



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención Gestión
de calidad

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

Candidato a magister: Alejandra González Caamaño

Tutor disciplinar: Katihuska Mota Suarez.

Tutor Metodológico: Amely Vivas Escalante

Mayo, 2025

INDICE

RESUMEN	ii
INTRODUCCIÓN	4
MARCO TEÓRICO	5
MARCO CONTEXTUAL	8
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	11
Diseño y tipo de estudio	11
Ficha técnica	12
ANÁLISIS DE RESULTADOS	13
Dimensión: Gestión Pedagógica	13
Dimensión: Gestión de Liderazgo	15
Dimensión: Convivencia Educativa	16
Dimensión: Gestión de Recursos	17
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO	19
CONCLUSIÓN	28
BIBLIOGRAFÍA	30
ANEXOS	31

RESUMEN

Este trabajo surge ante la necesidad de implementar mejoras concretas en el Liceo República del Ecuador, ubicado en la comuna de Tomé, tomando como base un diagnóstico institucional exhaustivo y el análisis riguroso de sus resultados. Para asegurar un enfoque fundamentado en la calidad educativa, se revisó literatura especializada en educación y se consideraron detalladamente tanto el contexto educativo como las características particulares de los miembros de la comunidad escolar. Luego de identificar claramente las necesidades, fortalezas y debilidades del establecimiento, se elaboró un Plan de Mejoramiento Educativo estructurado en cuatro dimensiones esenciales: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Cada dimensión fue dividida en subdimensiones específicas, lo que permitió definir objetivos claros, metas alcanzables y acciones concretas, precisando además las responsabilidades dentro de la comunidad educativa para su implementación, seguimiento y evaluación permanente, facilitando así ajustes oportunos y fortaleciendo continuamente el desempeño institucional. El Plan de Mejoramiento propone dos acciones prioritarias por cada una de las dimensiones mencionadas, las cuales se encuentran estratégicamente alineadas para generar impactos positivos en el establecimiento. Algunas de estas acciones buscan establecer nuevas prácticas que mejoren la gestión institucional, mientras que otras tienen como propósito consolidar y reforzar aquellas iniciativas que han demostrado previamente resultados exitosos.

INTRODUCCIÓN

En el contexto del proceso de reforma del sistema educacional impulsado por el Ministerio de Educación (MINEDUC), se ha solicitado a las instituciones educativas desarrollar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Según el MINEDUC, este plan constituye la herramienta fundamental para la planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en establecimientos escolares, ya sean escuelas, colegios o liceos. Su objetivo principal es orientar una evaluación integral a nivel institucional y pedagógico, facilitando la definición clara de lineamientos estratégicos y objetivos específicos que permitan avanzar hacia una mejora continua.

Este Plan de Mejoramiento Educativo del Liceo República del Ecuador ha sido elaborado mediante un diagnóstico institucional exhaustivo y fundamentado en evidencia, apoyado en literatura especializada actualizada y en concordancia con las normativas establecidas por el MINEDUC y la Superintendencia de Educación.

El plan posee una doble finalidad: por un lado, consolidar y fortalecer aquellas prácticas institucionales que han demostrado efectividad sostenida, y por otro, introducir mejoras concretas en dimensiones consideradas clave, especialmente en las áreas de Convivencia Escolar y Gestión Pedagógica. Se plantean acciones estratégicas alineadas con los objetivos y metas institucionales proyectadas a un año, manteniendo la flexibilidad necesaria para realizar ajustes basados en la evaluación continua de su impacto.

Asimismo, el presente documento ha sido redactado en plena coherencia con el Ideario Educativo del liceo, tomando en consideración su contexto institucional, las particularidades de la comunidad educativa, y un análisis profundo de las fortalezas y debilidades detectadas en años anteriores, además de las normativas y políticas vigentes definidas por las autoridades educativas correspondientes.

MARCO TEÓRICO

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) constituye una herramienta fundamental para orientar, planificar e implementar procesos sistemáticos de mejoramiento institucional y pedagógico en los establecimientos educacionales. Vinculado estrechamente con este plan se encuentra el Proyecto Educativo Institucional (PEI), instrumento central que establece una visión compartida destinada a proporcionar una educación de calidad, definiendo principios orientadores que guían el trabajo institucional y pedagógico de la comunidad educativa (Mineduc, 2021).

En este contexto, el PME tiene como objetivo principal articular coherentemente la normativa educativa vigente, el currículum nacional, el PEI, y los seis planes que, por normativa ministerial, deben integrarse para asegurar la trayectoria efectiva del mejoramiento escolar. Dichos planes son: Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, Plan de Formación Ciudadana, Plan Integral de Seguridad Escolar, Planes Locales de Formación para el Desarrollo Profesional Docente, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género y Plan de Apoyo a la Inclusión (Mineduc, 2021).

El proceso de mejoramiento continuo se entiende como aquel mediante el cual cada comunidad educativa analiza críticamente su realidad institucional, identifica problemáticas, desafíos y aspiraciones en las dimensiones institucionales y pedagógicas, y proyecta objetivos y acciones anuales orientadas a avanzar en el desarrollo institucional y en el fortalecimiento de sus prácticas pedagógicas, teniendo como referencia lo declarado en el PEI (Mineduc, 2021).

El PME se estructura en torno a cuatro áreas clave, que permiten abordar integralmente el quehacer cotidiano del establecimiento: Gestión Pedagógica, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Su implementación considera dos fases claramente definidas: la fase estratégica y la fase anual (Mineduc, 2021).

