



Trabajo final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación.
Mención Gestión de Calidad.

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.
LICEO REPÚBLICA DEL ECUADOR, DE LA COMUNA DE TOMÉ, REGIÓN DEL
BIO BIO.**

Nombre del candidato a magister: Alejandro Iturra Latorre
Nombre tutor guía: Amely Dolibeth Vivas Escalante
Nombre tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Enero 2023

Índice

1. Resumen.....	3
2. Introducción.....	4
3. Marco teórico.....	5-9
4. Marco contextual.....	10-13
5. Diagnóstico institucional.....	14-29
6. Análisis de resultados.....	30-33
7. Plan de mejoramiento.....	34-46
8. Bibliografía	47-48

Resumen

El presente trabajo se basa en la necesidad de aplicar mejoras al establecimiento Liceo República del Ecuador de la comuna de Tomé, esto producto del diagnóstico institucional y posterior análisis de los resultados. Para lograr un producto de calidad se consideró literatura emanada por profesionales de la educación, además del contexto educacional, las características de los miembros de la comunidad educativa y las necesidades surgidas producto de la pandemia vivida y conocida por todos y todas.

Una vez establecidas las necesidades, así como las ventajas y desventajas del establecimiento, se confeccionó un plan de mejoramiento educativo, que consta de 4 dimensiones (Gestión pedagógica, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos), cada una con sus respectivas sub dimensiones, las que a su vez sirvieron para plantear los objetivos, metas y acciones, estas últimas con los actores de la comunidad educativa que se deben hacer responsables de la ejecución, evaluación y posterior impacto que se producen en la comunidad para replantearse o fortalecer el trabajo año a año.

El plan de mejoramiento educativo realizado propone 3 acciones para la dimensión Gestión Pedagógica, 2 acciones para la dimensión liderazgo, 3 acciones para la dimensión Convivencia Escolar y 4 acciones para la dimensión Gestión de recursos. Cada una de estas acciones alineadas para confeccionar mejoras o en más de un caso fortalecer el trabajo ya consolidado.

Introducción

En el contexto del proceso de reforma al sistema educacional en nuestro país, impulsado por el MINEDUC, se ha propuesto a las Instituciones Educativas la elaboración e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo. Dentro de este marco y tal como lo dice MINEDUC, es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar los lineamientos y objetivos a alcanzar.

El presente Plan de Mejoramiento Educativo, del Liceo República del Ecuador fue confeccionado una vez se tuvo certeza del diagnóstico y los resultados de este, a su vez sustentado por la literatura y las nuevas actualizaciones post pandemia, todo enmarcado en el retorno a las aulas de los estudiantes.

El plan esta creado ya sea para fortalecer algunas acciones que ya se implementaban desde hace un tiempo a la fecha, como plantear mejoras en algunas dimensiones, sobretodo en Convivencia Escolar y Gestión Pedagógica.

El plan contempla acciones que emergen del objetivo y meta institucional planteada a un año, lo que no quiere decir que de resultar exitosas puedan mantenerse en el tiempo.

Este Plan se ha redactado alineando sus contenidos con el Ideario Educativo, considerando el marco contextual, las características de la comunidad educativa, las fortalezas y debilidades de los años anteriores, además de las exigencias y políticas emanadas por la autoridad.

Marco Teórico

El plan de mejoramiento educativo es una instancia para fortalecer lo que ya se está realizando, pero también es una instancia para planificar lo que resta por mejorar, además de actualizar las políticas públicas y las nuevas necesidades que surjan en el contexto educativo. Debido a lo anterior es que se hace necesaria la revisión del sustento técnico y la validación de expertos que a través de la literatura pueden ayudarnos a respaldar nuestras decisiones.

Uno de los pilares de este plan de mejoramiento educativo ha sido fortalecer el plan de transición para niños y niñas de educación Parvularia al sistema escolar formal, dado lo anterior y basándonos en lo que relata la Superintendencia de Educación Parvularia, cuando habla de “TRANSICIÓN EDUCATIVA”, ya que se desarrolla en un contexto socio-cultural, es decir se construye también en forma interna y diferente en cada individuo. El concepto de articulación (transición educativa) según Peralta, 2007: Todas las aplicaciones de este término: “especie de coyuntura”, “nudo a manera de soldadura”, “unión de un órgano con otro”, dan cuenta de la existencia de dos partes que están separadas y que requieren de un tercer elemento (externo a ellos), para poder enlazarse o en el mejor de los casos “unirse”.

Dicho en otras palabras, es fundamental que este proceso que se da en el establecimiento no sea una acción más, sino que se releve a un nivel superior dentro de la planificación anual, debido a que una transición efectiva y profesional, logrará tener niños y niñas ingresando a un sistema formal de educación con una perspectiva fuerte y articulada, lo cual puede lograr una mejor toma de decisiones para los nuevos educadores que se harán responsables por los logros académicos de estos estudiantes.

Un pilar fundamental para alcanzar el éxito de todos y todas nuestros y nuestras estudiantes es lograr ver las cualidades individuales de cada uno de ellos y ellas, por lo tanto, el plan establecido plantea que una de las acciones será resguardar para que la enseñanza sea diversificada en el contexto del aula de clases. Tomlinson 2008, nos relata que, en las aulas diversificadas, los profesores proporcionan a cada individuo modos específicos para aprender del modo más rápido y profundo posible, sin suponer que el mapa de carreteras del aprendizaje

de un alumno es idéntico al de ningún otro. Estos profesores trabajan de manera diligente para garantizar que tanto los estudiantes aventajados, como los más retasados y los intermedios, trabajen más duro de lo que esperaban inicialmente; alcanzan metas por encima de sus expectativas; y llegan a la conclusión de que el aprendizaje implica esfuerzo, riesgo y éxito personal.

