



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN  
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

# **TRABAJO DE GRADO II**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL  
Y  
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

**LICEO SAN JOSÉ**

Por

Mauricio Aguayo Cárdenas

## ÍNDICE

Introducción.....	0
Marco Teórico.....	1
• Calidad en la educación.....	1
• Sistema de medición de la calidad.....	2
• Indicadores de Calidad Educativa desde el SIMCE.....	4
• Gestión escolar.....	5
Dimensionamiento del establecimiento.....	7
• Antecedentes generales.....	7
• Dotación del personal.....	7
• Historia del Liceo San José.....	8
• Resultados académicos.....	11
• Antecedentes pedagógicos.....	14
• Organización del establecimiento.....	15
• Áreas del proyecto educativo.....	16
• Infraestructura del establecimiento.....	18
Análisis del Diagnóstico Situacional.....	21
• Áreas a trabajar con sus respectivas dimensiones y escala utilizada para determinar la instalación de los descriptores.....	21
• Diagnóstico Institucional.....	25
Desarrollo de los descriptores.....	29
Análisis de los resultados.....	34
Plan de mejoramiento.....	38
Bibliografía.....	

## INTRODUCCIÓN

El siguiente documento muestra un diagnóstico que consiste en levantar y recopilar información relevante para comprender la situación actual e histórica establecimiento educacional en cuanto a las áreas de gestión institucional, seguido por el análisis de la información recopilada para finalmente impulsar un mejoramiento institucional que vaya en directo beneficio de la mejora en la calidad de la educación.

En este proceso se sistematiza la información en relación con diversos aspectos de la gestión institucional como; Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Estas áreas poseen un conjunto de dimensiones y asociadas a estas, varios descriptores. Para determinar el nivel de instalación de cada uno de los descriptores se utiliza una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar. Se expresa en valores (0 al 5) con sus respectivas descripciones.

Con la información arrojada y el levantamiento de evidencias se realiza un análisis integrado de todas las áreas de gestión, con fin de entrar en la fase del plan de mejoramiento institucional donde se diseña, planifica, ejecuta y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita reorientando el trabajo, optimizando su sistema de gestión y mejorar sus resultados.

## MARCO TEÓRICO

Las transformaciones y constantes cambios del mundo actual desde los ámbitos tecnológico, económico y social, han puesto en el centro de la atención a los sistemas educativos. Particularmente en América Latina, están constantemente sometidos a procesos de reformas estructurales que suponen transformaciones a niveles macro y micro.<sup>1</sup>

En ellos ha recaído la misión de generar y difundir el conocimiento con el objetivo de ir asegurando el futuro social. Actualmente según la Unesco la educación está llamada a devenir cada vez más una empresa que trate de liberar todas las potencialidades creadoras de la conciencia humana, por consiguiente la calidad educativa y el mejoramiento debe formar parte inherente de los establecimientos educacionales.

### **Calidad en la educación**

En los últimos años, la calidad de la educación se ha encontrado al centro del debate en nuestro país. Los cuestionamientos y demandas provienen tanto desde los directamente afectados, alumnos, sus familias y docentes, como desde diversos actores sociales, políticos y académicos.

Inicialmente surge la pregunta, qué se entiende por educación de calidad, para ello queremos proponer algunos elementos que complejizan lo que se entiende por educación de calidad, o bien, en qué consiste, de manera más precisa, estar frente a una “buena escuela”, como plantea Darling-Hammond<sup>2</sup>, así como cuáles serían los factores determinantes y condicionantes en los procesos educativos.

---

<sup>1</sup> Hanson, M., 1999.

<sup>2</sup> Darling-Hammond, L. (2001): El derecho de aprender. Crear buenas escuelas para todos, Barcelona, Ariel

Es indudable que el término calidad posee una enorme potencia discursiva pues se instala sobre los deseos y anhelos básicos de la ciudadanía respecto de la educación. Un primer aspecto a considerar, aunque parezca obvio recordarlo, es que la calidad refiere a 'lo cualitativo', o al menos a aspectos no necesariamente cuantificables de los procesos vividos en los establecimientos escolares. Por lo tanto, los resultados obtenidos, medidos según instrumentos estandarizados, pueden sólo dar cuenta de un aspecto de la calidad de la institución escolar, pero no son -bajo ningún punto de vista- el único a considerar.

“Una educación de calidad es aquella que es capaz, a través del currículo, valorizar y hacer suyas las formas de pensar y sentir que una comunidad tiene para enfrentar y darle significado a su cotidianidad”<sup>3</sup>

Se pueden encontrar muchas definiciones de calidad de la educación pero en todas ellas hay un elemento común y es que la calidad de algo se refiere a un conjunto de propiedades o características de ese algo, que permiten apreciarla. Pero se sabe que la calidad de algo es un concepto subjetivo de la realidad objetiva que se evalúa, por consiguiente, está en función de los paradigmas imperantes en un momento histórico determinado de un país.

Dicho lo anterior, lo cierto y lo real es que en la actualidad en Chile, calidad de la educación significa buenos resultados en el SIMCE, y mejorar la calidad de la educación es subir los puntajes en esta prueba. Tras esta lógica se construyen las políticas, se planifican y distribuyen los recursos, se incentiva a escuelas y docentes, se construyen los apoyos y asesorías.

## **Sistema de medición de la calidad**

Los sistemas de medición de la calidad de la educación en Chile presentan diversos antecedentes a lo largo de la historia, es de gran interés conocer como

---

<sup>3</sup> Magendzo, 1986

este sistema evolucionó de acuerdo a diversas etapas que constituyen el proceso de evaluación de la calidad de la educación en Chile.

Desde la reforma del año 1964, se produjo una expansión de acceso a la educación, extendiendo la educación a ocho años, una reforma curricular y aumento importante en el gasto fiscal, lo que llevó a monitorear en forma sistemática y desde el año 1968 al 1971 a los 8º años de educación básica con una prueba diseñada para este fin.

En los años 80, se reafirmó la necesidad de evaluar la calidad de la educación en el contexto de ampliar la recogida de información y se incluye la evaluación de cuarto básico. En 1982, se establece el programa de evaluación de rendimiento escolar (P.E.R) que permite dar información a la comunidad escolar sobre el rendimiento tanto de la escuela, como del alumno. Este proceso fue incremental en cuanto a la cantidad de estudiantes a los cuales se les aplicaba, y a los niveles que participaban de ésta.

En 1988, se implementó lo que hoy conocemos como SIMCE, bajo los principios de democracia, igualdad y participación que sustentan este programa de evaluación. En el año 1990, el foco principal se centró en recoger información respecto a los conocimientos de los estudiantes evaluados para poder dirigir las acciones de manera eficiente y así instalar programas de apoyo focalizados y pertinentes. Posteriormente, se presenta un cambio sustancial de acuerdo a la reforma educacional 1990 - 1998 en la que se desea volcar el quehacer hacia el enfoque constructivista de la educación, en donde el aprendizaje es entendido como un proceso 'interno' fundamental para el desarrollo de la persona, lo que conllevó a un monitoreo de destrezas cognitivas que en el año 2000 se tradujo en la incorporación de preguntas focalizadas en las habilidades.

En el año 2006, se introduce un proyecto que culmina en 2010 que pretende estudiar la conveniencia y factibilidad de implementar y reportar indicadores de valor agregado en el SIMCE.

