementación, seguimiento y evaluación de planes de apoyo individuales; trabajo colaborativo e interdisciplinario de aula regular, evaluaciones y reevaluaciones estudiantes PIE.
Fecha inicio	01-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	PIE
Responsable	Coordinador/a PIE
Recursos Necesarios	Profesionales del área, baterías de evaluación, insumos oficina, insumos computacionales, otros.
ATE	No
TIC	No

Plan(es)	Plan de apoyo a la inclusión
Medios de Verificación	Informes de evaluación Registros de planificación Plan de adecuaciones curriculares Requerimiento horas docentes.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$10.000.000
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Fomentar el desarrollo profesional, por medio de la capacitación y perfeccionamiento permanente. Evaluar las acciones planteadas y reformular si fuese necesario.
Acción	Capacitación docente y asistentes de educación
Descripción	Requerimiento de programas pertinentes para la capacitación de asistentes y docentes, de forma focalizada y según las necesidades de la comunidad educativa.
Fecha inicio	01-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP

Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina, computacionales, entidades capacitadoras, alimentación, otros.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	Plan Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Encuestas a Docentes - Plan de capacitación - Requerimientos - Registro de asistencia
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Fomentar el desarrollo profesional, por medio de la capacitación y perfeccionamiento permanente. Evaluar las acciones planteadas y reformular si fuese necesario.
Acción	Jornadas de reflexión y apoyo
Descripción	Se realizarán jornadas de reflexión pedagógica, jornadas para padres y apoderados y charlas para estudiantes, con la finalidad de potenciar el quehacer diario de los integrantes de la comunidad educativa.

Fecha inicio	01-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos Necesarios	Insumos oficina, computacionales, alimentación, etc.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	Registro de asistencia. Requerimientos Fotografías y videos
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.000.000

Área de Liderazgo

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Reunión anual con integrantes de la comunidad educativa para actualizar y mejorar el PEI
Acción	Gestión Directiva y Administrativa

Descripción	Implementación y puesta en marcha de recursos organizativos, normativos y técnicos que optimicen la gestión directiva y técnica pedagógica para mantener informada a toda la comunidad educativa del quehacer diario y los logros institucionales, manteniendo reuniones periódicas con el sostenedor, incluyendo la aplicación de encuestas de autopercepción del servicio educativo otorgado.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, servicio de alimentación, sala de reuniones, otros.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Manual de funciones Actas de reuniones Documentación técnica Portal WEB Encuestas aplicadas Resultados de encuestas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$100.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0

Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$100.000

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Reunión anual con integrantes de la comunidad educativa para actualizar y mejorar el PEI
Acción	Creación de una página web informativa.
Descripción	Generación y actualización continua del portal web del colegio con la finalidad de mantener informada a la comunidad educativa respecto del desarrollo de las actividades y logros obtenidos.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Docente asignado
Recursos Necesarios	Horas docente responsable Contratación servidor web Equipo computacional Cámara fotográfica y de video Insumos de oficina y computación.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	Ninguno
Medios de Verificación	Requerimiento horas docente Portal en funcionamiento
Monto Subvención General	\$0

Monto SEP	\$2.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.000.000

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Reunión anual con integrantes de la comunidad educativa para actualizar y mejorar el PEI
Acción	Análisis y revisión de Proyectos, Programas y Reglamentos con la comunidad educativa.
Descripción	Revisión periódica de los documentos conductores de nuestra institución con la finalidad de actualizarlos haciendo participara a toda la comunidad educativa.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, sala de reuniones, servicios de alimentación. Otros.
ATE	No
TIC	Laboratorio
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Actas de reuniones Fotografías Documentos actualizados

Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$300.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$300.000

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Institucionalizar el trabajo con las empresas de la región
Acción	Visitas a Empresas y entidades de educación superior
Descripción	Gestionar la visita a empresas de rubro de alimentación Instituciones de educación superior y colegios de educación media dentro y fuera de la región por parte de nuestros estudiantes y docentes.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Jefe de departamento (área técnico profesional)
Recursos Necesarios	Movilización, alojamientos, alimentación, insumos de oficina y computacionales.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Fotografías y videos de las visitas