La Fase Estratégica corresponde al primer ciclo del proceso de mejoramiento, con horizonte de mediano plazo (un año) y largo plazo (cuatro años), y contempla tres etapas específicas: Análisis del PEI, Autoevaluación Institucional y Planificación Estratégica. La Fase Anual, por su parte, prioriza y focaliza acciones concretas que permitirán concretar progresivamente las propuestas estratégicas, e incluye las etapas de Planificación, Implementación, Monitoreo y Seguimiento (Mineduc, 2021).

De acuerdo con Ahumada (2011), mejorar la calidad y equidad educativa ha sido una preocupación permanente del Ministerio de Educación. La Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley 20.248) exige la elaboración de un PME en cada establecimiento, estableciendo acciones específicas para las áreas de Currículum, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Aunque la responsabilidad directa del plan recae en el director del establecimiento, su éxito involucra necesariamente a toda la comunidad educativa.

En este sentido, Naranjo (2014) destaca que el PME es una oportunidad para consolidar buenas prácticas ya existentes y, simultáneamente, impulsar mejoras en áreas identificadas como débiles o susceptibles de perfeccionamiento, adaptándose además a los cambios en las políticas públicas y nuevas necesidades contextuales que emergen en la práctica educativa cotidiana. Por lo tanto, resulta fundamental validar técnica y académicamente sus propuestas a través del respaldo teórico de expertos en educación.

La pandemia por COVID-19 profundizó una crisis socioeducativa, provocando interrupciones prolongadas en la asistencia presencial. América Latina fue una de las regiones más afectadas a nivel mundial en cuanto a suspensión de clases presenciales, generando significativas pérdidas de aprendizaje (UNESCO, 2021). Esta situación no solo acrecentó las brechas educativas existentes, sino que también agudizó problemas sociales como el deterioro de la salud mental, la violencia intrafamiliar, el trabajo infantil, la deserción escolar y las desigualdades sociales, impactando principalmente a estudiantes en condiciones más vulnerables (UNESCO, 2021).

Chile experimentó estas dificultades profundamente, lo que hizo más evidente las fracturas del sistema educativo nacional. Esto ha llevado a reflexionar sobre el rol fundamental que cumple el Estado en garantizar efectivamente el derecho a una educación equitativa y de calidad (UNESCO, 2021).

Por otra parte, problemáticas emergentes como las crisis medioambientales, transformaciones tecnológicas aceleradas, globalización y desigualdades económicas plantean desafíos adicionales a los sistemas educativos. Frente a esto, la educación se presenta como un ámbito clave para entregar respuestas integrales que promuevan valores como la participación, el diálogo intercultural, el desarrollo socioemocional y

personal, el respeto a los derechos humanos, la igualdad de género, el cuidado ambiental y la cohesión social (Naranjo, 2014; UNESCO, 2021).

Finalmente, una dimensión fundamental para la eficacia del PME es la alianza entre la familia y la escuela. Esta alianza resulta crucial, dado que diversos estudios demuestran una relación positiva entre la participación familiar y el desempeño académico, el comportamiento adecuado y la percepción de autoeficacia escolar en los estudiantes (Ballen & Moles, 1994; Eurydice, 1997; CIDE-UNICEF, 2000; Akinlolu, 2002).

Según Giddens (1999), la familia constituye un grupo unido por vínculos afectivos, económicos y sociales que desempeña un rol determinante en la formación de los individuos. Maldonado (2018) complementa esta visión enfatizando la importancia del entorno familiar como principal agente socializador, abogando por una cooperación estrecha entre familias y escuelas para mejorar sustancialmente el proceso de enseñanza-aprendizaje, impactando positivamente en los resultados educativos.

De esta manera, el PME no solo implica una planificación estratégica institucional, sino también una visión integrada y colaborativa entre todos los actores educativos, para garantizar una educación de calidad, inclusiva y equitativa en tiempos de profundos desafíos sociales y educativos.

MARCO CONTEXTUAL

El Liceo República del Ecuador, ubicado en el sector céntrico de la comuna de Tomé, es el único establecimiento educacional municipal en esta área urbana. Debido a su ubicación estratégica, recibe estudiantes provenientes mayoritariamente del casco urbano, aunque también acoge a alumnos provenientes de zonas semirurales y rurales cercanas. El entorno inmediato del liceo se caracteriza por un ambiente generalmente tranquilo en términos acústicos; sin embargo, en los últimos años, la seguridad en el sector y en la ciudad se ha visto afectada por un aumento de situaciones delictivas.

Desde el punto de vista socioeconómico, la mayoría de las familias pertenecen al nivel socioeconómico medio, según lo informado por la Agencia de Calidad de la Educación en 2015. El establecimiento presenta un Índice de Vulnerabilidad Social de 61.5%, mientras que el porcentaje de estudiantes en condición de prioritarios alcanza el 60,2%. La mayoría de los padres y apoderados cuenta con educación media completa, y alrededor del 31% posee estudios superiores. Además, más del 70% de las familias tienen acceso a internet en sus hogares.

Por motivos laborales, aproximadamente un 40% de los padres y apoderados se traslada diariamente a comunas cercanas como Concepción y Talcahuano, existiendo también casos donde padres se desplazan temporalmente hacia regiones mineras del norte del país. Esta situación implica una limitada disponibilidad de tiempo para compartir con sus hijos, lo que reduce considerablemente el apoyo familiar para fomentar hábitos y valores positivos esenciales para el desarrollo personal y social de los estudiantes.