## **Concepto**

“El SIMCE es el Sistema Nacional de Evaluación de resultados de aprendizaje del Ministerio de Educación de Chile. Su propósito principal es contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de la educación, informando sobre el desempeño de los estudiantes en diferentes áreas de aprendizaje del Currículum Nacional, y relacionando estos desempeños con el contexto escolar y social en que aprenden”<sup>4</sup>

## **Indicadores de Calidad Educativa desde el SIMCE**

Los indicadores son descriptores para clarificar y definir, de forma más precisa, objetivos que permiten identificar cambios en el tiempo, determinar qué tan bien está funcionando el sistema educacional en Chile y explicar logros de aprendizaje que el ministerio se ha propuesto. Éstos ayudan a crear un conjunto de valores (cuantitativos) y conceptos compartidos sobre el proceso y lo que se espera lograr.

### Cuantitativos:

Los indicadores cuantitativos se refieren directamente a los resultados obtenidos por los alumnos que se enmarcan en la tasa de variación promedio que se establece en 250 puntos. Son condicionantes de medida y se precisan por índices. (Valores numéricos).

### Cualitativos:

---

<sup>4</sup> MINEDUC. ¿Qué es el simce? (en línea). Chile Disponible [http://www.simce.cl/index.php?id=288&no\\_cache=1](http://www.simce.cl/index.php?id=288&no_cache=1)

Estos indicadores se asocian directamente a los puntajes obtenidos y permiten mostrar la profundidad de los aprendizajes adquiridos evidenciando la diferencia cualitativa entre los niveles. Ellos dan cuenta de una información que contribuye a definir el objeto de evaluación en términos de logro, describen las situaciones y permiten realizar predicciones para los aprendizajes.

En consecuencia podemos señalar que el SIMCE, como sistema de medición de la calidad de la educación en Chile, ha presentado a través del tiempo diversos cambios e implementaciones que pretenden ser un aporte para el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes en nuestro país.

El monitoreo que se realiza, permite poder analizar indicadores tanto cuantitativos como cualitativos al interior de los establecimientos procurando ser un aporte para impulsar el desempeño de nuestros estudiantes en Chile.

## **Gestión escolar**

El concepto de gestión escolar, Lavín y del Solar<sup>5</sup> la entiende como el conjunto de actividades que están implicadas en la marcha cotidiana de los establecimientos, incluyendo las actividades de enseñanza-aprendizaje; las administrativas; las que se realizan con la comunidad; las de organizaciones para desarrollar ciertas funciones; las que se realizan con las instancias municipales, provinciales y centrales y con otras escuelas; e incluye también las normas y prácticas de convivencia entre los distintos miembros de la comunidad escolar; es decir, no debe existir una lógica administrativa y una lógica pedagógica separada, debe existir una lógica integral y que concatene a las dos en una sola; lo que convierte la gestión escolar en un ordenamiento, cuya finalidad es operacionalizar, concretar, gestionar y realizar diversas actividades y con una única intención noble, la del aprendizaje de cada uno de los miembros que se educan al interior del establecimiento.

---

<sup>5</sup> Lavín, S. Y Del Solar, S. (2000). "El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar, guía metodológica para los centros educativos", LOM ediciones/PIEE, Santiago

Existen algunos estudios investigativos<sup>6</sup> que avalan lo anterior:

- Estudio realizado por el Laboratorio Latinoamericano de Evaluación de la Calidad de la Educación (LLECE), y coordinado por UNESCO/OREALC, en 1997, en el que participaron 13 países de la región, incluido Chile, midió el logro en matemáticas y lenguaje en los alumnos de tercer y cuarto grado de educación primaria. Sus resultados evidenciaron la existencia de algunos factores de gestión que pueden asociarse a un mejor rendimiento, y que constituyen un cierto perfil “ideal” de escuela que alcanza mayores logros en sus alumnos (OREALC, 2002).

Algunos de los elementos que destacan en esa escuela “ideal” son:

- Incentivo para la generación de un ambiente adecuado, que propicia el respeto y la convivencia armónica entre los alumnos en el aula y privilegia la heterogeneidad entre los alumnos.
- Docentes que cuenten con una formación inicial terciaria, que perciban que la remuneración es adecuada y que se dediquen solamente a enseñar en una escuela.
- Padres involucrados en el quehacer de la comunidad escolar.
- Existencia de bibliotecas de escuela y de aula, con materiales en cantidad y calidad suficientes.

Otras investigaciones (Raczynski y otros, 2002) han señalado la existencia de algunos factores críticos de una gestión escolar de calidad que se podrían asociar a mejores resultados pedagógicos, tales como:

- Una escuela con un sentido compartido de misión que recoja de manera preferente el tema pedagógico: formación y aprendizaje de los alumnos; desarrollo de docentes, padres y apoderados y la propia comunidad.

---

<sup>6</sup> *Ibíd.*, p.28..

- Liderazgo del director o equipo directivo legitimado por la comunidad escolar.
- Trabajo en equipo entre directivos y docentes y un buen nivel de compromiso de los profesores por el trabajo colectivo.
- Proceso de planificación institucional participativo.
- Participación efectiva de los distintos actores del sistema educativo.
- Clima laboral y de convivencia positiva entre docentes, entre directivos y profesores y alumnos.
- Adecuada inserción del establecimiento con su entorno.

En general, se puede concluir que un grupo de gestión positivo es aquél capaz de crear estructuras dinámicas y adaptables que faciliten en grado máximo el proceso, considerando la creatividad, iniciativa y responsabilidad personal de todos los agentes involucrados en el quehacer educacional.

El rol conductor de las acciones de mejoramiento y reforzamiento le corresponde al equipo de gestión, su Sistema de Administración y capacidad técnica son fundamentales para motivar, organizar e integrar a la comunidad en las tareas que planifiquen para elevar la calidad de la educación en el establecimiento escolar.

## **DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO**

### **Antecedentes Generales**

Nombre del establecimiento	LICEO SAN JOSÉ
RBD	24329-9
Dependencia administrativa	PARTICULAR SUBVENCIONADO
Tipo de Formación Diferenciada	CIENTÍFICO HUMANISTA
Dirección	FAGNANO 550

Teléfono	(61) 223473
Correo electrónico	<a href="mailto:secretaria_lsj@123.cl">secretaria_lsj@123.cl</a>
Región	MAGALLANES Y ANTÁRTICA CHILENA
DEPROV	MAGALLANES
Comuna	PUNTA ARENAS

## Dotación del personal

Dotación del Liceo	Nº de personas
Director	1
Sub director	1
Insectoría	3
Jefe técnico	3
Orientador	2
Docente de aula	67
Administración	7
Asistentes de la educación	10
Total	94

## Historia del Liceo San José

Don Bosco, soñó con nuestra tierra magallánica, y movido por su anhelo de servir a los jóvenes más pobres del mundo entero, tuvo un claro interés por enviar a sus misioneros a América del Sur, y en particular a esta tierra austral.

El 2 de diciembre de 1883, José Fagnano Vero (1844-1916) fue nombrado por la Santa Sede, Prefecto Apostólico de la Patagonia Meridional y de las Islas Malvinas. Este salesiano que antes de conocer a Don Bosco había sido voluntario de la Cruz Roja en la legión de Garibaldi, y que luchó por la unificación italiana, había formado parte de la primera expedición misionera enviada por Don Bosco a América en 1875.