Estos profesores trabajan también para garantizar que cada estudiante experimente, de manera coherente, el hecho de que normalmente el trabajo duro conduce al éxito. Los profesores de las aulas diversificadas utilizan el tiempo de manera flexible, recurren a una amplia gama de estrategias de aprendizaje y se alían con sus alumnos para verificar que tanto lo que se aprende como el ambiente en que esto sucede están hechos a la medida del alumno.

Dado lo anterior, y en el contexto educativo chileno actual, se hace fundamental lograr acortar las brechas educativas, conseguir que cada estudiante aprenda de manera personalizada y acorde a sus ritmos, ya que de esa forma podremos conseguir que al final del proceso la mayoría adquiera las herramientas y habilidades y de esa forma mejorar sus posibilidades en la sociedad.

En un centro educativo, no todo puede ser académico, a través del tiempo se hace imperioso invertir en actividades extra escolares

Estas actividades hacen que los niños y niñas mejoren su nivel educativo, sus relaciones interpersonales y aumentan considerablemente su motivación. Hay muchos padres que utilizan estas actividades para mejorar el rendimiento de sus hijos o para controlar y gestionar su tiempo de ocio. En la actualidad, los más pequeños se están volviendo sedentarios por culpa de las nuevas tecnologías ya que se pasan horas y horas frente al ordenador o la consola. Para evitarlo, muchos padres llevan a sus hijos a actividades extraescolares (Hernández, 2016). No podemos olvidar que las actividades extraescolares ocupan un tiempo que debería estar destinado al ocio del alumnado y por tanto deben de ser actividades con aspecto lúdico, deseado y disfrutado por ellos (Romero, 2010). El tiempo libre de los más pequeños debería ser un tiempo de alegría, de gratuidad y diversión, de libertad, responsabilidad y generosidad. Por lo tanto, toda aquella actividad extraescolar que cumpla estos requisitos será una actividad de tiempo libre nutritivo y que ampliará su concepción del mundo. Estas actividades los capacitaran para

convertirse en adultos felices, capaces de buscar su propia plenitud y bienestar (Pazos, 2012).

Tomando en cuenta lo anterior, es que el plan de mejoramiento educativo tiene como finalidad en una de sus dimensiones crear las instancias y actividades que ayuden y entreguen una gama amplia de talleres extra escolares que a su vez cautiven a nuestros educandos a utilizar sus tiempos libres en estas actividades.

Otro de los pilares fundamentales que proponen en el plan de mejoramiento anual es gestionar los espacios de reflexión para la mejora continua en el establecimiento.

Los espacios propicios para reflexionar y aprovechar los saberes de los profesores deben gestarse en la escuela y ser un foco de interés al interior de éstas. La reflexión pedagógica permite conocer los problemas y proponer posibles soluciones para que los docentes puedan afrontar las dificultades pedagógicas con éxito. La interacción entre los docentes les permite compartir conceptos con los que se significa la realidad y así configurar las mejores decisiones para ejecutar las acciones más adecuadas. (Maturana, 2011).

Sin duda que estos espacios de reflexión ayudarán a tomar mejores decisiones, y que sobretodo estarán avaladas y comprometidas por la mayoría de los actores del proceso educativo, en especial los docentes.

Junto a los espacios de reflexión se debe dar el fortalecimiento del trabajo colaborativo entre docentes, de tal manera que se logren los objetivos y metas del PEI.

El trabajo colaborativo es una metodología fundamental de los enfoques actuales de Desarrollo Profesional Docente y su esencia es que profesoras y profesores “estudien, compartan experiencias, analicen e investiguen juntos acerca de sus prácticas pedagógicas, en un contexto institucional y social determinado” (Vaillant, 2016, p. 11).

En experiencias de carácter colaborativo, los docentes tienen la oportunidad de dialogar y reflexionar entre ellos y/o con otros miembros de la comunidad educativa, detectando necesidades, pensando la mejor manera de abordarlas,

compartiendo experiencias y tomando decisiones con el fin último de apoyar el aprendizaje de los estudiantes (Docentemás, s.f).

El plan de mejoramiento educativo presentado manifiesta la importancia de trabajar de forma colaborativa y releva lo fundamental que es hacer comunidad y establecer metas en conjunto, además de potenciar el trabajo en equipo, y a su vez practicarlo en el aula con los estudiantes.

Otro foco del plan de mejoramiento es gestionar actividades institucionales que ayuden a crear un vínculo entre todos los miembros de la comunidad escolar.

El aislamiento que provocó la pandemia solo vino a reforzar una idea que se conocía desde antes: que las personas necesitan generar una conexión social, a través de un sentido de comunidad, para tener mayor felicidad y salud mental, especialmente en los trabajos. Así lo confirma el artículo “Reavivar un sentido de comunidad en el trabajo”, de Harvard Business Review, coescrito por Christine Porath, profesora de gestión en la Universidad de Georgetown y autora de los libros “Mastering Community: The Surprising Ways We Move from Surviving to Thriving Together” y “Mastering Civility: A Manifesto for the Workplace”.

Bajo el argumento anterior es que en este plan de mejoramiento se crean actividades y proyectos que involucren la participación de todos los actores de la comunidad escolar con el fin de crear vínculos y sentido de pertenencia.

