



**Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad**

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

**Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado
Sepúlveda de Talca.**

Profesor guía:

Dra. Carmen Bastías.

Alumno (s):

Sr. Iván Palacios Ávila

Talca-Chile, Abril de 2020.

Índice

Índice.....	2
Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco Teórico	10
Marco Contextual.....	23
Diagnóstico Institucional.....	77
Análisis de resultados.....	141
Plan de Mejoramiento Educativo.....	163
Marco legal y documentos de apoyo al proyecto educativo institucional.....	184
Bibliografía	185
Anexos.....	186

Resumen

El presente trabajo surge de la necesidad de implementar un PME estratégico, real, válido y de calidad en el Instituto Superior de Comercio de Talca. Por lo tanto su objetivo principal es fortalecer la gestión, las prácticas y rutinas habituales de la comunidad educativa a través de las acciones concretas y contundentes que permitan cohesionar y equipar el establecimiento en pos de mejoras sustanciales que finalmente establezcan un proceso de enseñanza y aprendizaje planeado estratégicamente y de calidad. Para ello se tomó como referencia y sustento los actuales PEI y PME del establecimiento, el marco legal educativo, así como una rigurosa evaluación desde la mirada de la Agencia de Calidad y Educación de Chile, a través de los Indicadores de Evaluación de Calidad de la Educación, logrando diagnosticar la realidad del liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos, analizando y evaluando sus debidos resultados, que conlleva a un rendimiento medio bajo que fluctúa entre lo débil, lo incipiente, y en algunas áreas puede llegar a un estado satisfactorio. Dado lo anterior es que se ha elaborado un PME que vaya de la mano con las demandas educativas actuales, la elevación sistemática de los resultados, un mejor posicionamiento del liderazgo, creación de un ambiente propicio de relaciones interpersonales y uso eficiente de los recursos humanos, educativos y financieros, con los objetivos y metas estratégicos que ello implica.

Introducción

El mejoramiento continuo y permanente al interior de los establecimientos educacionales, es una preocupación sostenida del Ministerio de Educación de Chile, o MINEDUC. Puesto que claramente con ello se propugna la mejora activa de las prácticas institucionales y pedagógicas, con el fin contribuir en el proceso de enseñanza aprendizaje, lo cual promoverá la elevación sistemática de los resultados, y de la gestión escolar.

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de los estudiantes, centrando sus esfuerzos en atender particularmente a los establecimientos de alta vulnerabilidad social, que concentran, un buen número de alumnos prioritarios y preferentes, convirtiéndose en una oportunidad que permite el apoyo de la trayectoria educativa de todos los estudiantes, por medio de un plan diseñado en el propio establecimiento y en acuerdo y con el compromiso del sostenedor y de todos quienes se involucren en ese proceso.

El presente informe recopila y evalúa la información relativa a las acciones y resultados educativos en la dimensión de gestión curricular pedagógica, perteneciente al plan de mejoramiento educativo del Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda de la ciudad de Talca, evaluándose las acciones incluidas en el PME por medio de los instrumentos consignados por el Ministerio de Educación, especialmente los Indicadores de Calidad de la Agencia de Calidad misma, así como una mirada referencial al Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar y el Marco para la Buena Enseñanza , la ley Sep elementos constituyentes compartidos en el plan de apoyo y supervisión del departamento provincial de educación, junto a la dirección del establecimiento y el equipo directivo y docente.

Destaca en si la síntesis de este trabajo de grado (II) dando énfasis a la realización del ejercicio de profundización de los temas que realmente hoy en día son relevantes, hablando así de los aprendizajes adquiridos durante el proceso de especialización en postgrado, y como la teórica y práctica de las competencias adquiridas logran complementarse y desarrollar en nosotros como profesionales competentes para construir y concluir una elaboración de “Plan de mejoramiento educativo, sustentado en un Diagnóstico institucional” de nuestro establecimiento educativo.

Cabe señalar que este folio tiene un sustento o marco teórico, en el cual, se reflejarán los términos y/o elementos constituyentes esenciales para desarrollar este plan de mejoramiento educativo.

Así también se enlazarán y pondrán de relieve elementos propios de la unidad educativa seleccionada para el desarrollo del plan de mejoramiento, tales como los principales datos y la importancia de estos en el establecimiento: Historia, antecedentes académicos, infraestructura, entre otros.

A continuación, se realiza una recolección de evidencias de las diferentes prácticas instaladas en el establecimiento en las distintas áreas de gestión a través de las fuentes documentadas respectivas y con los antecedentes recabados a través de la aplicación de una encuesta y estudio de los instrumentos institucionales respectivos que intencionan una síntesis de resultados que sirven de base para la posterior elaboración del **PME** consistente en una serie de actividades y/o acciones concretas durante un plazo de cuatro años, que permitirá remediar aspectos deficientes detectados en el análisis del diagnóstico del establecimiento.