Durante su trabajo evangelizador en Tierra del Fuego, Monseñor Fagnano se convenció de la necesidad de poner el centro de sus actividades misioneras en Punta Arenas. Con esta intención obtuvo del obispo de Ancud la autorización para trabajar en nuestra ciudad. Posteriormente, el 12 de mayo, recibió del Presidente

Don Manuel Balmaceda, las cartas de recomendación para el Gobernador de Punta Arenas.

Con las autorizaciones necesarias, el 15 de julio de 1887, en Montevideo y acompañado por el P. Antonio Ferrero, el seminarista Fortunato Griffa, y el coadjutor José Audisio, se embarcó rumbo a Magallanes en el vapor "Theben" de la compañía hamburguesa "Kosmos".

El 21 de julio llegaron a Punta Arenas, entonces colonia penal, fundada en 1849, la que no alcanzaba a tener mil habitantes. Monseñor Fagnano se presentó al Sr. Capellán, Pbro. Carlos Maringer, y luego visitó al Gobernador, Sr. Francisco Sampaio. Las recomendaciones del Presidente de Chile y del Obispo de Ancud cambiaron la actitud del Gobernador, quien en un principio ponía trabas a la labor misionera del Padre Fagnano.

El 7 de agosto de ese mismo año, Mons. Fagnano le escribió a Don Bosco comunicándole la nueva fundación y la compra de un terreno donde los salesianos iniciarían su nueva obra: se trataba del lugar donde actualmente se encuentra el Liceo María Auxiliadora, en la calle Magallanes. El 15 de agosto, inauguró la primera capilla salesiana, y al día siguiente inició el proceso de admisión para el colegio que estaba en proceso de fundación.

El 19 de Septiembre se iniciaron las clases con 28 alumnos y el curso duró hasta mayo de 1888. Entre los primeros alumnos se cuentan los hijos del Gobernador, Arturo Prat y Francisco Sampaio.

Con la fundación del colegio "San José" se inició también el internado como una forma de responder a la necesidad de alojar a alumnos que venían de otra ciudad. Este servicio se mantuvo hasta el año 1967. Ese mismo año, 1887, se inició el Observatorio Metereológico, el cual existe hasta el día de hoy en nuestro establecimiento.

En Diciembre de 1888, Mons. Fagnano obtuvo la venida de más salesianos, y también de las primeras cinco Hijas de María Auxiliadora, bajo la dirección de Sor Ángela Vallese. Mons. Fagnano, entonces, compró otro terreno y se trasladó a

la calle Arauco 652 (hoy Fagnano), donde, mirando a la Plaza de Armas levantó la iglesia parroquial (actualmente Iglesia Catedral), y al lado, el nuevo colegio San José. En calle Magallanes dejó la comunidad de Hijas de María Auxiliadora para que abriesen un colegio al servicio de las niñas y jóvenes.

Este nuevo local fue inaugurado el 20 de Septiembre de 1892. Al año siguiente inició el Museo a cargo del P. Borgatello, quien se preocupó consolidarlo como una forma de conservar la historia de nuestra Región. En 1928 el Museo se trasladó al Instituto Don Bosco, donde aún existe y funciona.

Mientras tanto el colegio se consolida cada vez más, teniendo en 1904 una matrícula de 158 alumnos repartidos en diversos cursos de preparatoria (hoy Educación Básica). En 1905, Mons. Fagnano crea los Talleres de Artes y Oficios para entregar una profesión a los alumnos mayores: carpintería, sastrería, zapatería, herrería e imprenta. En 1913 los talleres se trasladaron a la calle Bulnes dando origen al Instituto Don Bosco. 1908 fue un año lleno de iniciativas: en un intento de dar educación al mayor número de personas, Mons. Fagnano fundó la Escuela Nocturna destinada a jóvenes y adultos que, por razones de trabajo o de edad, ya no podían estudiar en un colegio. Permaneció hasta 1916, año en que se trasladó al Instituto Don Bosco, siendo la primera escuela nocturna de la Punta Arenas.

También en 1908 comenzaron a funcionar los cursos de comercio, adoptando el nombre de Instituto Comercial San José, el que se mantuvo hasta 1925; alcanzó el apreciable número de 137 alumnos. Por último, en ese mismo año se inauguró, en el mismo establecimiento el primer cinematógrafo de Punta Arenas, el que perduró hasta el año 1964.

En el año 1921 iniciaron los cursos de Humanidades, los que pronto llegaron a una matrícula de 430 alumnos, desapareciendo paulatinamente el Comercial. En 1943 se tuvieron las humanidades completas y el colegio comenzó a llamarse Liceo San José. Como el inmueble se hizo pequeño para acoger tanta actividad

educativo-pastoral, en 1941 se puso la primera piedra a los pabellones nuevos (Fagnano550, Liceo San José), los cuales fueron habilitados el año 1964. Destacada participación en este trabajo tuvo el P. Luis Contreras y posteriormente, en 1972, bajo la dirección del P. Gustavo Ferraris del Conte, se construyó el Gimnasio.

Lamentablemente un incendio de enero de 1979 destruyó el antiguo Colegio de San José que guardaba tantos recuerdos de esfuerzos y horas felices. En el año 2001 el Liceo San José pasó de particular pagado a particular subvencionado como un hecho concreto para retomar su servicio educativo-pastoral a favor de los jóvenes, privilegiando los de escasos recursos de nuestra comunidad magallánica.

En el año 2009 se inauguró un nuevo pabellón, proyecto iniciado en el período del P. Sergio Body como director, y que ha cambiado notablemente la fachada tradicional de nuestro Liceo.

En la actualidad se mantiene la infraestructura mencionada, realizando continuas mejoras para poder responder a las necesidades de los alumnos que ya suman en el presente año, una matrícula de mil doscientos niños y jóvenes.

## **Resultados Académicos**

### **SIMCE 4TOS BÁSICOS**

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>CP. DEL MEDIO</b>
<b>2007</b>	272	277	276
<b>2008</b>	284	290	283
<b>2009</b>	272	279	271
<b>2010</b>	275	276	280

<b>2011</b>	266	261	264
<b>2012</b>	273	275	275

### **SIMCE 8° BÁSICOS**

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>HISTORIA</b>	<b>CIENCIAS</b>
2004	<b>267</b>	<b>275</b>	<b>277</b>	<b>276</b>
2007	<b>287</b>	<b>287</b>	<b>289</b>	<b>294</b>
2009	<b>265</b>	<b>280</b>	<b>290</b>	<b>285</b>
2011	<b>282</b>	<b>293</b>	<b>292</b>	<b>289</b>

### **SIMCE 2DOS MEDIOS**

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>
2006	<b>283</b>	<b>292</b>
2008	<b>284</b>	<b>305</b>
2010	<b>285</b>	<b>299</b>
2012		
Promedio	<b>285</b>	<b>299</b>

**PSU**

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>HISTORIA</b>	<b>CIENCIAS</b>
2007	580	593	553	548
2008	565	587	589	545
2009	575	603	545	540
2010	562	579	582	527
2011	573	601	560	549
2012	557	578	572	529