La alianza familia escuela sin duda que es fundamental para conseguir las metas que se propongan, por consiguiente, es que en el presente plan de mejoramiento se crean acciones que ayudan a conseguir esta alianza.

Si el hogar es un pilar fundamental para la formación socio afectiva y moral de sus miembros, lo es también para su desarrollo académico. Se conoce y valora poco la enorme influencia que la familia tiene sobre los rendimientos académicos y sobre la experiencia escolar de sus hijos. En los últimos años, diversas investigaciones demuestran la estrecha relación entre la participación y compromiso de los padres en la educación y los resultados académicos obtenidos, el mejor comportamiento y la mayor percepción de autoeficacia académica de los alumnos. La participación activa de los padres en la educación de sus hijos es garantía de buenos resultados académicos (Ballen & Moles, 1994; Eurydice, 1997; CIDE – UNICEF, 2000; Akinlolu, 2002).

En este plan de mejoramiento educativo se busca incorporar la alianza familia escuela, de tal forma que se creen los lazos y vínculos de pertenencia con el PEI y establecimiento.

Un pilar fundamental para conseguir buenos resultados y conseguir metas y objetivos en los alumnos es tener una formación continua de nuestros profesionales, especialmente los docentes, dado lo anterior es que el plan de mejoramiento plantea acciones que vayan en beneficio de la actualización de las prácticas pedagógicas de los profesores. En el Artículo 11 de la ley 20903.- Los profesionales de la educación tienen derecho a formación gratuita y pertinente para su desarrollo profesional y la mejora continua de sus saberes y competencias pedagógicas.

Los profesionales de la educación son responsables de su avance en el desarrollo profesional.

Su objetivo es contribuir al mejoramiento continuo del desempeño profesional de los docentes, mediante la actualización y profundización de sus conocimientos disciplinarios y pedagógicos, la reflexión sobre su práctica profesional, con especial énfasis en la aplicación de técnicas colaborativas con otros docentes y profesionales, así como también el desarrollo y fortalecimiento de las competencias para la inclusión educativa.

En el ejercicio de su autonomía, los establecimientos educacionales y en particular sus directores y equipos directivos, tendrán como una de sus labores prioritarias el desarrollo de las competencias profesionales de sus equipos docentes, asegurando a todos ellos una formación en servicio de calidad.

Por consiguiente, es imposible dejar de lado en el plan de mejoramiento, tener funcionarios acordes a los saberes del siglo XXI, además de las nuevas estrategias, metodologías y actualizaciones, sobretodo post pandemia, que aparecen día a día.

Un plan de mejoramiento educativo siempre debe estar basado y fundamentado en los sustentos teóricos, que nos entreguen las investigaciones de autores y profesionales. Estar actualizados a las necesidades de una sociedad que día a día demanda nuevas y mejores opciones, será la clave para conseguir las metas, mantener un interés constante y una demanda permanente en el tiempo.

Marco Contextual

El Liceo República del Ecuador de Tomé, es el único establecimiento educacional municipal ubicado específicamente en el sector céntrico de la ciudad. No forma parte de un barrio. Sus alumnos provienen en la gran mayoría de diferentes puntos del casco urbano de la ciudad y en menor cantidad de sectores semirurales y rurales de la comuna. El ambiente del entorno es tranquilo en lo que se refiere a los niveles acústicos. La seguridad del sector y la ciudad en general se ha visto vulnerada en el último tiempo por situaciones delictivas.

Desde el punto de vista socio económico, la mayor parte de las familias pertenecen al nivel Medio según informe de Agencia de Calidad de la Educación 2015. El Índice de Vulnerabilidad Social es de un 61.5% y el porcentaje de Alumnos matriculados en condición de Prioritarios es de un 49 %. El entorno socio cultural familiar es positivo. La mayoría de los padres y apoderados egresó de educación media y el 31 % de ellos posee estudios superiores. Más del 70% de las familias tiene acceso a Internet. Por razones laborales alrededor del 40 % de los padres y apoderados se trasladan a diario a comunas cercanas como Concepción y Talcahuano e incluso hay padres que se trasladan por periodos a regiones mineras del norte. La poca disponibilidad de tiempo de madres y padres para compartir con sus hijos, especialmente en días laborales, reduce ostensiblemente el apoyo familiar para instalar en sus hijos valores y hábitos positivos, que el liceo y la sociedad requiere.

En lo que se refiere a los alumnos que egresan de nuestro liceo, el 100% se incorpora a la educación media, permaneciendo un número importante de ellos en el mismo establecimiento o accediendo a otros liceos de la comuna o Concepción. Al egresar de la educación media, más del 60% sigue estudios superiores.

VISIÓN

Que el Liceo República del Ecuador se constituya en una institución modelo de formación inclusiva para la excelencia educativa en la comuna, la región y el país, sobre la base de una comunidad que trabaja en forma colaborativa.