Actualmente al hablar de educación estamos interiorizando en el trabajo de contenidos en base al saber, saber ser y saber hacer, con énfasis en la formación de personas competentes e integrales para la vida con una mirada centrada en el ámbito técnico profesional.

Cada centro educativo es responsable de que se logre estipular una visión estratégica o el sueño de lo que queremos hacer y proyectarnos y en lo que somos o la misión institución y para ello se definen objetivos estratégicos basados en una planificación coherente entre las intenciones que se declaran y las acciones que realizan en el cumplimiento de nuestra institución educativa, teniendo como componentes y actores educativos a los siguientes:

- Equipos multidisciplinares.
- Equipo docente.
- Asistentes de la educación.
- El estudiantado.
- Padres y apoderados,
- Redes externas de apoyo.
- Redes empresariales.

Quiénes deberán contribuir en las necesidades y características que envuelven nuestro ambiente educativo en un ambiente de trabajo organizado, coordinado, propicio, positivo con relaciones laborales e interpersonales en sana convivencia y con una participación genuina, tangible y democrática.

En si en este trabajo estará enfocado a entender las siguientes interrogantes, ¿Qué determina el diagnóstico institucional? ¿Por qué el PME puede llevar a una unidad educativa a mejorar sus falencias y potencias sus mejoras?? Asimismo “El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de cada uno de sus alumnos.

Es por ello que como base de este trabajo se toma también el modelo de

gestión de calidad, donde sus principales principios y objetivos se basan en:

1. Identificar procesos educativos sistemáticos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos formativos y finales.

2. Determinar las áreas y dimensiones que el Ministerio de Educación, sumado a la experiencia internacional y nacional acumuladas inciden, plenamente, en la generación de los resultados del establecimiento educacional.

3. Establecer un modelo no prescriptivo, en otras palabras que no considere solo modalidad única para abordar cada una de las dimensiones, identificando los procesos significativos, a partir de la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.

4. Sistematizar las acciones, la vinculación de sus procesos, tanto en la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a sus estrategias y la evaluación de la calidad de los resultados que persigue, siendo además estas las condiciones de una gestión de calidad y por lo tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

5. Orientar el mejoramiento continuo y permanente, promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad de los procesos educativos.

6. Comprender ampliamente lo referido al diseño, la planificación, la implementación, la corrección y el ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanente, conllevando así a la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de un miramiento sistémico e interrelacionado de las dimensiones de cada una de las áreas, de los procesos y de los resultados dentro de un contexto educativo.

Modelo de gestión de calidad

Es una metodología que se basa en la creación de un instrumento especialmente diseñado, para que los sostenedores, directivos y equipos educativos en sí, logren analizar y gestionar integralmente el fortalecimiento de su proyecto educativo institucional en pro del servicio que brindan al entorno y ambiente educativo de los docentes, a fin de contribuir en su desarrollo integral con acciones concretas y contundentes que promuevan un clima educativo acogedor, protegido y estimulante en el desarrollo pleno del aprendizaje.

Es por ello que nuestro estándar educativo institucional se estructura en función de 7 áreas o focos temáticos, cuyo desarrollo y articulación, sustentan el buen funcionamiento de un centro educativo. Cada área focaliza un conjunto de procesos que combinan los denominados “factores de estructura” y “factores de proceso”, englobando los siguientes conceptos claves:

- ✓ Plan de mejoramiento.
- ✓ Diagnostico institucional.
- ✓ Modelo de gestión de calidad.
- ✓ PEI, PIE, PME, SEP.

Nuestro Plan de Mejoramiento Educativo.

Teniendo presente que el liceo en el cual se está, recopilando la información, comprende a la formación y propensión de las mismas oportunidades de acceso a los educando, se plasma como objetivo central la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, por el hecho también de estar adscrita a la Ley SEP¹, permitiendo ello que las escuelas tomen sus propias decisiones basadas en una autoevaluación institucional enfocada a la mejora sostenida de estas.

¹ SEP (Subvención Escolar Preferencial).

Por lo tanto, el objeto final de este informe es presentar el diagnóstico Institucional y así también nuestro Plan de Mejoramiento Educativo perteneciente al Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda en el periodo establecido de un año académico. A la vez, el diagnóstico institucional implica sistemáticamente las áreas de Gestión Institucional estructurada en: Liderazgo, Gestión Curricular, Formación y Convivencia Escolar y Gestión de Recursos áreas que determinarán el planteamiento de un PME que será financiado con recursos SEP y fondos de otorgados al PIE.

Vale decir que para su realización es favorable destacar la participaron de todos los actores educativos involucrados en el PEI del establecimiento, tanto de forma directa como indirecta.

El fin del diagnóstico institucional y PME, en nuestro liceo busca generar el mejor camino para empoderarse de sus propios recursos humanos y pedagógicos, para así mejorar la gestión, buscando las soluciones a cada uno de los factores que confluyan en nuestro establecimiento.