**PCA**

**3º BÁSICOS**

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>COMPRESIÓN DEL MEDIO</b>	<b>CIENCIAS NATURALES</b>	<b>HISTORIA Y GEO. CS.</b>
2006	274	267	*	*	*
2007	248	260	*	*	*
2008	261	262	256	*	*
2009	264	275	263	*	*
2010	263	267	*	265	260
2011	248	269	*	256	250
2012	257	266	*	261	268

**PCA**

## 7º BÁSICOS

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>CIENCIAS NATURALES</b>	<b>HISTORIA Y GEO. CS.</b>
2005	<b>203</b>	<b>242</b>	*	*
2006	<b>235</b>	<b>273</b>	*	*
2007	<b>243</b>	<b>249</b>	<b>236</b>	<b>246</b>
2008	<b>246</b>	<b>261</b>	<b>253</b>	<b>229</b>
2009	<b>245</b>	<b>238</b>	<b>247</b>	<b>246</b>
2010	<b>255</b>	<b>263</b>	<b>269</b>	<b>256</b>
2011	<b>264</b>	<b>253</b>	<b>266</b>	<b>271</b>
2012	<b>257</b>	<b>251</b>	<b>253</b>	<b>260</b>

## PCA

### 1º MEDIOS

<b>AÑO</b>	<b>LENGUAJE</b>	<b>MATEMÁTICA</b>	<b>CIENCIAS NATURALES</b>	<b>HISTORIA, GEO Y CS.</b>
2005	<b>249</b>	<b>257</b>	*	*
2006	<b>244</b>	<b>251</b>	*	*
2007	<b>246</b>	<b>244</b>	*	*
2008	<b>258</b>	<b>243</b>	*	*
2009	*	*	*	*
2010	<b>262</b>	<b>267</b>	<b>265</b>	<b>260</b>
2011	<b>251</b>	<b>240</b>	<b>224</b>	<b>260</b>
2012	<b>246</b>	<b>231</b>	<b>257</b>	<b>265</b>

## **Antecedentes pedagógicos**

El establecimiento se rige por el Marco Curricular Nacional propuesto por el Ministerio de Educación, aplicando ajustes y cambios de acuerdo a nuestra realidad educativa. El objetivo del establecimiento es que los alumnos sean capaces de comprender su entorno para interactuar con él, a través de la construcción de su propio conocimiento y del desarrollo de habilidades, contenidos, actitudes, valores, a la luz del Evangelio enfatizado por el sistema preventivo que nos dejara como legado nuestro fundador San Juan Bosco.

El colegio trabaja una metodología de contenidos, habilidades, actividades y valores a la luz de la fe. Se pone énfasis en el conocimiento, actitudes y valores, potenciando las habilidades. Los aprendizajes se dan en un ambiente de acogida, de contención, de mediación y de cercanía afectiva. El colegio evalúa los distintos aprendizajes acorde a la perspectiva curricular que posee.

Los métodos tradicionales tales, ya no son suficientes para despertar el interés de los alumnos del siglo XXI, acostumbrados a la asombrosa velocidad de Internet.

El Colegio ha incorporado modernas técnicas de aula, así como los mejores equipos de apoyo tales como medios audiovisuales e interactivos, incluyendo películas, Internet y programas computacionales, metodología de aula abierta, visitas a industrias, universidades, bibliotecas, museos, conciertos educativos, etc.

Los valores y virtudes que el Colegio transmite, se transforman en ideales trascendentes que orientan y fijan horizontes, dirigen el comportamiento y dan sentido a la vida, configuran un estilo o modo de ser y acercan a la plenitud.

Lo anterior significa que nuestros alumnos encontrarán las condiciones para alcanzar la felicidad por medio del proceso pedagógico.

La consecución de estos objetivos, puede lograrse transversalmente a través de la interacción entre profesores y alumnos durante el desarrollo de las clases en materias clásicas como matemáticas, lenguaje o historia, y en consideración a su gran importancia, serán reforzadas continua y metódicamente por el colegio con talleres de especialización para profesores y alumnos.

## **Organización del establecimiento**

El establecimiento tiene cuatro dimensiones, entre ellas forman una unidad; cada una aporta al conjunto su especificidad, pero también recibe de las otras una orientación y algunas acentuaciones originales. Ellas son transversales a todo nuestro quehacer educativo pastoral.

### La dimensión educativo-cultural

Esta dimensión pone atención en el crecimiento educativo integral de nuestros niños y jóvenes a quienes servimos; manifiesta la centralidad de la persona del educando inserta en una comunidad humana que actúa en una zona y es objeto y sujeto de un proceso socio-cultural. Junto a, y al interior del aspecto educativo, pone atención especial en el mundo de la cultura y de la comunicación, con sus lenguajes, y a los desafíos que nos presenta el momento histórico.

### La dimensión evangelizadora–catequética

Evangelizar a los jóvenes es la primera y fundamental finalidad de nuestra misión. Nuestro proyecto está radicalmente abierto y positivamente orientado a la plena madurez de los jóvenes en Cristo y a su crecimiento en la Iglesia. La formación espiritual está en el centro de todo el desarrollo de la persona. Acompañamos y cualificamos el crecimiento humano con un itinerario de evangelización y educación en la fe. Evangelizar es llevar la Buena Nueva de Cristo a todos los estratos de la humanidad para transformarla desde dentro.

### La dimensión vocacional

Nuestro proyecto de educación y de evangelización tiene como centro a la persona en la singularidad de su existencia y quiere ayudarla a realizar su propio proyecto de vida según la llamada de Dios (vocación). Por esto, la opción vocacional es una dimensión siempre presente en todos los momentos, actividades y fases de nuestra acción educativa y pastoral, como su proyección natural y concreta.

### La dimensión de la experiencia asociativa

El camino de educación y evangelización salesiana tiene en la experiencia asociativa una de sus intuiciones pedagógicas más importantes. El Sistema Preventivo requiere de un ambiente de participación y de relaciones amigables y fraternas; un espacio comunitario de crecimiento humano y cristiano, vivificado por la presencia amorosa, solidaria y animadora de los educadores; favorece, por tanto, todas las formas constructivas de actividad y de vida asociativa, como iniciación concreta al compromiso en la sociedad y en la Iglesia.

## **Las áreas del proyecto educativo**

Para llevar a la práctica nuestra propuesta, cinco son las áreas de trabajo que cuidando la transversalidad de las dimensiones anteriormente expuestas en este documento, desarrollan procesos educativos pastorales que tienen como centro la persona del niño y joven a quienes servimos. Cada una de las áreas están en íntima relación con las otras, de modo que el logro de los objetivos educativos pastorales dependen de lo que se realice en todos y cada uno de ellos.

### Área de Acompañamiento

Busca crear el ambiente adecuado para que se pueda realizar toda la acción educativo pastoral. Facilita, por consiguiente, el desarrollo de un ambiente escolar

sereno, de responsabilidad académica y espíritu de familia, indispensable para el crecimiento de las personas según el Sistema Preventivo. Vela por el desarrollo integral del alumno a través de sus etapas evolutivas, proporcionando ayuda y asistencia en el crecimiento, aceptación y dirección de sí mismo en la gran tarea de lograr un desarrollo equilibrado de su personalidad.