En términos educativos, todos los estudiantes egresados del liceo ingresan a la enseñanza media, muchos permaneciendo en el mismo establecimiento y un bajo porcentaje accede a otros liceos dentro de la comuna o en Concepción. Al finalizar la educación media, más del 60% de los estudiantes continúa estudios superiores.

El liceo cuenta actualmente con 988 estudiantes distribuidos en 31 cursos, ofreciendo educación desde prebásica hasta enseñanza media, con índices de vulnerabilidad según JUNAEB de un 80% para enseñanza básica y un 81% para enseñanza media.

VISIÓN: Que el Liceo República del Ecuador se constituya en una institución formadora de personas consciente de sus raíces y seguro de sus capacidades que les permita elaborar un proyecto de vida sólido, en armonía con la comunidad y el bienestar personal y social

MISIÓN: Contribuir al aprendizaje socioemocional y académico de las y los estudiantes, promoviendo el desarrollo de la autonomía, del pensamiento crítico, reflexivo y democrático que le permitan incorporarse a la sociedad en un marco de respeto y tolerancia.

Para el año escolar 2025, el Liceo República del Ecuador, ubicado en la comuna de Tomé, cuenta con una matrícula total de 988 estudiantes distribuidos en 31 cursos. El establecimiento imparte educación en los niveles prebásico, básico y medio, tal como se detalla en la siguiente tabla.

Tabla 1:

Niveles De Enseñanza y Matrícula 2025.

Nivel educativo	N° de curso	N° de alumnos		Total alumnos
EDUCACIÓN PARVULARIA		H	M	78
NT1	2	15	12	
NT2	2	27	24	
TOTAL NIVEL	4	42	36	
EDUCACIÓN BÁSICA				527
1° a 4°	8	122	120	
5° a 8°	8	151	134	
TOTAL NIVEL	16	273	254	
ENSEÑANZA MEDIA				383
1° A 4°MEDIO	11	193	190	
TOTAL NIVEL	11	193	190	
TOTAL	31	508	480	988

La siguiente tabla presenta los indicadores de eficiencia interna del Liceo República del Ecuador, que incluyen datos sobre aprobación, repitencia, asistencia promedio a clases y deserción escolar, correspondientes al periodo comprendido entre los años 2022 y 2024.

Tabla 2:

Índices de eficiencia interna.

INDICADOR	2022	2023	2024
Aprobación	99%	99.6%	99,7%
Repitencia	1%	0.4%	0,3%
Asistencia Media	90%	92%	93%
Deserción	0%	0%	0%

En la siguiente tabla se detalla la planta docente y el personal de apoyo del establecimiento para el año escolar 2025. Esta se encuentra integrada por el equipo directivo, docentes de enseñanza básica y media, profesores diferenciales, además de asistentes de la educación, quienes desempeñan funciones como auxiliares, técnicos y profesionales.

Tabla 3:

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	3

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Diseño y tipo de estudio

Este estudio presenta un enfoque mixto, cuantitativo-cualitativo, de tipo descriptivo y corte transversal. Es descriptivo porque emplea técnicas estadísticas descriptivas para caracterizar las variables y la población analizada. Es transversal debido a que la recopilación de datos se realizó en un único periodo determinado.

Universo y muestra

El universo está constituido por los docentes integrantes del equipo de gestión del Liceo República del Ecuador, ubicado en la comuna de Tomé. La muestra seleccionada corresponde a 12 docentes, distribuidos en 7 mujeres y 5 hombres.

Técnica de recolección de datos

La técnica empleada para la recopilación de datos fue un cuestionario autoadministrado en formato digital, desarrollado mediante la plataforma Google Forms. El enlace al cuestionario fue enviado individualmente a cada participante del estudio a través del correo electrónico institucional personal.

Instrumento

El instrumento fue diseñado incorporando elementos previamente validados por la Universidad Miguel de Cervantes y adaptados a las características específicas del Plan de Mejoramiento Educativo. Además, se incluyeron preguntas elaboradas directamente por el investigador.

Este cuestionario tiene como propósito realizar un diagnóstico institucional mediante una ficha técnica que permite describir la calidad en la instalación de las prácticas institucionales y pedagógicas asociadas a distintas dimensiones.

El cuestionario se estructura en cuatro apartados, organizados de la siguiente manera:

Apartado I: Área de Gestión pedagógica

- Subdimensión Gestión pedagógica
- Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula
- Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Apartado II: Área de liderazgo

- Subdimensión Liderazgo del sostenedor
- Subdimensión Liderazgo del director
- Subdimensión Planificación y gestión de resultados

Apartado III: Área Formación y Convivencia

- Subdimensión Formación
- Subdimensión Convivencia
- Participación y vida democrática

Apartado IV: Área de Gestión de recursos

- Subdimensión Gestión del personal
- Subdimensión Gestión de recursos financieros
- Subdimensión Gestión de recursos educativos

Ficha técnica

Esta ficha técnica busca describir el nivel de calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas presentes en las dimensiones mencionadas.