Vale decir que este trabajo engloba un Marco Teórico que pone de relieve la revisión bibliográfica pertinente, que permita diseñar las principales líneas de explicación para el logro del plan de mejoramiento educativo. Propiciando una coherencia entre el abordaje teórico del diagnóstico y las líneas de acción a seguir para el plan de mejoramiento. Por otra parte, este instrumento, contiene un Marco Contextual que evidencia las características del contexto en el relacionadas con su historia, misión, visión, resultados académicos, infraestructura, recursos humanos, objetivos de acuerdo al PEI, entre otros elementos. Para dar paso a un diagnóstico de acuerdo a los parámetros evaluativos de la Agencia de Calidad y Educación que ya se detallaron en líneas anteriores. Con todo ello se dejan en claro el análisis de resultados por cada una de las áreas que la Agencia de Calidad exigen y que finalmente entregan las principales directrices para elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento

Educativo que vaya en concordancia al sentir, al trabajo, y a la misión, visión, sellos educativos y objetivos y metas estratégicos del establecimiento y que den paso a resultados óptimos, oportunos y dispuestos al cambio y a la transformación de la realidad educativa, y del uso eficiente y eficaz de todos los recursos que mueven el sistema interno, es decir humanos, educativos y financieros que apunten finalmente hacia una educación de calidad.

Marco Teórico

En la siguiente sección se entrega una revisión bibliográfica centrada en los conceptos necesarios para comprender la estructura de nuestro Plan de Mejoramiento Educativo, así como el diagnóstico de nuestro establecimiento, las reflexiones pedagógicas y los lineamientos de mejora. Considerando estos conceptos, se realiza una profundización respecto del ciclo de mejora y la importancia de un diagnóstico exhaustivo, con información conocida por todas y todos los integrantes de la comunidad. Se considera, además, una conceptualización adecuada de liderazgo educacional, sus tipos y características, con foco en el liderazgo distribuido.

Al mismo tiempo, se desarrollan los conceptos clave de la gestión del cambio, estableciendo al mismo tiempo cómo es posible aplicar el concepto de adaptabilidad al contexto escolar, como medio para promover y optimizar las prácticas de mejora

Una escuela es un organismo vivo, y como tal está sujeto al cambio y aprende de sí misma y de su interacción con el medio y está a la base de una sociedad que también posee similares características (Santos, 2000); esta premisa guiará y ha guiado esta reflexión tanto en lo teórico como en lo práctico. Desde su capacidad de interacción con el medio y la realidad contextual, nuestro trabajo aquí se moverá entre cómo entendemos la escuela en términos particulares y el rol de liderazgo directivo que debemos desempeñar en este contexto, desde ahí los cambios y adecuaciones que ha experimentado la educación en Chile en las últimas tres décadas; posteriormente se planteará un

matiz específico en el plano educativo: el rol del director o gestor educacional, en tanto estas transformaciones pasan por una visión transversal y, suponemos, crítica de todo lo anterior; para finalmente mostrar un horizonte desde una mirada más amplia de los ambages que impulsan las macro-políticas educativas desde las demandas de organismos económicos como la OCDE y los lineamientos de la UNESCO en torno a la democratización, derechos mínimos exigidos a la escuela y horizontes encaminados hacia el futuro. Empero, no debemos dejar de mencionar que, en términos generales, lo que mueve el presente texto, es el aspecto del liderazgo y la gestión pedagógica como impulsora de cambios contundentes al interior de la institución educacional, pero para comprender dicha institución se debe considerar el marco legal, jurídico e histórico presente en ella, y de ahí este esfuerzo de establecer una contextualización teórica e histórica, propiamente tal.

Parafraseando a Bolívar, 2010, se puede indicar que si los cambios no vienen dados desde dentro de la institución educativa, es muy posible que ellos estén destinados al fracaso; dado que "...se ha perdido la confianza en los cambios planificados externamente para mejorar la educación... Confiamos ahora más en movilizar la capacidad interna de cambio (de los centros como organizaciones, de los individuos y grupos) para transformar internamente la mejora de la educación. Se pretende, por lo tanto, favorecer la emergencia de dinámicas laterales y autónomas de cambio, que puedan devolver el protagonismo a los actores principales de la educación y por ello mismo pudieran tener un mayor grado de sostenibilidad a través del tiempo. Los cambios deben, así, iniciarse desde dentro, induciendo a los propios implicados en la búsqueda de sus propios objetivos de desarrollo y mejora". La escuela debe pensarse ella misma y en su realidad contingente, y el liderazgo ejercido por el director será crucial en este proceso como garante de que este proceso colaborativo y dinámico no se torne incierto, sino plenamente direccionado, y es en ese sentido que el Ministerio de Educación levanta los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores (MINEDUC, 2014)

para así mostrar las directrices centrales de cómo debe movilizarse la energía y esfuerzos al interior de la institución educativa, evitando así esa dispersión de fuerzas, dado que en eso hay historia y debe ser expuesta para comprender desde dónde hablar de mejora escolar.