### Área Académica:

Trabaja sistemáticamente "en aula" y por medio de los planes y programas desarrolla las capacidades y destrezas, valores y actitudes; con metodologías activas que favorezcan un estilo constructivista, altamente motivadoras, adecuadas a las características de los educandos, y al servicio del crecimiento integral de los niños y jóvenes. Para optimizar sus objetivos impulsa e implementa investigaciones, evaluaciones, y proyectos diseñados de acuerdo al problema que se trata. También, por medio de las actividades Acle, expresa y canaliza la creatividad, las inquietudes e intereses que brotan del encuentro del joven con el mundo de la cultura y de la técnica, haciendo posible un ambiente rico en experiencias artísticas, deportivas y recreativas, fortaleciendo el espíritu de familia y de apertura a la comunidad escolar y la educación del tiempo libre.

### Área Pastoral

Cuida que cada integrante de nuestra comunidad, especialmente los alumnos se encuentren profundamente con la persona de Jesucristo. Acompaña en su camino de maduración cristiana a cuantos hayan optado libremente por Cristo y su Iglesia. Profundizan su encuentro con Cristo a través de los Sacramentos de la Fe cristiana: Bautismo, si es el caso, Reconciliación, Eucaristía y Confirmación, pasando así, gradualmente, a ser miembros activos de la Iglesia, celebrando con alegría en la Liturgia la salvación de Dios presente en nuestra historia. Ofrece

también a los alumnos y adultos la posibilidad de vivir y expresar su fe en Comunidades de formación y de acción apostólica. Ofrece itinerarios de discernimiento para que los alumnos puedan descubrir su vocación al interior de la Iglesia como laico, consagrado o sacerdote, y asumir proyecto de vida personal coherente con su vocación. También ofrece un contacto con los distintos grupos de la Familia Salesiana como propuesta de continuación de la espiritualidad salesiana recibida en nuestra comunidad educativo-pastoral.

### Área de Comunicación

Tiene como misión fundamental ayudar en la comunicación interna de nuestra comunidad y la relación con la comunidad en la que nos encontramos insertos. Servicio de notable importancia cumple aquí la Secretaría general y el equipo responsable de la página WEB, el Boletín En Familia, y la Revista Juventud.

### Área de Administración y finanzas

Tiene la tarea de administrar los recursos con los que cuenta el colegio para asegurar la realización de todo lo planificado en las otras áreas del colegio. De este modo es un apoyo fundamental en la realización de nuestro PEPS. Estructura de coordinación de las áreas educativo-pastorales es el Consejo de Coordinación. Todo el quehacer de los equipos de trabajo, de los profesionales involucrados, grados de responsabilidad, acompañamiento, formación permanente, evaluación e incentivos, se rige según lo indicado en el Manual de Gestión y Desarrollo de Recursos Humanos y en el Reglamento Interno de Orden, Higiene y Seguridad. Al servicio de la creación de un ambiente típicamente salesiano, eficiente y de comunión se encuentran los Manuales de Convivencia y de Procedimientos de Gestión Interna; los Reglamentos del Consejo de la Comunidad Educativo Pastoral; del Consejo Escolar; del Centro de Alumnos y del Centro de Padres.

## Infraestructura del establecimiento



Desde su fundación, en el año 1887, ha tenido tres lugares de funcionamiento. El actual se ha ido actualizando siempre más en su estructura. La última remodelación tuvo lugar en el año 2008.

La portería oficial, por donde ingresan todos los educadores, los apoderados y alumnos desde quinto básico a cuarto medio se encuentra en la calle Fagnano 550. Junto a ella se encuentran las oficinas de Secretaría General, y las oficinas de algunos directivos.



Por la calle Waldo Seguel se encuentra el ingreso del primer ciclo básico, y también el portón que sirve de ingreso de emergencia al patio exterior. El colegio cuenta con una capilla para unas cien personas, en la que diariamente, de lunes a viernes, a las 7.40 se celebra la eucaristía para todos los que deseen participar en ella.



También tenemos el C.R.A. (Centro de Recursos del Aprendizaje) en dos niveles. En el primer piso, para los alumnos de kinder a cuarto básico y en el segundo piso para los alumnos de quinto básico a cuarto medio. En su interior se encuentra el material audiovisual y la central de apuntes.



Tres son los patios cubiertos: uno para los alumnos del primer ciclo básico; uno para los alumnos de kinder, y el resto de los alumnos, según corresponda por horario; y uno para todo el alumnado según horario de recreo.



Además de la sala de Música, contamos con seis laboratorios: tres de computación, uno de Física, uno de biología y uno de química. Nuestra comunidad educativo pastoral tiene a disposición de todos los integrantes del Liceo San José, e incluso al servicio de la comunidad de Punta Arenas un salón para cien personas, uno para trescientas personas, y uno para cuatrocientas personas. Treinta son las salas de clases; dos, las salas de profesores, una para

los educadores del primer ciclo; y otra para los educadores de quinto básico a cuarto medio; una cocina y un comedor.



El gimnasio, para unas dos mil personas, es lugar de encuentro en los buenos días, celebraciones litúrgicas, festividades y eventos deportivos de la comunidad del Liceo San José. Como expresión de un colegio abierto a la comunidad, son innumerables los eventos que diversas instituciones de nuestra ciudad realizan en el gimnasio que lleva por nombre "P. Gustavo Ferraris", bajo cuyo directorado se construyó.



## **Análisis del Diagnóstico Situacional**

### **Áreas a trabajar con sus respectivas dimensiones y escala utilizada para determinar la instalación de los descriptores**

Para este diagnóstico se trabajaron áreas con sus respectivas dimensiones. Las Dimensiones son un conjunto de contenidos temáticos que configuran las

Áreas, y en total son 12 Dimensiones, distribuidas entre las cuatro Áreas como se muestra en la siguiente tabla.

Áreas	Dimensiones por áreas con sus descriptores
<p style="text-align: center;"><b>Liderazgo</b></p>	<p><b>Visión Estratégica y Planificación</b>            -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.</p> <p><b>Conducción y Guía</b>            -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> <p><b>Información y Análisis</b>            - 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</p> <p style="padding-left: 40px;">- 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.</p> <p>personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p>

## **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 OFCMO.

### **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 el 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 educacionales.
- Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.
- Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.

<p><b>Convivencia Escolar</b></p>	<p><b>Convivencia Escolar en función del PEI</b>          -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.</p> <p><b>Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</b>          -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.</p>
<p><b>Gestión de Recursos</b></p>	<p><b>Recursos Humanos</b>          -Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.</p> <p>-Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.</p> <p><b>Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b>          -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.</p> <p><b>Procesos de Soporte y Servicios</b>          -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.</p>

--	--

Para determinar el nivel de instalación de cada uno de los Descriptores se utiliza la siguiente escala:

Valor	Nivel	Descriptores de las dimensiones
<b>0</b>	No hay evidencia	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.
<b>1</b>	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.
<b>2</b>	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.
<b>3</b>	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.
<b>4</b>	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.

<b>5</b>	Práctica Efectiva	<p>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.</p> <p>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.</p>
----------	-------------------	---

## Diagnóstico institucional

A continuación se presenta la recopilación de la información según áreas y sus respectivos descriptores, asignándoles un valor de acuerdo a la tabla anteriormente especificada. Con ello observar el grado de instalación de cada uno de los descriptores asociados, a partir de las entrevistas realizadas y la evidencia encontrada.