Tabla 4:

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

ANÁLISIS DE RESULTADOS

A partir del diagnóstico institucional realizado, resulta fundamental describir con precisión las principales fortalezas y debilidades del Liceo República del Ecuador, considerando los Estándares Indicativos de Desempeño como marco de análisis. De forma general, el establecimiento evidencia un adecuado desarrollo de sus funciones, cumpliendo con los estándares exigidos por las autoridades educativas. No obstante, el diagnóstico permite visualizar aspectos críticos que requieren atención para avanzar en procesos de mejora continua.

Dimensión: Gestión Pedagógica

Fortalezas identificadas:

- El establecimiento cuenta con un equipo directivo y técnico cohesionado, que trabaja de manera sistemática en la planificación, monitoreo y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- El cuerpo docente demuestra un compromiso constante con el aprendizaje de los estudiantes, desarrollando clases organizadas, con intencionalidad pedagógica y orientadas a mejorar los resultados educativos.
- Se observa un trabajo articulado entre el Equipo Técnico y los docentes, especialmente a través de los Equipos de Aula, para atender las necesidades generales e individuales de los estudiantes que presentan mayores dificultades.

Debilidades detectadas:

- Los cambios de liderazgo y la interrupción ocasionada por la pandemia han dificultado la consolidación del trabajo colaborativo y el intercambio sistemático de recursos pedagógicos entre docentes.
- Las estrategias pedagógicas utilizadas por parte del profesorado no siempre han sido efectivas para mejorar los aprendizajes, persistiendo resultados bajos en algunas áreas.

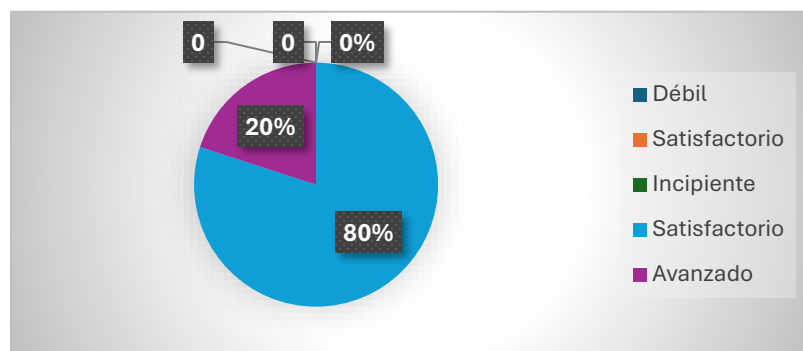
- Existe una escasa diversificación metodológica, lo que limita la atención a la diversidad e intereses estudiantiles. Muchas estrategias se repiten anualmente, sin responder a las nuevas demandas educativas ni a los cambios de paradigma.

Resultados de la encuesta:

Un 80% de los encuestados evaluó en nivel 3 (satisfactorio) el ítem "claridad, rigurosidad, dinamismo e interés en la ejecución de clases por parte del docente", mientras que solo un 20% lo calificó en nivel 4 (avanzado).

Figura 1:

Ejecución de la enseñanza en el aula.



En cuanto a las estrategias metodológicas utilizadas, un 60% las ubicó en nivel 3 (satisfactorio), y un 40% en nivel 4 (avanzado).

Figura 2:

Estrategias Metodológicas empleadas por los docentes.



Dimensión: Gestión de Liderazgo

Fortalezas identificadas:

- El sostenedor ejerce un rol activo y claro, garantizando condiciones adecuadas para el proceso educativo mediante una comunicación efectiva y una gestión responsable.
- La dirección del establecimiento se percibe como colaborativa y eficiente, promoviendo un clima institucional basado en altas expectativas y relaciones laborales positivas.
- El Proyecto Educativo Institucional (PEI) está definido con claridad y difundido a toda la comunidad educativa.
- Se cuenta con un sistema de monitoreo permanente para evaluar los avances y retrocesos en los aprendizajes estudiantiles.

Debilidades detectadas:

- No se han generado espacios de reflexión continua y sistemática durante el año escolar, lo que dificulta la toma de decisiones oportunas en áreas que requieren mejora.
- Se evidencia una débil cultura de trabajo colaborativo, lo que representa un desafío central para el Plan de Mejoramiento Educativo.

Resultados de la encuesta:

- Un 60% de los encuestados ubicó en nivel 3 (satisfactorio) la promoción del trabajo colaborativo por parte de la dirección; un 30% lo evaluó en nivel 4 (avanzado) y un 10% en nivel 2 (incipiente).

Figura 3:

Promoción del Trabajo colaborativo.



Dimensión: Convivencia Educativa

Fortalezas identificadas:

- Existe una planificación y monitoreo sistemático del Plan de Formación Ciudadana y de Convivencia Educativa.
- Equipos directivos, docentes y asistentes de la educación participan activamente en la formación valórica de los estudiantes, modelando estrategias para la resolución pacífica de conflictos.
- Se promueve un clima escolar de respeto, inclusión y colaboración.
- El Reglamento Interno de Convivencia Educativa está disponible y se difunde a los miembros de la comunidad.
- La infraestructura escolar es adecuada y contribuye a un entorno seguro para los estudiantes.
- Se han establecido canales de comunicación efectivos con padres y apoderados, promoviendo la participación democrática mediante centros de alumnos y apoderados.