MISION

Contribuir al desarrollo integral de las y los estudiantes con énfasis en el respeto y la no violencia, promoviendo la inclusión social, la capacidad de vivir en armonía consigo mismo, la naturaleza y la comunidad, convirtiéndose en aporte a la sociedad

Antecedentes Pedagógicos

Establecimiento	Liceo República del Ecuador
Rol Base De Datos	4830-5
Dependencia	Ilustre Municipalidad de Tomé Departamento de Educación Municipal

Proyecto Educativo	“Cultivando Patria y Saber desde 1853”
Fecha Vigencia P.E.I.	Años 2019 – 2023
Dirección	Aníbal Pinto N° 1210
Dcto. Cooperador	7350-81
Niveles De Enseñanza	Educación Parvularia - Educación Básica- Enseñanza Media

Rut CEGEPA	75.213.400-6
Nombre Director	Juan Cuadra Salgado
Teléfono	41 2651089
E. Mail	liceo@ecuadortome.cl
Página Web.	www.ecuadortome.cl

Niveles De Enseñanza y Matrícula 2022

Nivel educativo	N° de curso	N° de alumnos		Total alumnos
EDUCACIÓN PARVULARIA		H	M	
NT1	2	27	30	117
NT2	2	33	27	
TOTAL NIVEL	4	60	57	
EDUCACIÓN BÁSICA				
1° a 4°	9	147	157	712
5° a 8°	12	201	207	
TOTAL NIVEL	21	348	364	
ENSEÑANZA MEDIA				
1° A 4°MEDIO	8	146	152	298
TOTAL NIVEL	8	146	152	
Curso Especial	1	2	1	3
TOTAL NIVEL	1	2	1	
TOTAL	34	556	573	1129

Resultados Educativos Medición SIMCE.

NIVEL	AÑO	ASIGNATURA			
		LENG.	MAT.	CIENC.	HIST.
4°	2016	281	26		
	2017	284	26		
	2018	301	28		
6°	2016	273	258		
	2017				
	2018	248	261	27	
8°	2015	27	28	31	
	2016				
	2017	258	267	269	
	2018				
2° medio	2018	264	265	255	

Índices De Eficiencia Interna

INDICADOR	2017	2018	2019
Aprobación	98%	98%	99.4%
Repitencia	2	2%	0.6%
Asistencia Media			
Deserción	0%	0%	0

Datos De Planta Docente

Directivos	5
Educadoras de párvulos	4
Profesores de Educación Básica	27
Profesores de Educación Media	32
Educadoras Diferenciales	14
Total	82
Dependencia	Municipal
Nivel	NT1 a 4to Medio
Modalidad	Diurna
Horario	08:00 a 18:00 hrs.
Director	1
Inspectores Generales	3
Jefes De U.T.P	2
Orientadores	2
Encargado De Convivencia	1
Coordinador Pie	1
Psicosocial	2
Asistentes De La Educación	52

Diagnóstico Institucional

Ficha técnica

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

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

Valor	Nivel de calidad
1 Débil	Cuando presenta uno o más de los problemas descritos en el nivel de desarrollo débil.
2 Incipiente	Cuando presenta uno o más de los problemas descritos en el nivel de desarrollo incipiente y ninguno de los descritos en el nivel de desarrollo débil.
3 Satisfactorio	Cuando cumple con todos los criterios descritos en este nivel y no presenta ninguna de las situaciones descritas en el nivel de desarrollo avanzado.
4 Avanzado	Cuando cumple con todos los criterios descritos en el nivel de desarrollo satisfactorio y presenta una o más de las situaciones descritas en el nivel de desarrollo avanzado.

Análisis de las áreas de proceso

Dimensión: Gestión pedagógica.

Sub Dimensión: Gestión curricular

Proceso general a evaluar: La sub dimensión GESTIÓN CURRICULAR describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.				X
El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				X
Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza- aprendizaje.				X
El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.				X
El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.				X

El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.				X
El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.		X		

Sub Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: La subdimensión ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.				X
Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.				X
Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.		X		
Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.				X
Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.				X

Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.				X
---	--	--	--	---

Sub Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: La sub dimensión APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses. Los estándares establecen la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.				X
El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.		X		
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.				X

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.				X
El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.				X
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.				X
Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes				X

Dimensión: Área Liderazgo Escolar

Sub Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar: La subdimensión LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR define al sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. Los estándares determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente				X
El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.				X
El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos				X
El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.				X
El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento				X
El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.				X

Sub Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: La subdimensión LIDERAZGO DEL DIRECTOR describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del

establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.				X
El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.			X	
El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.				X
El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.				X
El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.				X
El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.				X
El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.				X

Sub Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La sub dimensión PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Los estándares establecen la importancia de planificar los grandes lineamientos del establecimiento y de plasmarlos en el Proyecto Educativo Institucional, así como también de diseñar el plan de mejoramiento, el cual articula el diagnóstico de la institución y las metas,

acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta sub dimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.		X		

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

Dimensión: Área Convivencia Escolar

Sub Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: La sub dimensión FORMACIÓN describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Los estándares establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.				X
El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.				X
El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.				X
El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.				X

El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.				X
El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.				X
El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.		X		

Sub Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: La sub dimensión CONVIVENCIA describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje. Los estándares definen las acciones implementadas por el establecimiento para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.

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

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

Sub Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: La sub dimensión PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos educativos compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.		X		
El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.				X
El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				X
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.				X
El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.				X
El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.				X

Dimensión: Área Gestión de Recursos

Sub Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: La sub dimensión GESTIÓN DE PERSONAL describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.				X
El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.				X
El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente				X
El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				X
El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.				X
El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.		X		

El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.				X
El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.				X
El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.				X

Sub Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: La sub dimensión GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del proyecto, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				X
El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.				X
El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.				X

El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.				X
El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.				X
El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.				X

Sub Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: La sub dimensión GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.			X	
El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.				X
El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				X

El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.				X
El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.				X

Análisis de resultados

Después de realizado el diagnóstico institucional, se hace necesario describir detalladamente las fortalezas y debilidades que, a la luz de los estándares indicativos de desempeño, se pueden analizar de las prácticas que se ejercen en el liceo República del Ecuador.

De forma general el establecimiento en cuestión desarrolla positivamente su trabajo, entregando un servicio que cumple con los estándares solicitados por la autoridad, sin embargo, el diagnóstico develó algunos detalles que deben ser considerados al momento de planificar las acciones de mejora continua.