### Área: “Liderazgo”

Área	Descriptor	Valor
<b>Liderazgo</b>	Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.	5
	Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	4

	Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	4
	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.	4
	Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	2
	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.	4
	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.	5

### Área: “Gestión curricular”

Área	Descriptor	Valor
<b>Gestión Curricular</b>	Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.	<b>2</b>
	Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.	<b>5</b>
	Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	<b>5</b>
	Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	<b>5</b>
	Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	<b>2</b>
	Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	<b>4</b>
	Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	<b>3</b>
	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.	<b>5</b>

	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	<b>4</b>
	Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.	<b>5</b>
	Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	<b>5</b>

### **Área: “Convivencia Escolar”**

<b>Área</b>	<b>Descriptor</b>	<b>Valor</b>
<b>Convivencia Escolar</b>	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.	<b>5</b>
	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.	<b>5</b>
	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	<b>5</b>
		<b>2</b>

	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.	<b>4</b>

### Área: “Gestión de Recursos”

Área	Descriptor	Valor
<b>Gestión de recursos</b>	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	<b>3</b>
	Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	<b>4</b>
		<b>5</b>

	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.	<b>5</b>
	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa	<b>5</b>
	Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	<b>5</b>

### **Desarrollo de los Descriptores**

A continuación se desglosa cada uno de los descriptores asociados a las dimensiones con las respectivas evidencias recopiladas.

#### **Área: “Liderazgo”**

<b>Dimensiones</b>	<b>Evidencia</b>
--------------------	------------------

<p>Existen prácticas de Planificación del Establecimiento.</p>	<p>Sistema de planificación, matrices de planificación, plantilla de informe, modelo de pauta, plantilla de planificación. PAO (plan anual operativo)</p>
<p>Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.</p>	<p>Instancias del manual solo referidas a su elaboración. PAO. (plan anual operativo)</p>
<p>Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.</p>	<p>Informes de: ingreso proyectado, ingreso efectivo, balances por mes, niveles de morosidad, relación con otras áreas de la gestión en respuesta al plan anual.</p> <p>Jornadas de reflexión de resultados obtenidos por ciclo.</p>
<p>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.</p>	<p>Roles y funciones del director y miembros del equipo directivo. Distribución de tiempos y tareas del director y equipo directivo..Tipo de reuniones y consejos. Metas pedagógicas mensurables.</p>
<p>Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.</p>	<p>Cuenta pública, informes de resultados parciales.</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>Manual de Procedimiento de gestión interna, reglamento interno, Reglamento de promoción</p>
<p>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 aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.</p>	<p>Cuentas anuales, Memoria, inicio de los años escolares. Tablas de las asambleas anuales.</p>

### Área: “Gestión curricular”

Dimensiones	Evidencia
<p>Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p>	<p>PEPS(proyecto educativo pastoral salesiano), Jornada PSU, informes de análisis SIMCE.</p>
<p>Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.</p>	<p>Reuniones de articulación por departamentos, jornadas de reflexión pedagógica por ciclos y niveles de enseñanza.</p>
<p>Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de</p>	<p>Plan Anual Área Académica;Manual de procedimientos de Gestión interna; Informes de consejos de articulación;</p>

enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	Estudio de casos; Informe jornada seguimiento ; de rendimiento; Cronograma de actividades de articulación; Informes educadoras diferenciales
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	Sistema de evaluación de desempeño docentes, manual de Recursos Humanos; Cronograma de visitas al aula; Actas de reuniones e informes del área Académica.
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Programa jornada de planificación; Actas reuniones UTP; Registro seguimiento y evaluación Planificación Área Académica
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	Calendario de visita al aula. Pauta de entrevista profesor, pauta de evaluación del proyecto curricular. Introducción al documento, proyecto curricular. Manual de gestión del recurso humano. Cotejo de planificación y leccionarios de los libros de clases. Planificación por unidad. jornadas de trabajo.
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Sistema de evaluación de desempeño docente, manual de Recursos Humanos; Análisis de los resultados de evaluación docente; Noticias WEB; Política y procedimientos de incentivos

	incorporados en Manual de gestión de Recursos Humanos.
Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organice de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	Consejos por niveles de enseñanza, jornadas de planificación , jornadas de análisis de resultados y supervisiones al aula.
Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	Informes de rendimiento, índice de promoción, promedios de notas, análisis de velocidad lectora.Ensayos SIMCE, compromisos académicos, Reforzamientos educativos.
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.	Resultados Simce; PSU y PCA; Plan Operativo;Ensayos varios y Evidencias de trabajo con los resultados.
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Cronograma de reuniones de consejo; Informes de UTP; Asistencia a reuniones

### Área: “Convivencia Escolar”

Dimensiones	Evidencia
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre	Reglamento de convivencia, estatuto de centro de padres, manual de gestión, manual de procedimiento, modelo de gestión, reglamento de becas y de evaluación

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.	Estatutos centro de padres y Apoderados; Acápites de participación de padres y apoderados en documento Reglamento Interno; Cronograma de actividades CGPA; Organigrama en el cual se representa la presencia de los padres; Reglamento de Consejo Escolar.
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	Supervisión de profesores jefes por niveles; actividades de orientación; Informes de notas y personalidad; Consejos de evaluación y seguimiento de carácter general, niveles y de casos.; Acta de compromiso académico alumnos con situaciones especiales.
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje	Proyecto de refuerzo educativo.
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Registros de participación externas por alumno, informes trienales, informes de intereses, charlas vocacionales, visitas a universidades, premiación a los alumnos por áreas.

### Área: “Gestión de Recursos”

Dimensiones	Evidencia
-------------	-----------

Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Planilla de verificación por logros, evaluación acles, Cronograma de meses. Evaluación PAO semestral. Encuestas de satisfacción
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.	PAO, Planificaciones por sectores, manual de procedimientos, ejemplos de presupuestos de acles.
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	Sistema de mantenimiento global, informes parciales, registro del material didáctico. Inventario global, actualizado y de algunas áreas.
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Balances, flujos de caja, presupuestos. Plan de inversión y mantenimiento. Ingresos proyectados
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa	Documento de ejecuciones presupuestarias; Informes de análisis contable.
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Informes de ejecución presupuesto; balances

### **Análisis de los resultados**

Sintetizando la información que se presenta anteriormente en la tabla donde se muestran los niveles de instalación de los descriptores, asociados a las

dimensiones por área de gestión y también sus respectivas evidencias, se pueden definir los siguientes desafíos y sugerencias por áreas.

A su vez también se muestra una tabla resumen por cada área, cuantificando la cantidad de descriptores por cada nivel.

### **Liderazgo**

Área	Liderazgo					
Nivel	1	2	3	4	5	Total
Nº de descriptores	0	1	0	4	2	7
%	0	14,2	0	57,3	28,5	100

Desafíos:

- La objetividad de la evaluación de la meta en relación al PAO.
- Sistema de evaluación de directivos semestral.
- Confección técnica de los Objetivos estratégicos, planteados como metas.

Sugerencias:

Instalar el uso inmediato de plataforma virtual un sistema de evaluación y autoevaluación de los directivos y docentes para el monitoreo y control de la información de manera instantánea.