Debilidades detectadas:

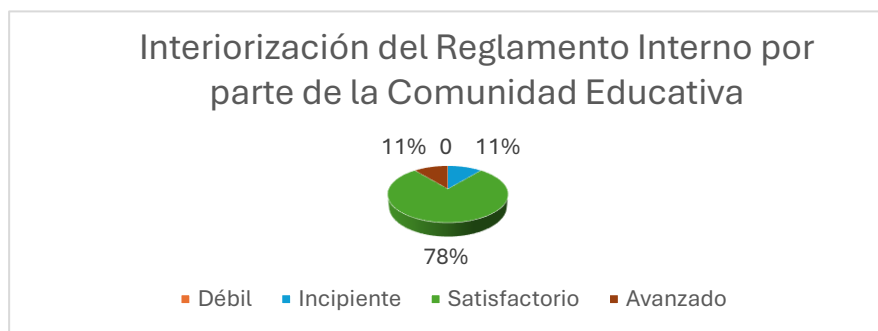
- La participación sistemática de las familias en el proceso educativo es baja, lo que afecta el sentido de corresponsabilidad en la formación estudiantil.
- Si bien existen protocolos para abordar conflictos, se carece de acciones preventivas sostenidas.
- Se observa un escaso sentido de pertenencia de parte de estudiantes y familias, lo que repercute en una baja participación en las actividades institucionales.

Resultados de la encuesta:

- El 78% de los encuestados considera que la Comunidad Educativa conoce parcialmente el Reglamento Interno de Convivencia (nivel 3), un 11% lo sitúa en nivel 4 (avanzado) y otro 11% en nivel 2 (incipiente).

Figura 4:

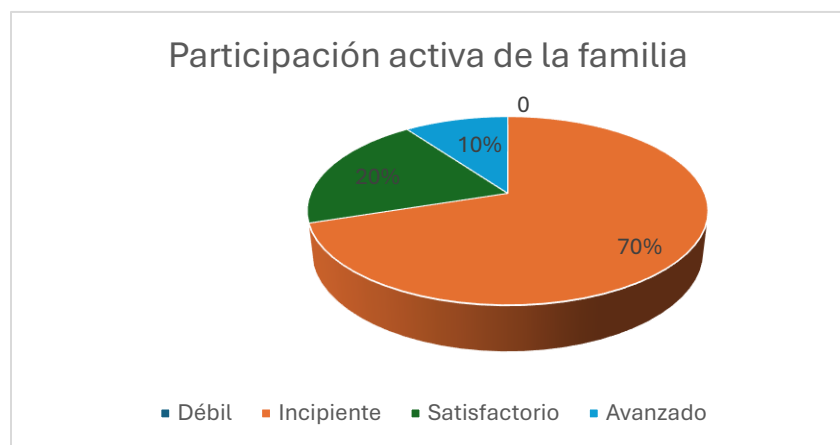
Interiorización Reglamento Interno de Convivencia.



- Respecto a la participación familiar, un 70% lo ubicó en nivel 2 (incipiente), un 20% en nivel 3 (satisfactorio) y solo un 10% en nivel 4 (avanzado).

Figura 5:

Participación activa de la familia en el proceso educativo.



Dimensión: Gestión de Recursos

Fortalezas identificadas:

- El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación del desempeño del personal.
- El equipo de trabajo posee las competencias necesarias para el desarrollo de sus funciones de manera eficaz y profesional.

- Existe un clima laboral positivo que valora el aporte de cada integrante de la comunidad educativa.
- Se mantiene una gestión financiera transparente y ordenada, con registros claros de ingresos y egresos.
- Se ha establecido una vinculación efectiva con redes de apoyo y servicios públicos de la comuna.

Debilidades detectadas:

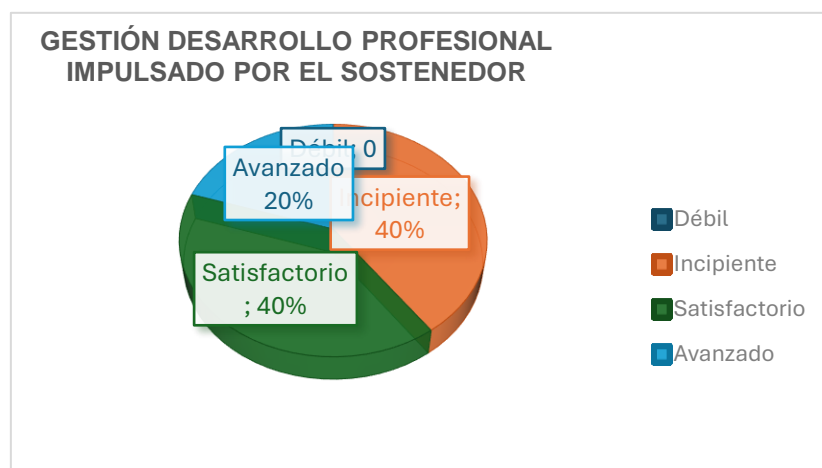
- Se requiere actualizar permanentemente al personal docente y asistente respecto a los lineamientos y estrategias emanadas desde el Mineduc.
- Es necesario contar con nuevos profesionales que refuercen los programas existentes, especialmente frente al aumento de la diversidad estudiantil y nuevas demandas socioeducativas. Para ello, se requiere del compromiso y apoyo del sostenedor.

Resultados de la encuesta:

Un 40% de los encuestados consideró satisfactoria (nivel 3) la gestión del sostenedor respecto al desarrollo profesional y técnico del personal; otro 40% la ubicó en nivel 2 (incipiente) y el 20% restante en nivel 4 (avanzado).

Figura 6:

Gestión Desarrollo Profesional impulsada por el sostenedor.



PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Este Plan de Mejoramiento presenta una planificación estratégica basada en cuatro dimensiones clave para el fortalecimiento institucional: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Educativa y Gestión de Recursos. Cada una de estas dimensiones articula un objetivo orientado a mejorar los procesos educativos y una meta concreta que operativiza dicho objetivo. En la Gestión Pedagógica, se prioriza el acompañamiento y monitoreo del currículo mediante estrategias inclusivas y colaborativas; el Liderazgo enfoca su acción en la conducción pedagógica, la evaluación de metas y la toma de decisiones basadas en evidencia; la Convivencia Educativa impulsa un plan preventivo y formativo que promueva el bienestar socioemocional; y la Gestión de Recursos busca consolidar equipos competentes y promover el desarrollo profesional. En conjunto, estas acciones permiten avanzar hacia una cultura institucional de mejora continua y de fortalecimiento de los aprendizajes y del entorno escolar.

Tabla 5

Plan de mejoramiento educativo.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Garantizar la implementación efectiva del currículo mediante la planificación, acompañamiento y monitoreo sistemático del proceso educativo, asegurando que la enseñanza y el aprendizaje en el aula se desarrollen con estrategias pedagógicas pertinentes, que promuevan una cultura inclusiva y fomenten el trabajo colaborativo entre docentes y equipos de aula.	Establecer e implementar un sistema de monitoreo periódico del logro de los objetivos de aprendizaje por parte de los estudiantes, a través de procesos sistemáticos de evaluación y acompañamiento al aula, realizados por el equipo directivo, técnico-pedagógico y mediante instancias de observación entre pares.

Liderazgo	Fortalecer el liderazgo directivo con foco en lo pedagógico, promoviendo una gestión articulada y colaborativa de todos los actores de la comunidad educativa, con el propósito de generar condiciones favorables para el logro de aprendizajes significativos y el bienestar socioemocional de los estudiantes y la comunidad educativa.	El director, junto al equipo de gestión, implementa un sistema permanente de monitoreo y evaluación del cumplimiento de metas, objetivos y resultados educativos, promoviendo el trabajo en equipo y la toma de decisiones oportunas basadas en evidencia, con el fin de fortalecer los procesos de mejora continua en la comunidad educativa.
Convivencia Educativa	Implementar el Plan de Gestión de Convivencia Educativa y sus respectivos protocolos, a través de la creación y ejecución de talleres orientados a la prevención, promoción y formación en temáticas socioemocionales, junto con intervenciones focalizadas y oportunas a los grupos que lo requieran, promoviendo los valores institucionales de formación integral, cuidado del entorno natural y trabajo colaborativo.	El equipo de convivencia educativa ejecuta de manera sistemática el Plan de Gestión de la Convivencia Educativa, desarrollando acciones preventivas, formativas y de promoción que integren los valores institucionales, y que favorezcan la contención emocional y el bienestar socioafectivo de los estudiantes y de toda la comunidad educativa.
Gestión de recursos	Gestionar de manera eficiente acciones que permitan conformar equipos de trabajo competentes y comprometidos, mediante la provisión de condiciones laborales adecuadas, la retroalimentación continua del desempeño y la promoción sistemática del desarrollo profesional de docentes y demás actores educativos.	Gestionar la contratación de personal idóneo en los distintos estamentos del establecimiento, conformar equipos de trabajo efectivos y ejecutar acciones orientadas al desarrollo profesional del cuerpo docente y a la capacitación continua de los asistentes de la educación.

En síntesis, y conforme al análisis derivado del diagnóstico institucional, se evidencia que, si bien el establecimiento demuestra un trabajo serio, ordenado y sistemático en el cumplimiento de sus funciones, las crecientes exigencias en materia de calidad educativa hacen indispensable proyectar nuevas acciones que fortalezcan y perfeccionen las prácticas existentes, muchas de las cuales han dado resultados positivos a lo largo del tiempo.

El contexto educativo actual, influido por constantes transformaciones sociales, culturales y tecnológicas, exige una actitud proactiva y una actualización permanente de parte de las instituciones escolares. Es fundamental que los equipos de gestión y las comunidades educativas estén atentos a los cambios que la sociedad demanda, especialmente en lo relativo a los procesos de enseñanza-aprendizaje, la convivencia escolar, el liderazgo pedagógico y la gestión eficiente de los recursos. En este marco, el presente Plan de Mejoramiento Educativo ha sido diseñado considerando cuidadosamente las debilidades identificadas en cada una de las dimensiones analizadas. A partir de estas, se proponen estrategias y acciones concretas que permitan abordar las brechas detectadas, respondiendo de manera efectiva a las necesidades actuales del establecimiento y proyectando un camino de mejora continua que impacte positivamente en la formación integral de los estudiantes.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Curricular ✓ Enseñanza y aprendizaje en el aula ✓ Apoyo al desarrollo de los estudiantes. 	Garantizar la implementación efectiva del currículo mediante la planificación, acompañamiento y monitoreo sistemático del proceso educativo, asegurando que la enseñanza y el aprendizaje en el aula se desarrollen con estrategias pedagógicas pertinentes, que promuevan una cultura inclusiva y fomenten el trabajo colaborativo entre docentes y equipos de aula	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>Enseñanza diversificada en el aula</p> <p>Esta acción dice relación con las estrategias y metodologías de enseñanza diversificada posibles de implementar en el aula transversalmente en las asignaturas del currículum. Se focaliza en la articulación intra e interdisciplinar y la innovación pedagógica con el fin de disminuir el rezago en el logro de los OA y el desarrollo de habilidades de nuestros estudiantes correspondiente a su nivel educativo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Equipos de aula, • Jefas de U.T.P
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Curricular ✓ Enseñanza y aprendizaje en el aula ✓ Apoyo al 	Implementar el currículum a través de la ejecución de tareas de programación,	Sistematizar en el aula la implementación de estrategias metodológicas innovadoras,	<p>Apoyo pedagógico a estudiantes</p> <p>Generar oportunidades de apoyo pedagógico concordantes con el</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipos de aula, ✓ Jefas de U.T.P