	Listados de asistentes a las empresas Requerimiento Copia de facturas y/o boletas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$3.500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$3.500.000

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Institucionalizar el trabajo con las empresas de la región
Acción	Vínculos de apoyo empresarial a las actividades curriculares y extracurriculares del establecimiento.
Descripción	Crear vínculos con las empresas particulares de la región y del país, para que sean un aporte real a las actividades curriculares (prácticos y otros) y también extracurriculares e implementación de espacios académicos, deportivos y temáticos de nuestro establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	Aportes Privados
Responsable	Director

Recursos Necesarios	Teléfono celular con plan, insumos oficina, disponibilidad temporal, alimentación, movilización, otros.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de Verificación	Requerimientos Firmas de convenios Entregas de materiales Fotografías y videos de las actividades
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.500.000

Área Convivencia Escolar

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Revisar Plan de Convivencia, Formación Ciudadana, Inclusión, Sexualidad, Desarrollo Docente y Seguridad Escolar
Acción	Desarrollar un rol activo de Padres y Apoderados de nuestro Establecimiento.

Descripción	Padres y apoderados serán convocados a participar de la validación y conocer cada uno de los diferentes instrumentos de convivencia escolar, además se les convocará a ser parte de talleres orientados a potenciar un rol más activo.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computación, servicios de alimentación, espacios adecuados, otros.
ATE	No
TIC	Sala habilitada
Plan(es)	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de Verificación	Convocatorias Registro de asistencia Registro Fotográfico.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$300.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$300.000

Dimensión	Convivencia Escolar
-----------	---------------------

Estrategia	Revisar Plan de Convivencia, Formación Ciudadana, Inclusión, Sexualidad, Desarrollo Docente y Seguridad Escolar.
Acción	Prevención de la salud y seguridad al interior del establecimiento.
Descripción	Proveer al colegio contará con TENS y encargado de seguridad, una enfermería implementada, un programa de salud y seguridad que resguarde la seguridad y salud de todas y todos los integrantes de la comunidad educativa.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Profesional Enfermera, implementación de enfermería, implementación de materiales de seguridad, movilización, plan de telefonía móvil, otros.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	Plan de gestión de la convivencia escolar Plan integral de seguridad escolar
Medios de Verificación	Contrato Enfermera Requerimientos Registro de atenciones en enfermería Registro de charlas de seguridad Copia de facturas y/o boletas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000

Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Revisar Plan de Convivencia, Formación Ciudadana, Inclusión, Sexualidad, Desarrollo Docente y Seguridad Escolar.
Acción	Constitución de C.G.A, C.G.P y Club deportivo.
Descripción	Se realizará las elecciones del centro general de padres y alumnos para fortalecer la participación y aportes al trabajo de la comunidad educativa. Además se reactivará el club deportivo institucional.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos oficina y computacionales, sala habilitada para reuniones, servicio de alimentación, horas profesor asesor, otros.
ATE	No
TIC	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar

Medios de Verificación	Registro de participantes Registro de reuniones Actas de constitución CGP - CGA
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$500.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Revisar Plan de Convivencia, Formación Ciudadana, Inclusión, Sexualidad, Desarrollo Docente y Seguridad Escolar.
Acción	Actividades de formación ciudadana
Descripción	Realización de actividades para fortalecer el ámbito de formación, tales como: Talleres de formación ciudadana, visitas a instituciones del estado, entre otras que se encuentren adscritas dentro del plan.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico
Recursos Necesarios	Material didáctico, insumos oficina y computacionales, movilización y alimentación, otros.