En la dimensión **Gestión Pedagógica**, se manifiesta que las principales fortalezas con las que cuenta el establecimiento son:

- Un equipo directivo y técnico que trabaja de forma unida y permanente en la planificación, monitoreo y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje de todos los estudiantes.
- Los y las profesores trabajan de forma permanente con los alumnos, produciendo un proceso de enseñanza aprendizaje efectivo, sistemático y de interés.
- Tanto el equipo técnico directivo como los profesores ayudan de forma permanente y sistemática a los estudiantes que presentan mayor dificultad con el proceso enseñanza aprendizaje, trabajando en pos de las necesidades generales como individuales de cada educando.

En cuanto a las debilidades en esta dimensión se pueden describir las siguientes:

- La pandemia no ayudo a contribuir en el aprendizaje colaborativo y menos en el intercambio de los recursos educativos que cada docente confecciona, de hecho, el individualismo provocado por la crisis sanitaria, llevó a que este problema se acrecentará.
- Las estrategias utilizadas por los docentes en varios casos no fueron efectivas al momento de mejorar los resultados de los estudiantes en su proceso de enseñanza aprendizaje.
- Estas mismas estrategias son un punto débil al momento de potenciar la diversidad y los intereses de los educandos. En su gran mayoría se repiten

año a año y no contribuyendo a los cambios de paradigmas que la post pandemia demanda.

En la dimensión **Gestión Liderazgo**, se manifiesta que las principales fortalezas con las que cuenta el establecimiento son:

- Se ejerce un rol activo y responsable de parte del sostenedor, los canales de comunicación y su rol como proveedor y garante del proceso enseñanza aprendizaje son claros y profesionales.
- El director ejerce su rol responsable, colaborador y conduce de manera efectiva el establecimiento, además instaura una cultura de altas expectativas y crea acciones que provoquen un clima agradable entre los funcionarios.
- El proyecto educativo institucional es claro y difundido a toda la comunidad educativa.
- Existe un sistema de monitoreo constante acerca de los avances o retrocesos en el proceso educativo de los estudiantes.

En cuanto a las debilidades manifestadas en el diagnóstico en esta dimensión podemos mencionar:

- No existe un proceso ni espacios de reflexión continua que se generen sistemáticamente durante el año académico, lo cual dificulta en algunos aspectos la toma de decisiones en áreas que requieren de apoyo.
- Tal como se mencionó anteriormente, la pandemia produjo que se debilitara el trabajo colaborativo, dejando un punto clave por mejorar. Este es un desafío importante y primordial para abordar en el plan de mejoramiento educativo.

En la dimensión **Convivencia Escolar**, se manifiesta que las principales fortalezas con las que cuenta el establecimiento son:

- De forma sistemática se planifica y monitorea la implementación del plan de formación.
- Tanto el equipo técnico directivo como los profesores y asistentes de la educación se involucran activamente en el proceso de formación de los educandos, modelando en muchas ocasiones la resolución de conflictos entre pares.

- Se promueve y exige un ambiente de respeto y colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa.
- Se valora la diversidad y se rechaza cualquier tipo de discriminación.
- Se cuenta con manual y/o reglamento interno de convivencia escolar y se difunde a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Se cuenta con una infraestructura idónea que ayude a mantener un ambiente seguro para los estudiantes.
- Se cuenta con canales fluidos de comunicación para los padres y alumnos.
- Se promueve la participación democrática tanto para estudiantes como apoderados a través de los centros de alumnos o de padres y apoderados.

En cuanto a las debilidades manifestadas en el diagnóstico en esta dimensión podemos mencionar:

- No existe un involucramiento constante en el proceso educativo de los alumnos por parte de sus apoderados, la participación sistemática está por debajo de los niveles que se esperan.
- Existe un proceso más bien de solucionar conflictos que de prevenirlos.
- No existe un sentido de pertenencia ni por parte de los estudiantes ni de los padres y apoderados con el establecimiento, lo que conlleva a que la participación en las actividades planificadas sea poca.

En la dimensión **Gestión de Recursos**, se manifiesta que las principales fortalezas con las que cuenta el establecimiento son:

- Se cuenta con un sistema de evaluación constante del personal del establecimiento.
- El personal existente cuenta con las competencias para ejercer sus labores de forma idónea y profesional.
- El establecimiento cuenta con un clima laboral agradable, reconociendo y valorando el accionar de cada colaborador.

- Se cuenta con un registro ordenado de los gastos e ingresos que llegan por conceptos de subvención, por lo que si cualquier ente fiscalizador quisiera revisar no habría problema.
- Se coordina un trabajo constante con las redes de apoyo y servicios públicos que existen en la comuna.
- El establecimiento cuenta con variados recursos didácticos e insumos que ayudan al proceso educativo de los estudiantes.
- El inventario que existe se actualiza constantemente por lo que cualquier necesidad que se detecte se suple rápidamente.

En cuanto a las debilidades manifestadas en el diagnóstico en esta dimensión podemos mencionar:

- Se requiere contar con una actualización urgente acerca de las nuevas estrategias y lineamientos emanados post pandemia a todo el personal docente y no docente del establecimiento.
- De acuerdo a la gran diversidad y nuevas inquietudes que han surgido debido a los efectos de la pandemia, se requiere contratar nuevos profesionales que vayan en apoyo de los programas ya existentes en el establecimiento.