Uno de los desafíos relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, ofreciendo así un desarrollo integral en el estudiantado del país. En este sentido, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que da la pauta para ordenar los procesos e iniciativas internas de cada comunidad educativa con el objetivo de entregar posibilidades concretas para que cada estudiante del país reciba una educación inclusiva y de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con actividades que permitan desarrollar sus múltiples inteligencias, de tal manera que pueda alcanzar su proyecto de vida y transformarse en un ciudadano integral.

Las recientes reformas educativas en Chile.

(OCDE, 2015). Siguiendo este predicamento es que nuestro país, desde hace un tiempo considerable hasta la fecha ha venido socializando, convenciendo e implementando una serie de reformas en educación que son bien conocidas en estos ámbitos. Por mencionar algunas políticas que han venido a darle soporte a nuestro sistema educativo podemos mencionar:

Ricardo Lagos (11 marzo 2000 — 11 marzo 2006)

- Presupuesto sector educación: 4.500 millones de dólares.
- Principales políticas:
- Propugnación de la evaluación docente y la Asignación de Excelencia Pedagógica o AEP.
- Instalación de programas focalizados en la enseñanza básica (escuelas críticas).
- Surgimiento del Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar.

Michelle Bachelet (11 marzo 2006 — 11 marzo 2010)

- Presupuesto sector educación: 9.800 millones de dólares.
- Principales políticas:
- Ley 20.248 - Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP).
- Ley 20.370 – Ley General de Educación (LGE) reemplaza a LOCE.
- Proyecto de Ley de Aseguramiento de Calidad.
- Proyecto de Ley de Fortalecimiento de Ed. Pública.
- Creación del Marco para la Buena Enseñanza.

Sebastián Piñera (11 marzo 2010 — 11 marzo 2014)

- Presupuesto sector educación: 11.500 millones de dólares.
- Principales políticas:
- Ampliación de Ley SEP.
- LEY 20.529 - Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación.
- Plan Formación de Directores de Excelencia.
- Cambio curricular y aumento de mediciones SIMCE.
- Ley 20.501 – Selección de directivos por Alta Dirección Pública.

Michelle Bachelet (11 marzo 2014 — 11 marzo 2018)

- Presupuesto sector educación: 27.000 millones de dólares.
- Principales políticas:
- Ley 20.854 - Fin al Lucro, la Selección y el Copago.
- Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar.
- Centros de Liderazgo.
- Ley 20.903 - Sistema de Desarrollo Profesional Docente (Carrera Docente).

- Ley 21.040 - Sistema de Educación Pública.

Si hay un norte hacia donde se dirigen muchos de los esfuerzos de las últimas leyes que han generado modificaciones en nuestro contexto, es en atención a la diversidad; dada la apertura de fronteras en los últimos años como respuesta a los tremendos flujos migrantes que ha experimentado el mundo entero lo que ha conllevado al desarrollo de una nueva sensibilidad que coloca sobre el tapete el escándalo de las segregaciones lo que finalmente genera la necesidad de una mirada integral de ahí que se torna central hablar de temas contingentes vinculados a la diversidad e inclusión.

La Gestión Curricular

La gestión curricular hace referencia directa a “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. Incluye las acciones tendientes a asegurar la cobertura curricular y mejorar la efectividad de la labor educativa”.

La gestión curricular es la implementación efectiva del currículum por parte de los docentes, equipo técnico pedagógico y director, con el fin de asegurar y promover el aprendizaje continuo y permanente en sus habilidades y competencias de los estudiantes en acuerdo al marco curricular nacional vigente.

La Gestión Curricular en el PME

En los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) la gestión del currículum se divide en tres dimensiones: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Gestión Pedagógica: Se refiere al proceso de organizar, planificar, monitorear y evaluar de forma sistemática el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de los equipos técnico pedagógico y el director del establecimiento como conductor pedagógico y líder educativo principal.

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula: Son las estrategias y procedimientos utilizados o que implementan los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados y según las Bases Curriculares y los Planes y Programas direccionados del Ministerio de Educación.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Se refiere a las acciones concretas, políticas, procedimientos y estrategias para apoyar al desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

En nuestro país, el término data del siglo XIX, cuando las autoridades máximas comprendieron y alzaron el modelo del curricular importado desde el extranjero, desde ese entonces el currículo se entendió por la definición dada por el Ministerio de Educación, conteniendo los objetivos y contenidos de aprendizaje organizados por las diversas áreas del conocimiento y de las actividades con una secuencia distribuida en cargas horarias determinadas. Ello en relación a cada nivel establecido para cada estudiante, según su edad y nivel académico perteneciente.