ATE	No
TIC	Sala disponible
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Formación Ciudadana
Medios de Verificación	Requerimientos Registro de asistencia a talleres Copia de facturas y/o boletas Registros audiovisuales
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$3.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$3.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Actualizar y mejorar redes de apoyo externas.
Acción	Renovación de vínculos con redes de apoyo locales
Descripción	Crear vínculos con hospital, carabineros, PDI y todas las instituciones externas que puedan ir en ayuda del trabajo pedagógico, de convivencia y administrativo del establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP

Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, sala de reuniones.
ATE	No
TIC	Sala habilitada
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	Registro reunión de acuerdo apoyo mutuo. Registro de charlas y visitas.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$100.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$100.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Actualizar y mejorar redes de apoyo externas.
Acción	Programación de charlas y acuerdo de apoyos
Descripción	Apertura del establecimiento a las entidades externas para que apoyen con charlas y oras actividades a la comunidad educativa de nuestro establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019

Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, sala de reuniones, alimentación, otros.
ATE	No
TIC	Sala habilitada
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	Registro de asistentes. Solicitudes de charlas. Registro fotográfico.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$100.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$100.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Evaluar y mejorar aspectos de la gestión directiva.
Acción	Celebración de fechas significativas.

Descripción	Conmemorar todas las fechas significativas y de relevancia de la institución y que estén insertas en el calendario anual y cronograma escolar, así como también participar de eventos comunales o locales de relevancia.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Servicios de Amplificación e iluminación, insumos de oficina y computación, servicios de alimentación, cámara fotográfica y de video, papel fotográfico, materiales de librería, insumos de impresión.
ATE	No
TIC	Sala habilitada
Plan(es)	Plan de gestión de la convivencia escolar
Medios de Verificación	Fotografías y videos Requerimientos Registro de asistencia Convocatorias a eventos Panel Informativo
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$3.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0

Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$3.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Relacionar las metas del establecimiento en todas sus áreas a un sistema de incentivos y amonestaciones incluyendo procedimientos claros de desvinculación.
Acción	Incentivo económico al mejoramiento del desempeño institucional.
Descripción	Gestionar la entrega de un incentivo económico a todo el personal del establecimiento que estará referido a las metas y resultados estipulados en este PME y que será de acuerdo al Reglamento de Incentivo de Desempeño al Personal.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	Plan de desarrollo profesional docente
Medios de Verificación	Resultados SIMCE y PSU Rendimiento y promoción escolar.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$4.000.000
Monto PIE	\$0

Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$4.000.000

Dimensión	Gestión de recursos
Estrategia	Implementar de manera ordenada y planificada, los recursos necesarios para el normal funcionamiento del establecimiento en todos los estamentos.
Acción	Implementación CRA
Descripción	Adquisición de Textos, muebles y materiales necesarios para implementar el Centro de Recursos para el aprendizaje de nuestro establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, textos, materiales tecnológicos, muebles, otros.
ATE	No
TIC	CRA
Plan(es)	Plan Lector Plan gestión de biblioteca
Medios de Verificación	Requerimientos Copia de Facturas Registro Implementación

Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.000.000

Dimensión	Gestión de recursos
Estrategia	Implementar de manera ordenada y planificada, los recursos necesarios para el normal funcionamiento del establecimiento en todos los estamentos.
Acción	Compra textos lectura domiciliaria
Descripción	Se comprarán los textos de lectura domiciliaria para todas y todos los estudiantes, con el fin de fortalecer la asignatura de Lenguaje y Comunicación y sobre todo la Comprensión Lectora.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Textos de lectura domiciliaria
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	Plan Lector
Medios de Verificación	Requerimientos

	Copia Facturas Textos y préstamo
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$4.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$4.000.000

Dimensión	Gestión de recursos
Estrategia	Comprometer a las empresas vinculadas al establecimiento con recursos pedagógicos.
Acción	Firma de convenios con instituciones estatales y privadas.
Descripción	Gestionar compromisos formales de cooperación con empresas a nivel local, regional y nacional, con el fin de aportar al establecimiento diversos tipos de recursos.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	Gestión directiva
Responsable	Director
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, servicio de alimentación, amplificación, otros.