En conclusión y de acuerdo al análisis emanado producto del diagnóstico, se deja de manifiesto que a pesar de que existe un trabajo ordenado, sistemático y serio por parte del establecimiento, los efectos que dejó la pandemia hacen que se planifiquen nuevas acciones y mejoras al trabajo que ya ha dado fruto en el tiempo. Se hace fundamental estar pendiente y actualizado a lo que la sociedad hoy en día demanda.

Dado lo anterior, es que el siguiente plan de mejoramiento educativo toma en cuenta especialmente las debilidades de cada dimensión para crear nuevas acciones que suplan las necesidades que se han dejado de manifiesto en este análisis.

Plan de mejoramiento.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Asegurar la implementación curricular a través de la ejecución de tareas de programación, apoyo y seguimiento al proceso educativo cautelando que se lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula utilizando estrategias pedagógicas adecuadas para favorecer una cultura inclusiva y de trabajo colaborativo.	Implementación de estrategias metodológicas y evaluativas concordantes con el Decreto de Evaluación N° 67/2018, que permitan garantizar el aprendizaje continuo de los/as estudiantes, en un contexto de contención socioemocional, para evitar el aumento de las brechas de aprendizaje.
Liderazgo	Consolidar el liderazgo directivo con foco en lo pedagógico con el propósito de gestionar un actuar coordinado de todos los actores de la comunidad educativa que contribuya a generar las condiciones para el logro de aprendizajes y bienestar socioemocional de los estudiantes y comunidad escolar.	El director junto al equipo de gestión monitorea y evalúa permanentemente el logro de metas, objetivos y resultados educativos en la comunidad escolar promoviendo el trabajo en equipo y la toma de decisiones oportuna en base a la evidencia, posibilitando la mejora continua.
Convivencia escolar	Garantizar condiciones que conduzcan a un ambiente saludable y propicio para el aprendizaje, ejecutando acciones de prevención, promoción y formación de los estudiantes y demás actores educativos	El equipo de convivencia implementa el plan de gestión de la convivencia escolar mediante la ejecución de acciones de prevención, promoción y formación, resaltando los valores institucionales y propiciando la contención y apoyo para el bienestar

	enmarcadas en el respeto, la inclusión, el diálogo, la participación y la colaboración.	socioemocional de las/los estudiantes y comunidad educativa en el contexto de pandemia.
Gestión de recursos	Gestionar efectivamente las acciones para contar con equipos de trabajo competentes y comprometidos, lo que implica ofrecer buenas condiciones laborales y retroalimentar su desempeño promoviendo sistemáticamente el desarrollo profesional docente y de todos los actores educativos.	Gestión de la contratación de personal competente en los diferentes estamentos, definición de equipos de trabajo y ejecución de acciones tendientes a promover el desarrollo profesional docente y la capacitación de los asistentes de la educación.

Plan de mejoramiento Anual.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	*Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Asegurar la implementación curricular a través de la ejecución de tareas de programación, apoyo y seguimiento al proceso educativo cautelando que se lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula utilizando estrategias pedagógicas adecuadas para favorecer una cultura inclusiva y de trabajo colaborativo.	Implementación de estrategias metodológicas y evaluativas concordantes con el Decreto de Evaluación N° 67/2018, que permitan garantizar el aprendizaje continuo de los/as estudiantes, en un contexto de contención socioemocional, para evitar el aumento de las brechas de aprendizaje.	FORTALECER PLAN ETE Acción que responde a la necesidad de gestionar la ETE entre los niveles de Educación Parvularia y primer año básico. Se diseña e implementa trabajo en los equipos de aula, el que involucra la transferencia y articulación de estrategias metodológicas y evaluativas, la progresión del curriculum, normas de convivencia escolar, actividades conjuntas entre los alumnos/as, uso de recursos, etc.	Equipo de aula, jefa de U.T.P

		<p>Asegurar la implementación curricular a través de la ejecución de tareas de programación, apoyo y seguimiento al proceso educativo cautelando que se lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula utilizando estrategias pedagógicas adecuadas para favorecer una cultura inclusiva y de trabajo colaborativo.</p>	<p>Implementación de estrategias metodológicas y evaluativas concordantes con el Decreto de Evaluación N° 67/2018, que permitan garantizar el aprendizaje continuo de los/as estudiantes, en un contexto de contención socioemocional, para evitar el aumento de las brechas de aprendizaje.</p>	<p>ENSEÑANZA DIVERSIFICADA EN EL AULA</p> <p>Esta acción dice relación con las estrategias y metodología de enseñanza diversificada posibles de implementar en el aula transversalmente en las asignaturas del currículum. Se focaliza en la incorporación de las tutorías entre pares desde 7° básico a 4° Medio. Desarrollar habilidades digitales propiciando la articulación de Tecnología con otras asignaturas del Plan de Estudio, con énfasis en Lenguaje.</p>	<p>Jefa de U.T.P</p>
--	--	--	--	---	----------------------

		<p>Asegurar la implementación curricular a través de la ejecución de tareas de programación, apoyo y seguimiento al proceso educativo cautelando que se lleve a cabo el proceso de enseñanza y aprendizaje en el aula utilizando estrategias pedagógicas adecuadas para favorecer una cultura inclusiva y de trabajo colaborativo.</p>	<p>Implementación de estrategias metodológicas y evaluativas concordantes con el Decreto de Evaluación N° 67/2018, que permitan garantizar el aprendizaje continuo de los/as estudiantes, en un contexto de contención socioemocional, para evitar el aumento de las brechas de aprendizaje.</p>	<p>GESTIÓN DE ACTIVIDADES EXTRAESCOLARES. Coherentes con el desarrollo integral de las y los estudiantes, se diseña e implementa talleres y actividades lúdicas y de competición que fortalezcan entre otras, sus potencialidades artísticas, deportivas, científicas y tecnológicas. Asimismo, posibiliten la contención socioemocional en el marco del retorno a clases presenciales en contexto de pandemia.</p>	<p>Dirección y coordinador extraescolar</p>
--	--	--	--	---	---