El currículo para aquella época era de carácter obligatorio. (Cox, 2011) lo cual se ha mantenido en el tiempo, empero se a dado la libertad que las unidades educativas puedan darle su sello educativo al curriculum en base a las directrices curriculares emandas del Ministerio de Educación.

Actualmente en nuestro país se ha comenzado a hablar del término gestión curricular, la que es entendida como parte fundamental de la gestión educativa e implica tanto saberes teóricos como prácticos en relación a la

organización curricular y procedimental del establecimiento.

Desde esta mirada se asume que el currículo tiene una mirada socio histórica transversal que abarca toda la enseñanza institucionalizada y la gestión entendida como un proceso que articula e intenciona una organización para dar cumplimiento al currículo. (Rubilar, 2010) En otros términos la gestión curricular es la capacidad de poner en práctica el proyecto educativo del establecimiento de una manera real y eficiente.

PEI :

Un Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un instrumento que contiene, explícitamente, las definiciones fundamentales de la organización escolar, por lo que sirve de orientación y principio articulador de la gestión institucional; permite que las decisiones que se deben tomar estén alineadas y actúa como marco de referencia para las futuras generaciones.

En resumen el Proyecto Educativo Institucional (PEI) es el enunciado general que concreta la misión y la enlaza con el plan de desarrollo institucional; es decir, enuncia las acciones y metas fundamentales de acción institucional que apunta hacia la visión estratégica, dando un sentido a la planeación a corto, mediano y largo plazo. En resumidas cuentas estos ámbitos de acción institucional son: la investigación, la docencia, la comunidad educativa y el servicio a la comunidad.

Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del

El Plan de Mejoramiento Educativo inicia con una etapa de Diagnóstico, donde los establecimientos deben analizar los resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite el análisis de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a las Prácticas. Seguidamente se presenta una etapa de Planificación, que resulta ser una planeación a través del año académico cuyo fin es la mejora sustancia de los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa pone de relieve que los establecimientos educacionales fijen metas y objetivos que le permitan establecer hacia dónde quiere llegar con las acciones concretas que deben diseñar. Posteriormente prosigue la etapa de Implementación, que corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, tomando las decisiones y realizando los ajustes necesarios que conllevan a la etapa de Evaluación, la que corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa además, el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, junto con ello, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.

Articulación del PME y el PEI.

Los diversos instrumentos de gestión que buscan aportar al proceso de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales tendrán que generar sinergia por medio de la articulación entre sí para hacer un aporte efectivo y contundente a la mejora escolar y al desarrollo integral de las y los estudiantes. Para lograr esta sinergia resulta clave definir qué y cómo se van a articular estos instrumentos. En primer lugar, es importante que el PEI y el PME

se articulen y sean coherentes entre sí. Esto se logra, por una parte, en la medida en que el PME materializa los sellos educativos que se expresan en el PEI y los vincula a los procesos de mejoramiento y, por otra, en la medida en que el PEI inspira y moviliza la gestión y la mejora escolar definida en el PME. En segundo lugar, es importante que cada uno de los otros planes que el establecimiento educacional debe desarrollar se articule y sea coherente con el PEI de la institución escolar. Para asegurar esta coherencia cada uno de estos planes debe vincularse con alguno de los sellos educativos de la escuela o liceo (y viceversa). Para asegurar esta vinculación, la participación de los actores educativos del establecimiento educacional resulta crucial. En tercer lugar, es importante que el PME y los otros planes que el establecimiento debe desarrollar se articulen y sean coherentes entre sí. En particular, la fase estratégica de desarrollo del PME debe servir de base no sólo para la elaboración de la fase anual del PME, sino que también para la elaboración de los otros planes. En este sentido, la fase estratégica debe permitir identificar necesidades de mejoramiento vinculadas con cada una de las temáticas de los planes específicos requeridos por la normativa.

Antes de generar esta articulación, es importante consignar que tanto los objetivos anuales del PME como sus acciones deberán ser coherentes y derivarse de los objetivos estratégicos a cuatro años definidos en la Fase Estratégica del PME. Del mismo modo, los objetivos estratégicos del PME deberán alimentar y ayudar a definir los objetivos, acciones, tareas y/o responsabilidades que se definan en cada uno de los planes específicos que cada establecimiento debe desarrollar por ley.

SIMCE

SIMCE es una evaluación estandarizada que aborda el logro de los contenidos y habilidades del currículo vigente en diferente establecimiento en la amplia diversidad de las asignaturas y las áreas de aprendizaje, siendo aplicada a todos los estudiantes del país que cursan los niveles evaluados. Integrando



además los Cuestionarios de Calidad y Contexto, respondidos por estudiantes, docentes, padres y apoderados, que recogen información del contexto escolar y familiar de los estudiantes.

Estos instrumentos, tanto el SIMCE en sí y el cuestionario, tienen por objetivo recabar información clave y oportuna para así contribuir a la reflexión y trabajo de cada comunidad educativa sobre los logros alcanzados por sus estudiantes; además de ser parte de un grupo de herramientas que emanan y se enmarcan del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, teniendo como fin último la mejora de la praxis educativa.