### **Gestión Curricular**

Área	Gestión Curricular					
Nivel	1	2	3	4	5	Total
Nº de descriptores	0	2	1	2	6	11
%	0	18,2	9	18,3	54,5	100

Desafíos:

- Consolidación del círculo de calidad, falta apropiarse de los resultados y análisis.
- Jornadas de reflexión bimensuales para revisar coherencia entres plan de estudios y PEI

Sugerencias:

Se sugiere crear un documento de registro histórico de resultados y medir la cobertura curricular vinculada al registro histórico de resultados en pruebas de síntesis e incorporar procesos de análisis de los resultados orientados a la mejora.

### **Convivencia Escolar**

Área	Convivencia Escolar					
Nivel	1	2	3	4	5	Total
Nº de descriptores	0	1	0	1	3	5
%	0	20	0	20	60	100

Desafíos:

- Confección legal del reglamento interno.
- Plan de formación del personal (escriturarlo)
- Reforzamiento educativo constantes durante el año.

Sugerencias:

Se sugiere incorporar en el plan anual y presupuesto, tiempos destinados al reforzamiento educativo y de nivelación.

## **Gestión de Recursos**

Área	Gestión de Recursos					
	1	2	3	4	5	Total
Nº de descriptores	0	0	1	1	4	6
%	0	0	16,7	16,7	66,6	100

Desafíos:

- Definir los perfiles docentes por niveles y subsectores.
- Políticas de alianza con instituciones superiores en perspectiva de perfeccionamiento dentro del establecimiento.

Sugerencias:

Se sugiere realizar convenios con entidades externas para el perfeccionamiento del personal y esto incorporarlo en plan anual operativo.

## **Apreciación global**

- Se aprecia esfuerzo de poseer una gran cantidad de evidencias digitalizada.
- El trabajo de los últimos años demuestra una clara capacidad de responder prontamente a las metas que se van proponiendo.
- Se aprecia un gran sentido de pertenecía de los diversos estamentos de la comunidad educativa.
- Los procedimientos en general están de acuerdo con lo estipulado en los manuales y reglamento.

- En general los profesores y directivos hacen un buen manejo de los documentos.
- Con respecto de las evidencias es recomendable instalar carpetas compartida por intranet.
- Se debe ajustar el perfil de competencias docentes al manual de recursos humanos.
- Es importante incorporar el logro de metas a la gestión global del colegio. Perfeccionamiento asociado.
- Se deben promover espacios de participación de los docentes.
- Se debe instalar una cultura institucional propia de la Innovación y creatividad.

## **PLAN DE MEJORAMIENTO**



## Plan de Mejoramiento

### Área “Liderazgo”

Área del modelo	Líneas de Acción	Objetivos / Estrategias	Ciclo	Responsables	Recursos	Plazo	Indicadores de resultados	Niveles mínimos de calidad
<b>Liderazgo</b>	Desde la Dirección, establecer mecanismos sistemáticos de evaluación y supervisión de los procesos y metas, en los diversos procesos y áreas educativo pastoral.	Supervisar mensualmente y acompañar el cumplimiento de los procesos y metas del Plan Anual en sus dimensiones, educativo- pastoral, administrativo- financieros.	Todos	Consejo de coordinación	Computador Hojas 8 hrs. hombre	Mensual	Proceso supervisado	80% del pro supervisa
		Mantener actas de reunión y análisis del cumplimiento de procesos y metas.	Todos	Consejo de coordinación	Computador Hojas 8 hrs. hombre	Mensual	Actas realizadas	100% de las confecciona
		Informar periódicamente a través de los diferentes medios de comunicación internos los logros y no logros de los procesos y metas.	Todos	Consejo de coordinación	Computador Hojas 4 hrs. hombre	Mensual	Logros y no logros de metas informadas periódicamente	100% de logros o no l informada
	Instalar un sistema de cuentas periódicas a los diversos estamentos de la comunidad para dar a conocer los logros en todas las áreas. Académica, deportiva, artístico, etc.	Dar a conocer los resultados de las evaluaciones internas y externas en las diversas áreas y en los medios de comunicación de los que dispone el colegio	Todos	Consejo de Coordinación	Computador Hojas 8 hrs. hombre	Semestra I	Publicación de resultados de evaluaciones internas y externas	100% de resultado publicado
	Rendir cuenta pública anual	Todos	Dirección	Computador Hojas	Anual	Cuenta pública realizada	100% de la c pública reali	

40					8 hrs. hombre			90% asistencia la comunic
		Confeccionar informes y análisis de resultados de evaluación institucional e individuales.	todos	Consejo de Coordinación	Computador Hojas 400 hrs. hombre	Semestra I	Informes confeccionados y analizados de los resultados	100% de informes y an hechos

### Área “Gestión Curricular”

Área del modelo	Líneas de Acción	Objetivos / Estrategias	Ciclo	Responsables	Recursos	Plazo	Indicadores de resultados	Niveles mínimos de calidad
<b>Gestión Curricular</b>	Formular el PAO en función de los objetivos estratégicos expresados en el PEPS, considerando las sugerencias de los diversos estamentos	Definir y explicitar las metas institucionales de acuerdo a los objetivos estratégicos explicitados en el PEPS	Todos	Dirección Consejo de Coordinación y encargados de procesos	Computador, papel 16 horas hombre. PEPS	Abril 2014	Metas institucionales determinadas de acuerdo a objetivos estratégicos del PEPS.	100% de metas institucionales definidas.
		Establecer estándares de calidad en el proceso de formulación de los planes anuales a nivel institucional.	Todos	Encargados de procesos Consejo de Coordinación	Papel, computador y PAO 16 horas hombre.	Abril 2014	Estándares de calidad establecidos.	100% de estándares de calidad establecidos.
		Establecer un formato para el Plan Anual	Todos	Consejo de Coordinación	Papel, computador y PAO 2 horas hombre. PAO	Abril 2014	Formato de Plan Anual establecido	100% del PAO de acuerdo a nuevo formato.

		Incorporar al PAO el plan de mejora	Todos	Consejo de Coordinación	Papel, computador y 16 horas hombre. PAO, plan de mejora	Abril 2014	Plan de mejora incorporado en el PAO.	80% del plan de mejora incorporado en PAO 2007.
Establecer procedimientos que favorezcan una planificación integrada entre los diferentes procesos que garantice la coherencia entre el proyecto curricular y las metas institucionales		Elaborar una pauta de cotejo que dé cuenta de la coherencia entre el proyecto curricular, las metas institucionales y la planificación de cada proceso.	Todos	Encargados de procesos	Papel, computador 8 horas hombre. PC, PEPS y PAO	Marzo 2014	Pauta de cotejo elaborada.	100% de pauta de cotejo elaborada.
		Aprobar en reunión de Consejo de Coordinación la planificación de cada proceso	Todos	Consejo de Coordinación	Planificación de procesos (PAO) 8 horas hombre.	Marzo 2014	PAO aprobado y revisado y aprobado por Consejo de Coordinación.	100% del PAO analizado y aprobado por el Consejo de Coordinación.
		Evaluar en reunión de consejo la planificación de cada proceso	Todos	Consejo de Coordinación	Planificación de procesos (PAO) 8 horas hombre.	Mensual	Planificación de cada proceso evaluada por el consejo de Coordinación	100% del PAO evaluado por el Consejo de Coordinación 80% de las planificaciones son coherentes
Instalar un sistema de análisis de los resultados académicos anuales e históricos que mida los proyectos obtenidos por los alumnos en relación a sí mismo y a establecimientos similares para proyectar acciones de mejoramiento en la calidad de los aprendizajes		Seleccionar e instalar un sistema informático de análisis de los resultados académicos obtenidos	todos	Coordinación Académica Técnico de computación	Computador 6 Horas hombre	Marzo 2014	Sistema seleccionado e instalado	100 % del sistema instalado de los resultados obtenidos
		Recopilar información de SIMCE, PSU, PCA, ensayos internos PSU	todos	Jefes de UTP por ciclos.	Computador 24 Horas hombre	Marzo 2014	Información de SIMCE, PSU, PCA, ensayos internos PSU recopilada	95 % de la información recopilada
			Todos	Digitador	Papel, computador, Sistema computacional	Febrero 2014	Información registrada	100 % registrada