Liderazgo	* Liderazgo del director. * Planificación y gestión de resultados.	Consolidar el liderazgo directivo con foco en lo pedagógico con el propósito de gestionar un actuar coordinado de todos los actores de la comunidad educativa que contribuya a generar las condiciones para el logro de aprendizajes y bienestar socioemocional de los estudiantes y comunidad escolar.	El director junto al equipo de gestión monitorea y evalúa permanentemente el logro de metas, objetivos y resultados educativos en la comunidad escolar promoviendo el trabajo en equipo y la toma de decisiones oportuna en base a la evidencia, posibilitando la mejora continua.	ESPACIOS DE REFLEXIÓN PARA LA MEJORA CONTINUA. Con el objetivo de garantizar una correcta implementación de los procesos administrativos y pedagógicos, el equipo directivo y de gestión realiza de manera permanente un monitoreo y seguimiento; recopila y analiza datos provenientes de encuestas, informes y/o reuniones de estamentos y se toma decisiones para la mejora continua.	Director
		Consolidar el liderazgo directivo con foco en lo pedagógico con el propósito de gestionar	El director junto al equipo de gestión monitorea y evalúa permanentemente el	FORTALECIMIENTO DEL TRABAJO COLABORATIVO.	Director

		<p>un actuar coordinado de todos los actores de la comunidad educativa que contribuya a generar las condiciones para el logro de aprendizajes y bienestar socioemocional de los estudiantes y comunidad escolar.</p>	<p>logro de metas, objetivos y resultados educativos en la comunidad escolar promoviendo el trabajo en equipo y la toma de decisiones oportuna en base a la evidencia, posibilitando la mejora continua.</p>	<p>Basado en una cultura de altas expectativas y una mejora continua, el director junto al equipo directivo y técnico promueve el trabajo colaborativo. Se planifica e implementa un sistema de trabajo participativo y de colaboración entre los docentes del establecimiento u otros actores educativos en función de los requerimientos de las y los estudiantes y el logro de objetivos y metas del PEI.</p>	
Convivencia escolar	<p>* Formación *Convivencia escolar</p>	<p>Garantizar condiciones que conduzcan a un ambiente saludable y propicio para el</p>	<p>El equipo de convivencia implementa el plan de gestión de la convivencia escolar</p>	<p>GESTIÓN DE ACTIVIDADES INSTITUCIONALES</p>	<p>Equipo de gestión.</p>

	* Participación y vida democrática	aprendizaje, ejecutando acciones de prevención, promoción y formación de los estudiantes y demás actores educativos enmarcadas en el respeto, la inclusión, el diálogo, la participación y la colaboración.	mediante la ejecución de acciones de prevención, promoción y formación, resaltando los valores institucionales y propiciando la contención y apoyo para el bienestar socioemocional de las/los estudiantes y comunidad educativa en el contexto de pandemia.	Organización de actividades y proyectos que involucren la participación de todos los actores de la comunidad en conmemoraciones como día del alumno, apoderado, asistentes de la Educación; aniversario, premiación alumnos destacados, licenciatura, fiestas patrias, finalización de actividades extraescolares, Día de la Educación Parvularia; ciencia y tecnología y discapacidad, salidas pedagógicas, concursos, seminarios.	
		Garantizar condiciones que conduzcan a un ambiente saludable y	El equipo de convivencia implementa el plan de gestión de la	PROGRAMA DE GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA PARA EL	Equipo de convivencia escolar

	propicio para el aprendizaje, ejecutando acciones de prevención, promoción y formación de los estudiantes y demás actores educativos enmarcadas en el respeto, la inclusión, el diálogo, la participación y la colaboración.	convivencia escolar mediante la ejecución de acciones de prevención, promoción y formación, resaltando los valores institucionales y propiciando la contención y apoyo para el bienestar socioemocional de las/los estudiantes y la comunidad educativa en el contexto de pandemia.	DESARROLLO INTEGRAL Durante el año el equipo de convivencia escolar implementa talleres de prevención y formación abordando temas como: autoestima, aprendizaje emocional, resolución de conflictos, violencia o acoso escolar, relacionadas con la activación de protocolos, tanto para los estudiantes y otros actores de la comunidad educativa.	
	Garantizar condiciones que conduzcan a un ambiente saludable y propicio para el aprendizaje,	El equipo de convivencia implementa el plan de gestión de la convivencia escolar mediante la ejecución de	SEMINARIO CON PADRES, MADRES Y APODERADOS Acción enfocada en fortalecer la parentalidad	Equipo de convivencia.