ATE	No
TIC	No
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Firma de convenios Registro fotográfico
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$1.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$1.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Implementar de manera ordenada y planificada, los recursos necesarios para el normal funcionamiento del establecimiento en todos los estamentos.
Acción	Fortalecer los talleres prácticos del área Técnico Profesional.
Descripción	Gestionar la adquisición de todos los recursos necesarios para potenciar los talleres prácticos del área Técnico Profesional.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP

Responsable	Jefe especialidad (área técnica)
Recursos Necesarios	Reparación y/o reposición de maquinaria, utensilios e instrumentos; adquisición de envases de vidrio, material de librería, envases de papel y plástico, materiales de higiene y productos químicos industriales de limpieza y desinfección (desengrasante, desinfectantes, etc), elementos de protección personal (guantes, mascarillas, manguillas, etc) otros
ATE	No
TIC	Sala de procesos
Plan(es)	No
Medios de Verificación	Requerimientos Copias de factura
Monto Subvención General	\$3.000.000
Monto SEP	\$2.500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.500.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Implementar de manera ordenada y planificada, los recursos necesarios para el normal funcionamiento del establecimiento en todos los estamentos.

Acción	Contar con profesionales o monitores para talleres JEC o extracurriculares.
Descripción	Contar con los servicio de profesionales o monitores que posean las competencias necesarias para desarrollar todos los talleres del establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Profesionales o monitores. Implementos para desarrollo de cada taller.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Requerimientos Órdenes de trabajo Libro de firmas Registros audiovisuales.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$5.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$5.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Implementar de manera ordenada y planificada, los recursos necesarios para el normal funcionamiento del establecimiento en todos los estamentos.
Acción	Contar con todos los recursos necesarios para el establecimiento.
Descripción	Gestionar la adquisición de recursos educativos, material didáctico, deportivo, recreativo y artístico que permita un óptimo desarrollo del trabajo pedagógico en las diferentes asignaturas, talleres JEC, Laboratorio de Ciencias, laboratorio de computación, actividades extracurriculares y otras instancias de participación del establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios	Material pedagógico, didáctico, deportivo, recreativo, artístico, computacionales, servicios de alimentación y amplificación, entre otros.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	-
Medios de Verificación	Requerimientos Copia de Facturas Fotografías
Monto Subvención General	\$0

Monto SEP	\$10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Implementar una comunicación fluida con todos los actores de la comunidad educativa.
Acción	Contar con plan de telefonía móvil y panel informativo.
Descripción	Adquirir plan de telefonía celular para mantener contacto con los integrantes de la comunidad educativa, y crear un panel informativo respecto de las informaciones más relevantes que se desarrollen dentro del establecimiento.
Fecha inicio	05-03-2019
Fecha Término	31-12-2019
Programa asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios	Insumos de oficina y computacionales, fotocopias, artículos de librería, plan de telefonía y equipos telefónicos.
ATE	No
TIC	No
Plan(es)	-

Medios de Verificación	Requerimiento Copia facturas Registro de llamadas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.500.000

Bibliografía

1. Agencia de Calidad (2017). *Ficha Resultados Educativos 2017*. Texto completo en <http://www.simce.cl/ficha2017/?lista=1&rbd=7015&establecimiento=LICEO+CARLOS+HAVERBECK+RICHTER®ion=0&comuna=0>
2. Aliaga Olmedo, Alfredo (2013). *Impacto de la implementación de los planes de Mejoramiento*. Universidad Alberto Hurtado, Santiago, Chile. Texto completo en: <http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5408/MGDEAliaga.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
3. Alvarado Agurto, Daniela (2015). *Los sellos en los proyectos educativos institucionales en Chile*. Editorial Universidad Católica del Maule. Curicó, Chile.
4. Biblioteca Nacional del Congreso Nacional de Chile (2015). *Resultados Estadísticos Comunes 2015*. Texto completo en <http://reportescomunales.bcn.cl/2015/index.php/Corral>
5. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile (2008). *Ley de Subvención Escolar Preferencial*. Santiago. Chile. Texto Completo en: <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=269001&idParte>

6. Castro, Fabian et al. (2015) *Instrumentos claves de la gestión escolar. El caso de la subvención escolar preferencial de Chile*. Costa Rica. Texto completo en: <http://www.redalyc.org/jatsRepo/447/44746861006/html/index.html>