¿Qué evalúa el Simce?

Las asignaturas que actualmente evalúa este instrumento de evaluación que son: Lenguaje y Comunicación (Comprensión de Lectura y Escritura); Matemática; Ciencias Naturales; Historia, Geografía y Ciencias Sociales e Inglés.

Las pruebas Simce se aplican a estudiantes de 2°, 4°, 6°, 8° básico, II y III medio, y se informa oportunamente a los establecimientos las asignaturas que serán evaluadas en el año en curso, en el nivel que corresponda.

A partir del año 2013, se aplican pruebas censales para estudiantes de 6° básico con discapacidad sensorial. Esta evaluación se enmarca dentro de lo establecido en la legislación vigente en materia de igualdad de oportunidades e inclusión educativa de los estudiantes con discapacidad sensorial, reconociendo tanto sus derechos y deberes, con un miramiento inclusivo

La Agencia de Calidad de la Educación define que “Simce es una evaluación de aprendizaje que aborda el logro de los contenidos y habilidades del currículo vigente en diferentes asignaturas y áreas de aprendizaje, y que se aplica a todos los estudiantes del país que cursan los niveles evaluados. Integra además los Cuestionarios de Calidad y Contexto, respondidos por estudiantes, docentes, padres y apoderados, que recogen información del entorno escolar y

familiar de los estudiantes con el objeto de contextualizar los resultados obtenidos por estos en las diferentes pruebas.” (Agencia de calidad de la educación, s.f.)

Estándares Indicativos de Desempeño

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen y conforman un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores.

Los Estándares de Aprendizaje son referentes que describen el saber, saber hacer y saber ser de los estudiantes en las evaluaciones censales Simce, tomando en consideración determinados niveles de cumplimiento de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares vigentes.

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores.

Los Otros Indicadores de Calidad son un conjunto de índices que entregan información sobre aspectos relacionados con el desarrollo personal y social de los estudiantes, en forma complementaria a la información proporcionada por los resultados Simce y los Estándares de Aprendizaje, ampliando este modo la concepción de la calidad educativa

Vale decir también que los Estándares Indicativos son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional.

Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos.

Los Estándares Indicativos tienen como objetivo:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.
- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.

Identidad Institucional.

Se entiende por identidad institucional el conjunto de características o atributos que configuran el ser institucional, ellas son: misión, visión, objetivos, marco legal, cultura, valores y comportamiento, no sólo los presentes sino también los acumulados, que constituyen el acervo histórico.

Ciclos de mejora y la importancia del diagnóstico

Las instituciones educativas se han visto obligadas han adaptarse a los cambios sociales y tecnológicos permanentes. Para ello es necesario el desarrollo de procesos de cambio, que deben ser constantemente revisados y adaptados a la realidad actual de un Colegio. De esta forma, los ciclos de mejora constituyen un sistema de análisis y toma de decisiones estratégicas que involucra a todos los actores educativos, con el propósito de garantizar el mejoramiento permanente de su gestión (Fundación Chile, 2011).

De esta forma, es posible desarrollar un diagnóstico y, a partir de sus resultados, diseñar e implementar un plan de mejoramiento orientado a optimizar el nivel de gestión escolar.

Gestión del cambio

Pensar, gestionar, implementar y liderar personas en procesos de cambio se ha transformado en una responsabilidad clave y distintiva del liderazgo

actual, por varios motivos. El primero es que la centralidad de los “clientes” obliga la innovación constante. Ello implica crear nuevos productos, servicios o experiencias de uso, como adecuar la organización a dichas ofertas.

Políticas en torno a la gestión curricular:

Hace un cierto tiempo hasta el día de hoy, Chile y sus diversos gobiernos, vienen hablando y modificando nuestra educación, creando nuevas reformas de esta área tan importante y relevante para el desarrollo óptimo de nuestro país. Llamamos a este escenario de reformas, enfocadas a la educación a lo que queremos contextualizar para poder darle soporte y sustento a lo que pretendemos. Decir que nuestro país, desde hace un tiempo considerable hasta la fecha ha venido socializando, convenciendo e implementando una serie de reformas en educación que son bien conocidas en estos ámbitos. Por mencionar algunas políticas que han venido a darle soporte a nuestro sistema educativo podemos mencionar:

- Años 80: Políticas orientadas a la eficiencia a través del mercado, basadas en medidas de descentralización y privatización en un contexto autoritario.
- Años 90: Políticas orientadas a la calidad y equidad (12años de escolaridad garantizada).
- Años 2006-09: Políticas centradas en la reforma de la institucionalidad y las regulaciones básicas.
- 1990 a 2010: Un solo currículo con flexibilidad en los municipios. Competencias entre escuelas bajo un sistema de provisión mixta. Políticas de acuerdo, marco para la buena enseñanza y buena dirección, evaluación docente.
- 2008: Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP).
- Actualmente se discuten otras leyes que refrendan el interés de los



distintos gobiernos por poner a la educación en el centro de la discusión, con los énfasis que cada uno le da, para poder aportar al desarrollo del PEI.