	Registrar información en el sistema computacional			40 Horas hombre			
	Redactar un informe del análisis estadístico	Todos	Jefes de UTP	Computador, papel, impresora 4 Horas hombre	Marzo 2014	Informe del análisis estadístico redactado	100% del informe
	Socializar los resultados	Todos	Jefes de UTP	Correos electrónicos, circulares, consejo de profesores 8 Horas hombre	Abril 2014	Resultado socializado	80% comunidad enterada
	Tomar decisiones a partir de los resultados obtenidos	Todos	Consejo de coordinación	2 Horas hombre	Abril 2014	Decisiones tomadas	100%

### Área “Convivencia escolar”

Área del modelo	Líneas de Acción	Objetivos / Estrategias	Ciclo	Responsables	Recursos	Plazo	Indicadores de resultados	Niveles mínimos de calidad
<b>Convivencia Escolar</b>	Instalar un sistema para conocer y analizar en forma anual las tasas de egreso, repitencia, deserción escolar y otro.	Registrar las tasas e indicadores de retención, deserción, cambio de establecimiento.	Todos	Secretaria General Digitador	Computador Programa computacional 2 Horas hombre	Semestral	Indicadores registrados	100 % registrados
		Elaborar informe sobre tasas de egreso, repitencia, deserción escolar.	Todos	Secretaria General Digitador	computador	Semestral	Información tabulada	90 % de la información
		Seguimiento académico oportuno de alumnos con dificultades	Todos	Prof. Jefes Jefes de UTP	Libros de clases, computador	Semestral	Seguimiento realizado	100 % de los alumnos con dificultades acompañados en su proceso
		Elaborar instrumentos para obtener información respecto a las razones de retención, deserción, cambio de establecimiento	Todos	Comisión Resultados Proceso Educativo Pastoral	Computador, Papel 4 Horas hombre	Enero 2014	Instrumentos elaborados	100 % del instrumento elaborado
		Mantener un registro de las razones de retención, deserción, cambio de establecimiento.	Todos	Secretaria General Digitador	Computador, Papel 2 Horas hombre	Semestral	Registro al día	100 % del registro al día
		Realizar seguimiento de las distintas generaciones para ver cuántos de nuestros	Ed. Media	Secretaria General	Computador , Registro de	Anual	Seguimiento de las distintas generaciones de	60 % de la situación de los exalumnos de

44		alumnos anualmente continúan en el sistema de universidades, institutos u otro.		Orientación	admisión universitarias Datos personales de egresados 1000 Horas hombre		exalumnos realizado	cinco generaciones conocidas
----	--	---	--	-------------	---	--	---------------------	------------------------------

### Área “Gestión de recursos”

Área del modelo	Líneas de Acción	Objetivos / Estrategias	Ciclo	Responsables	Recursos	Plazo	Indicadores de resultados	Niveles mínimos de calidad
Gestión de Recursos	Promover En todos los educadores de la CEP la preocupación en el área de desarrollo personal, afectivo, social y espiritual para brindar una mejor acogida a los alumnos, padres y apoderados.	Elaborar un sistema de formación permanente de los docentes y no docentes en relación al sistema Preventivo salesiano: 1. retiros 2. conferencias o charlas con especialistas 3. jornadas 4. comunidades	Todos	Comisión religiosa	Hojas Computador 20 hrs. hombre	Anual 2014	Sistema de formación permanente de los docentes y no docentes en relación al sistema Preventivo salesiano elaborado	100% del sistema elaborado
	Fortalecer el rol asesor y de apoyo en las diferentes dimensiones educativas pastorales, hacia los docentes y paradocentes en relación a las competencias que se requieran para el desempeño.	Socializar en la CEP la planificación anual del proceso disciplinar	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje	Planificación Calendario Medios de comunicación interna 8 hrs. hombre	Marzo 2014	Planificación y calendarización anual del Proceso Disciplinar socializada	90% de la CEP conocerá la planificación y calendarización del Proceso disciplinar
		Establecer, socializar e impulsar las metas a conseguir como colegio en relación al ambiente de convivencia y resolución de conflictos.	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje Orientación	20 hrs. hombre Evaluaciones Planificaciones Medios didácticos	Mensualmente	Metas de convivencia y resolución de conflicto del colegio, establecidas	100% de las metas establecidas, conocidas por el 80% de la CEP,

45						socializadas e impulsadas	100% impulsadas
	Supervisar el trabajo de los educadores y monitores de buena convivencia	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje Orientación	Pautas de supervisión Lista de cotejos Informes 6 hrs. hombre	Diariamente	Trabajo de educadores y monitores de buena convivencia supervisado	90% del trabajo supervisado
	Realizar visitas de asesoramiento del trabajo de aula, propuestas por el departamento o solicitadas por el docente.	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje	horas hombre según necesidad Instrumentos (horarios, calendario, etc)	Según necesidad	Calendario elaborado. Entrevistas ejecutadas.	100 % de calendario elaborado. 90% de entrevistas realizadas.
	Realizar reuniones interdisciplinarias con especialistas (orientador, psicólogo)	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje	Horas hombre según necesidad calendarización	Según necesidad	Reuniones realizadas.	100% de las reuniones realizadas
	Realizar cuatro consejos de evaluación al año para realizar un seguimiento permanente	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje	24 hrs. hombre Documentos de análisis. Informes de profesores	Dos veces por semestre.	Consejos realizados	100% de los Consejos realizados
	Calendarizar entrevistas con educadores, apoderados de alumnos en dificultades	Todos	Área disciplinar y de aprendizaje	Calendarios Pautas de entrevistas Registro de entrevistas	Según necesidad	Entrevistas realizadas	80% de las entrevistas realizadas

## Bibliografía

1. Darling-Hammond, L. (2001): El derecho de aprender. Crear buenas escuelas para todos, Barcelona, Ariel
2. Magendzo K. Abraham 1996, Curriculum, educación para la democracia de la modernidad, Chile, Bogotá, PIIIE e Instituto Luis Carlos Galán
3. Ministerio de Educación Sitio web del Ministerio de Educación: [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)
5. Ministerio de Educación (Mece) Reforma Educativa en Chile. Santiago de Chile, MECE 1999.
6. Lavín, S. Y Del Solar, S. (2000). "El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar, guía metodológica para los centros educativos", LOM ediciones/PIEE, Santia.
7. PEPS, proyecto educativo pastoral, Liceo San José.

8. PAO, plan anual operativo , Liceo San José

9. Modelos de gestión de la calidad, módulo II, Tercer Semestre, programa de Magister en Educación