		ejecutando acciones de prevención, promoción y formación de los estudiantes y demás actores educativos enmarcadas en el respeto, la inclusión, el diálogo, la participación y la colaboración.	acciones de prevención, promoción y formación, resaltando los valores institucionales y propiciando la contención y apoyo para el bienestar socioemocional de las/los estudiantes y la comunidad educativa en el contexto de pandemia.	positiva en padres, madres y apoderados, la cual se realizará de forma presencial en varias sesiones donde se abordarán las principales necesidades detectadas en este estamento.	
Gestión de recursos	* Gestión del personal. * Gestión de los resultados financieros.	Gestionar efectivamente las acciones para contar con equipos de trabajo competentes y comprometidos, lo que implica ofrecer buenas condiciones laborales y retroalimentar su	Gestión de la contratación de personal competente en los diferentes estamentos, definición de equipos de trabajo y ejecución de acciones tendientes a promover el desarrollo profesional docente y la	CAPACITACIÓN DE ASISTENTES DE LA EDUCACIÓN. Acción que busca actualizar a los y las asistentes de la educación en temáticas que les vinculan directamente con los y las estudiantes y que	Director

		desempeño promoviendo sistemáticamente el desarrollo profesional docente y de todos los actores educativos.	capacitación de los asistentes de la educación.	permiten mejorar su desempeño en pos de la mejora escolar.	
		Gestionar efectivamente las acciones para contar con equipos de trabajo competentes y comprometidos, lo que implica ofrecer buenas condiciones laborales y retroalimentar su desempeño promoviendo sistemáticamente el desarrollo profesional docente y de todos los actores educativos.	Gestión de la contratación de personal competente en los diferentes estamentos, definición de equipos de trabajo y ejecución de acciones tendientes a promover el desarrollo profesional docente y la capacitación de los asistentes de la educación.	DESARROLLO PROFESIONAL DOCENTE El director en conjunto con el equipo directivo, a partir de un diagnóstico participativo identifica las necesidades de desarrollo profesional docente para, a través del trabajo colaborativo en tiempos no lectivos, fortalecer el desempeño docente en dimensiones que son fundamentales para el	Director

				aprendizaje de los(as) estudiantes.	
		Gestionar efectivamente las acciones para contar con equipos de trabajo competentes y comprometidos, lo que implica ofrecer buenas condiciones laborales y retroalimentar su desempeño promoviendo sistemáticamente el desarrollo profesional docente y de todos los actores educativos.	Gestión de la contratación de personal competente en los diferentes estamentos, definición de equipos de trabajo y ejecución de acciones tendientes a promover el desarrollo profesional docente y la capacitación de los asistentes de la educación.	CONTRATACIÓN DEL PERSONAL SEGÚN REQUERIMIENTO A partir de las necesidades educativas emanadas del diagnóstico institucional y pedagógico, se gestiona la contratación del personal necesario para abordar las necesidades educativas de las y los estudiantes.	Director
		Gestionar efectivamente las acciones para contar con equipos de trabajo	Gestión de la contratación de personal competente en los diferentes estamentos,	HABILITACIÓN E IMPLEMENTACIÓN DE ESPACIOS EDUCATIVOS DIVERSOS	Director

		competentes y comprometidos, lo que implica ofrecer buenas condiciones laborales y retroalimentar su desempeño promoviendo sistemáticamente el desarrollo profesional docente y de todos los actores educativos.	definición de equipos de trabajo y ejecución de acciones tendientes a promover el desarrollo profesional docente y la capacitación de los asistentes de la educación.	Habilitar, implementar y acondicionar diferentes espacios educativos existentes, de modo que estos se encuentren en óptimas condiciones para el desarrollo de actividades lectivas y no lectivas de todos los niveles de enseñanza en el retorno a clases presenciales.	
--	--	--	---	---	--

Bibliografía

Ballen, J., & Moles, O. (1994, September). Strong families, strong schools: Building community partnerships for learning. Washington, DC: U.S. Department of Education.

Biblioteca del congreso nacional de Chile. *Ley 20903, Crea el sistema de desarrollo profesional docente y modifica otras normas.*
<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1087343>

Docentemás (s.f). Ilustración del Portafolio. Trabajo colaborativo. Recuperado del Sitio Web Docentemás: <https://www.docentemas.cl/portafolio/category/trabajo-colaborativo/>

Hernández, E. (2016). Importancia de las clases extraescolares. [Blog] Centro FAP. Recuperado de: <http://www.centrofap.com/importancia-de-las-actividadesextraescolares/>

Maturana, M. (2011). "Espacios de Reflexión Pedagógica", una aproximación de los profesores en liceos municipales y particular subvencionados de la comuna de Vallenar. [Archivo PDF].
https://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2011/cs-maturana_m/pdfAmont/cs-maturana_m.pdf

Pazos Otton, A. (2012). Tiempo libre en Educación Infantil. [Mensaje de Blog] Aula de ideas. Portal de educación y creatividad. Recuperado de: <http://auladeideas.com/blog/2012/03/01/tiempo-libre-en-educacion-infantil/>

Peralta, M. V. (2007). Transiciones en educación infantil: un marco para abordar el tema de la calidad. In Simposio O.E.A. Washington DC. Retrieved from

<http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=uuzDN61v8nM%3D&tabid=1282&mid=3693>

RED MAD Mujeres alta dirección. (29 de septiembre 2022). *Los beneficios de generar un sentido de comunidad en el trabajo*. <https://redmad.cl/articulos/los-beneficios-de-generar-un-sentido-de-comunidad-en-el-trabajo/>

Romero, G.A. (2010). Las actividades extraescolares como apoyo de aprendizaje en el aula. *Revista Innovación y experiencias educativas*, 26.

Tomlinson, C. (2008). El aula diversificada [Archivo PDF]. <http://creson.edu.mx/Bibliografia/Licenciatura%20en%20Educacion%20Primaria/Repositorio%20Trabajo%20colaborativo%20y%20atencion%20diferenciada/aula-diversificada-tomlinson.pdf>

Valliant, D. (2016). Trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente. *Revista Hacia Un Movimiento Pedagógico Nacional*, 60, 07-13