Marco Contextual.

Antecedentes del entorno.

El Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda es un establecimiento educacional de formación media Técnico Profesional, emplazado en la comuna de Talca, próximo a la Plaza de Armas y al sector Alameda. Su ubicación es céntrica, por lo cual posee buena conectividad y un entorno comercial amplio y diverso, así como se encuentra cercano a organismos gubernamentales como Intendencia y Municipalidad, servicios públicos, Carabineros de Chile, universidades, centros de formación técnica y centros médicos.

Antecedentes de la Comunidad Escolar.

El Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda es un establecimiento educacional que se ubica en la ciudad de Talca, es laico y pluralista, con un enfoque que atiende la diversidad de características de los estudiantes reuniéndolas en el objetivo de formar personas integrales y capaces de insertarse en el mundo de hoy para desarrollarse en todos los ámbitos, es decir, personal, laboral y familiar. Tiene actualmente una matrícula de 1264 estudiantes de los cuales un 95,06 % corresponde a la categoría de vulnerabilidad social compuesto por estudiantes prioritarios y preferentes. Cada día se entregan 1000 raciones de desayunos, almuerzos y colaciones, surtidos por JUNAEB, mediante empresa concesionaria.

En la actualidad cuenta con 48 cursos de enseñanza media, los cuales se dividen y categorizan en 26 cursos de Formación Científico Humanista, representados por los niveles primero y segundo medio y 22 cursos de Educación Técnico Profesional, representados por los niveles tercero y cuarto medio, en las especialidades de Contabilidad y de Administración con sus menciones de

Recursos Humanos y de Logística. Proyectándose además dos carreras que se enmarcan en las especialidades en el área de Tecnología y Comunicaciones: Conectividad y Redes y Programación, aprovechando la infraestructura y los recursos tecnológicos y humanos que posee el establecimiento.

El equipo directivo y técnico pedagógico está enfocado de manera sistemática y permanente en el fortalecimiento educativo de todos los niveles académicos de los alumnos y alumnas, aplicando una evaluación sostenida de los docentes, en cuanto al acompañamiento de aula y caminatas pedagógicas, así como a una construcción de un trabajo que genere un aprendizaje colaborativo entre pares que enriquezca la praxis pedagógica y el ambiente laboral, realizando semanalmente consejos de profesores enfocados en el análisis de instrumentos como el PEI, PME y la pauta de evaluación en la evaluación de aula, y un uso pedagógico eficaz, eficiente y productivo de las horas no lectivas generando así proyectos en equipo en pos de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y del alza de los resultados de las pruebas estandarizadas, tales como PSU y SIMCE, y asimismo obtener una permanente excelencia académica y un perfil de estudiante capaz de insertarse en el campo laboral sin incertidumbre ni inseguridad. Así también se realizan mensualmente charlas orientadas a una mejora de la convivencia escolar, promoviendo un clima laboral enfocado en la cultura del buen trato y la paz interna de todos los actores educativos, con un enfoque inclusivo y participativo en donde todos puedan ser atendidos y escuchados, lo cual también se extiende a padres y apoderados. Todo lo anterior intencionado y promovido por las áreas de Orientación y Convivencia Escolar del establecimiento educacional.

El establecimiento educacional al estar orientado en una formación diferenciada o técnico profesional alude a construir un perfil de estudiante desde su ingreso y hasta su término de la enseñanza media en pos de la responsabilidad, la conducción ética y moral, los hábitos positivos, la normativa

legal especialmente la laboral. En consecuencia se han establecido asignaturas que potencien aquello surgiendo así: Hacia el mundo de la Administración y el comercio para afirmar la orientación vocacional en primero medio y para colaborar con la orientación vocacional en segundo medio se ha dispuesto la asignatura: Introducción al campo profesional. Además para potenciar la dimensión axiológica del estudiantado se ha dispuesto de las asignaturas de Formación Ciudadana y Ética. Vale decir que se ha dispuesto como un pilar fundamental la práctica profesional, puesto que es un indicador principal para evaluar de manera sistemática la calidad del aprendizaje que se le está entregando a nuestros docentes, y de nuestro objetivo principal que radica en proveer educación técnica por medio del desarrollo profesional de nuestros estudiantes permitiéndoles culminar su educación media. Es por ello que fortalecemos permanentemente las relaciones de apoyo mutuo con el sector productivo y empresarial de nuestra región e instituciones de educación superior, generando las mejores alianzas y convenios que nos permitan la actualización continua de nuestros docentes y la inserción de prácticas progresivas.