7. Ilustre Municipalidad de Corral (2016). PLADECO 2016 – 2020. Texto completo en www.municipalidadcorral.cl/wp-content/.../PLADECO-CORRAL-Informe-Final.pdf

8. Ilustre Municipalidad de Corral, DAEM de Corral (2018). PADEM. Texto completo en www.municipalidadcorral.cl/wp-content/uploads/2016/.../PADEM-2017-CORRAL.pdf

9. Instituto Nacional de Estadística (2017). Primeros Resultados Definitivos Censo 2017 Los Ríos. Texto completo en <http://www.inelosrios.cl/noticia.aspx?opc=ShowNew&id=617>

10. Jaramillo González, Mónica. *Modelos de Calidad*. En: Gestión de la Unidad Educativa, Gestión y Evaluación de Procesos. Arturo Barraza.

11. Leithwood y Riehl. *¿Qué sabemos sobre liderazgo educativo?* Texto completo en: <https://www.slideshare.net/VICADAL/que-sabemos-sobre-liderazgo-educativo>

12. Liceo Carlos Haverbeck Richter (2017). *Programa de Integración Escolar*. Texto completo en <http://www.liceocarlos haverbeckcorral.cl/pie.html>

13. Liceo Carlos Haverbeck Richter (2017). *Proyecto Educativo Institucional*. Texto completo en <http://www.liceocarlos haverbeckcorral.cl/pei.html>

14. Ministerio de Educación (2018), *Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales*. Texto completo en.

<http://www.comunidadescolar.cl/documentacion/2018/PME%202018%20Orientaciones.pdf>

15. Ministerio de Educación (2018), *Fase Anual, Planificación anual*. Texto completo en.

<https://www.mineduc.cl/2018/02/27/orientaciones-plan-mejoramiento-educativo-2018/>

16. Ministerio de educación (2013), *Guía para el diagnóstico institucional*. Santiago, Chile.

17. Ministerio de Hacienda (2002), *Informe Final, Fondo de Proyectos de Mejoramiento Educativo*. MINEDUC. Santiago, Chile. Texto completo en: http://www.dipres.gob.cl/597/articles-140996_informe_final.pdf

18. Rosales Villaroel, Pedro. *Planteamiento del problema, objetivos, preguntas de investigación y justificación del estudio*.

Anexo

Matriz para diagnóstico institucional

Área	Dimensión	Descriptor	Nivel de Evaluación						Evidencias
			0	1	2	3	4	5	
Liderazgo	Visión Estratégica y planificación	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.							
		Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.							
		Existen prácticas por parte de los líderes en							

		asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.							
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.							
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.							

	<p>Información y análisis</p>	<p>La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p>							
		<p>Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para</p>							

		dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.								
--	--	---	--	--	--	--	--	--	--	--

Área	Dimensión	Descriptor	Nivel de Evaluación						Evidencias
			0	1	2	3	4	5	
Gestión Curricular	Organización curricular	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.							
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes							

		esperados, según corresponda.							
	Preparación de la enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.							
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.							
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre							

		los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.							
	Acción docente en aula	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.							
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.							

		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.							
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.							
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en							

		el Marco Curricular.							
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.							

Área	Dimensión	Descriptores	Nivel de Evaluación						Evidencias
			0	1	2	3	4	5	
Convivencia Escolar	Convivencia escolar en función del PEI	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos							

		actores del establecimiento educacional.							
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.							
	Formación Personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes.	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.							
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo							

		progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.							
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.							

Área	Dimensión	Descriptores	Nivel de Evaluación						Evidencias
			0	1	2	3	4	5	
Gestión de Recursos	Recursos humanos	Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias							

		requeridas para implementar el PEI.							
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.							
	Recursos financieros, materiales y tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.							
		Existen prácticas para							

		asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.							
	Procesos de soporte y servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.							
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.							

Niveles de evaluación de las áreas de procesos

Valor	Nivel	Descriptorios de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
5	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.