	desarrollo de los estudiantes.	apoyo y seguimiento al proceso educativo, cautelando que este se lleve a cabo en el aula utilizando estrategias pedagógicas adecuadas para favorecer una cultura inclusiva y de trabajo colaborativo.	didácticas y evaluativas que permitan la reactivación de aprendizajes que conduzcan a minimizar la brecha en todos los niveles educativos.	plan de reactivación educativa, los resultados de evaluación y el Dcto.67, a las/los estudiantes que presentan rezago en los aprendizajes;nivelación de Lenguaje 1° a 4° básico, Matemática 5° a 8°y Talleres PAES 1°a 4° Medio, lectura inicial y otros, contemplando atención de profesores/as especialistas y de los equipos de aula en general	
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Curricular ✓ Enseñanza y aprendizaje en el aula ✓ Apoyo al desarrollo de los estudiantes. 	Implementar el currículum a través de la ejecución de tareas de programación, apoyo y seguimiento al proceso educativo, cautelando que este se lleve a cabo en el aula	Monitoreo periódico de la adquisición de objetivos de aprendizaje en los estudiantes, mediante evaluación y acompañamiento al aula del equipo directivo, técnico pedagógico y entre pares.	Acompañamiento al aula El equipo directivo y técnico pedagógico organiza el acompañamiento al aula entre pares y desde el equipo, con la finalidad de monitorear y evaluar el desempeño de los estudiantes	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipos de aula, ✓ Jefa de U.T.P

		utilizando estrategias pedagógicas adecuadas para favorecer una cultura inclusiva y de trabajo colaborativo.		frente a las estrategias metodológicas implementadas en el aula.	
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo del sostenedor ✓ Liderazgo del director ✓ Planificación y gestión de resultados 	Consolidar el liderazgo 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 equipo directivo y técnico pedagógico evalúa permanente en el logro de las metas, objetivos, resultados educativos en la comunidad escolar, con el propósito de tomar decisiones en relación con la mejora de los aprendizajes e indicadores de eficiencia interna como la asistencia a clases	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 toman decisiones para la mejora continua.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director ✓ Docentes de aula, ✓ Jefas de U.T.P
Convivencia Educativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Convivencia escolar 	Garantizar condiciones que conduzcan a un	Propiciar acciones tendientes a	Programa de gestión de la convivencia para el desarrollo integral	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo de Gestión

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Participación y vida democrática 	<p>ambiente saludable y 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.</p>	<p>promover el desarrollo personal y socioemocional de todas las y los estudiantes y la comunidad educativa. Promover la participación y formación democrática en la comunidad educativa, facilitando las instancias y los canales de comunicación para ello.</p>	<p>Durante el año el equipo de convivencia escolar implementa talleres de prevención y formación acorde al plan de reactivación educativa, 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo de convivencia educativa
Convivencia educativa	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Convivencia escolar ✓ Participación y vida democrática 	<p>Garantizar condiciones que conduzcan a un ambiente saludable y propicio para el aprendizaje, ejecutando acciones de prevención, promoción y</p>	<p>Se refiere al abordaje de todas las situaciones conflictivas entre miembros de la comunidad educativa, activación de protocolos, seguimiento, apoyo</p>	<p>Intervención, mediación, acompañamiento y apoyo emocional Implementar el plan de gestión de convivencia escolar y protocolos, mediante la creación y funcionamiento de talleres de prevención, promoción y</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Equipo de convivencia educativa

		formación de los estudiantes y demás actores educativos enmarcadas en el respeto, la inclusión, el diálogo, la participación y la colaboración.	socioemocional y coordinación con las entidades correspondientes o redes externas, de ser necesario.	formación, y la intervención focalizada oportuna a grupos que lo requieran resaltando los valores institucionales como son: Formación integral , cuidado del entorno natural y trabajo colaborativo	
Gestión de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión del personal ✓ Gestión de los resultados financieros ✓ Gestión de recursos educativos 	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.	Gestionar acciones tendientes a promover el desarrollo profesional docente y capacitación para asistentes de la educación.	Desarrollo profesional El equipo de gestión, a partir de un diagnóstico participativo identifica las necesidades de desarrollo profesional docente y de asistentes, a través del trabajo colaborativo en tiempos no lectivos, para fortalecer el desempeño en dimensiones que son fundamentales para el aprendizaje de los(as) estudiantes.	Director

Gestión de recursos.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión del personal ✓ Gestión de los resultados financieros ✓ Gestión de recursos educativos 	<p>Garantizar la provisión de recursos materiales y educativos de calidad e implementar espacios que faciliten un ambiente inclusivo, de bienestar y seguridad para todos los estudiantes y comunidad educativa en general.</p>	<p>Gestionar la provisión de recursos educativos, didácticos, terapéuticos y tecnológicos, tangibles e intangibles, para logros académicos y de desarrollo y bienestar socioemocional. Además de la habilitación e implementación de espacios para todas y todos los estudiantes.</p>	<p>Habilitación de espacios educativos 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.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Director.

CONCLUSIÓN

El presente trabajo tuvo como propósito central la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para el Liceo República del Ecuador, sustentado en un diagnóstico institucional profundo, sistemático y contextualizado. A través del análisis detallado de información cuantitativa y cualitativa, fue posible identificar con claridad las principales fortalezas, debilidades y necesidades prioritarias del establecimiento, las cuales sirvieron como base para diseñar estrategias pertinentes y contextualizadas.

Durante el desarrollo del trabajo se abordaron las cuatro dimensiones clave establecidas por el MINEDUC: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Cada una de ellas fue analizada con rigurosidad, permitiendo proponer objetivos, metas y acciones específicas orientadas a mejorar la calidad de la enseñanza, fortalecer la cultura institucional y promover el bienestar integral de los y las estudiantes. Este plan no solo responde a una exigencia normativa, sino que también se configura como una herramienta de transformación interna, ajustada a la realidad y necesidades de la comunidad educativa.

El PME aquí propuesto destaca por integrar una visión inclusiva, participativa y centrada en la evidencia. Se valora especialmente el trabajo colaborativo entre docentes, equipos de gestión y familias, así como la promoción de prácticas pedagógicas innovadoras y contextualizadas, capaces de generar impactos sostenibles en el tiempo. Asimismo, se reconocen las acciones ya consolidadas en el establecimiento, potenciando su continuidad y articulación con nuevas propuestas de mejora.

Desde una perspectiva proyectiva, este trabajo plantea como principal desafío la implementación sistemática y el seguimiento constante del plan, lo que permitirá evaluar su impacto real y realizar los ajustes necesarios de manera oportuna. Además, se releva la importancia de consolidar una cultura institucional orientada a la mejora continua, donde cada actor educativo asuma un rol activo y comprometido. En este sentido, el PME no debe ser entendido como un documento estático, sino como una guía dinámica que acompañe los procesos de innovación y cambio al interior del liceo.

En definitiva, esta tesis reafirma el valor del liderazgo pedagógico, la gestión participativa y la planificación estratégica como pilares fundamentales para avanzar hacia

una educación de calidad, equitativa y centrada en las personas, capaz de responder a los desafíos del presente y proyectarse con sentido y coherencia hacia el futuro.

BIBLIOGRAFÍA

- Ahumada, P. (2011). *Gestión escolar centrada en el aprendizaje: Manual para equipos directivos*. Ministerio de Educación de Chile. <https://www.mineduc.cl>
- Ballen, J., & Moles, O. (1994). *Strong families, strong schools: Building community partnerships for learning*. U.S. Department of Education.
- CIDE & UNICEF. (2000). *La participación de los padres en la escuela*. Centro de Investigación y Desarrollo de la Educación - UNICEF Chile.
- Eurydice. (1997). *La participación de los padres en la educación escolar*. Comisión Europea. <https://op.europa.eu>
- García, M. M., & Ocampo, A. M. (2021). Liderazgo pedagógico y cultura escolar: Estrategias para el cambio institucional. *Revista Internacional de Educación para la Justicia Social*, 10(2), 209–225. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=eric&AN=EJ1309215>
- Giddens, A. (1999). *Sociología* (3.ª ed.). Alianza Editorial.
- González, J. F. (2019). *Gestión y liderazgo en organizaciones educativas: Claves para la transformación escolar*. Editorial UOC. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecademo/123456789>
- Ley N° 20.248. (2008). Establece la Subvención Escolar Preferencial. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=275502>
- Maldonado, C. (2018). La familia como agente socializador en la educación: Desafíos y oportunidades. *Revista de Ciencias Sociales*, 24(2), 67–80. <https://doi.org/10.31876/rcs.v24i2.26623>
- Ministerio de Educación de Chile. (2021). *Orientaciones para la elaboración e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME)*. <https://www.mineduc.cl>
- Ministerio de Educación de Chile. (2021). *Estándares indicativos de desempeño para establecimientos educacionales y sostenedores*. Agencia de Calidad de la Educación. <https://www.agenciaeducacion.cl>
- Naranjo, J. (2014). Gestión escolar y liderazgo pedagógico: Una mirada desde la mejora educativa. *Revista Iberoamericana de Educación*, 65(1), 1–10. <https://doi.org/10.35362/rie651204>
- UNESCO. (2021). *Reimaginar juntos nuestros futuros: Un nuevo contrato social para la educación*. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. <https://unesdoc.unesco.org>

ANEXOS

Análisis de las áreas de proceso

Dimensión: Gestión pedagógica.

Sub Dimensión: Gestión curricular

<p>Proceso general a evaluar: La subdimensión 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.</p>				
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
---	--	--	--	---

Sub-Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: La subdimensión **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

Dimensión: Área Liderazgo Escolar

Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar: El 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

Subdimensión: Liderazgo 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 mejoramiento.

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 subdimensión **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 Educativa
Subdimensión: Formación

Proceso general a evaluar: La subdimensión 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 Educativa

Proceso general a evaluar: La subdimensión **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 Reglamento 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 y/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 subdimensión **Gestión del recurso humano** 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 subdimensión **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 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 m a n t e n c i ó n adquisición y reposición.				x