En el ámbito formativo- valórico damos realce también a la participación de nuestros estudiantes en talleres deportivos, de ciencias, artísticos, musicales, ecológicos y de cuidado del medio ambiente al interior del establecimiento. El desarrollo integral que promueven estas acciones concretas, van modelando al estudiante que queremos construir en relación a nuestro sello educativo.

Antecedentes pedagógicos.

La dotación de personal está conformada por un total de 143 personas y su distribución es:

- 4 docentes directivos,
- 5 docentes del equipo de gestión,
- 80 docentes de aula,
- 5 docentes diferenciales y

- 55 asistentes de la educación y auxiliares de servicios.

Antecedentes históricos.

El Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda se fundó en 1905, mediante Ley de Presupuesto, siendo presidente de la República don Germán Riesco con la denominación de Instituto Comercial de Talca, posteriormente, con fecha 8 de mayo de 1962, tomó la categoría de Instituto Superior de Comercio. Luego, de acuerdo a la ley de la República, debió llamarse Liceo Comercial A-12. A contar del 22 de septiembre de 1978 por Resolución Exenta N°296 del 29 de marzo de 1994 se recuperó el nombre de Instituto Superior de Comercio, esta vez, agregando el nombre de uno de sus directores, don “Enrique Maldonado Sepúlveda”. Su desafío inicial era instalar contadores, vendedores y viajeros comerciales para la región del Maule.

Desde sus inicios hasta el año 1930 funcionó en una vieja casona ubicada en 1 sur 3 poniente, su traslado al edificio actual de 1 poniente 1447, se debió a la gran demanda de matrícula. En este lugar funcionaba la Escuela Normal de Talca. En 1942 se extendió hacia el sur donde funcionaba el Servicio de Investigaciones.

Las extensiones continuaron por la calle tres norte entre 1956 y 1960. Seguidamente, entre los años 1962 y 1965, el Instituto se abre hacia la calle dos poniente, propiedad de la distinguida educadora Marta Donoso Espejo como un establecimiento aparte. El 15 de abril de 1960 se creó el Instituto Comercial Vespertino y Nocturno, que generó grandes oportunidades de estudios a profesionales y trabajadores que prosiguieron estudios especialmente de Contabilidad.

El establecimiento es traspasado a la Ilustre Municipalidad de Talca con fecha 1 de mayo de 1981. Según la nueva ley de Municipalización de la Educación Pública.



A partir de febrero de 1995 nuestro establecimiento toma el nombre oficial de "Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda" EMS. Este mismo año nace también el Departamento de Prácticas y Títulos (ex Departamento de Producción).

En los albores de esta nueva etapa, encuentra al "Instituto Superior de Comercio EMS" posicionado en un sitio que lo ubica entre los más grandes de la Región desde el punto de vista cuantitativo, atiende a un número importante de alumnos de sectores urbanos y rurales de la provincia. También el Instituto consigue obtener La Excelencia Académica.

Con el terremoto del 27 de febrero de 2010 se produce la caída total de la antigua construcción, debiendo dar paso a un desafío material que conllevó a arrendar un espacio en el sector Norte de Talca, insertándose una población de estudiantes procedentes de sectores más vulnerables que vieron en el "INSUCO" una luz de esperanza para su futuro. Posteriormente dando paso al nuevo edificio que hoy nos cobija siendo reconocido como uno de los liceos más modernos del país con una amplia infraestructura y modernas instalaciones.

En el año 2014 En febrero de este año y bajo la Presidencia de la República de Sebastián Piñera Echeñique y bajo la Dirección de don Miguel Ángel Moraga Neira, se inaugura la nueva infraestructura del Establecimiento. Ese mismo año comienza a implementarse la Jornada Escolar Completa. Corresponde al último año también de la Especialidad de Secretariado.

En el año 2016 se cierra la carrera de Ventas, lo cual genera un gran desafío para los docentes de esa área, y un impacto negativo en los estudiantes de cursos más inferiores que vieron mermada su vocación de servicio, pero encontraron en Administración y sus subdivisiones de Logística y Recursos Humanos una opción significativa.

Actualmente, como establecimiento educativo nos alineamos con las necesidades educativas de la séptima región, contribuyendo a tener una región

próspera y atractiva, con mejor calidad de vida para sus hombres y mujeres, en que sus habitantes vivan seguros, en paz y armonía.

El Instituto es un aporte real para el cumplimiento del objetivo estratégico de la comuna y la región de convertir a la región del Maule en una región de Servicios y Turismo.

Antecedentes Generales y Geográficos de la ciudad.

Talca se encuentra inserta en la región del Maule y en la provincia del mismo nombre. Geográficamente se encuentra ubicada en la depresión intermedia entre las cordilleras de la Costa por el oeste y de los Andes por el este. Cabe señalar que se ha convertido en el principal núcleo administrativo de la región, por ser la capital regional por lo tanto cuenta con la sede de la Intendencia, Consejería Regional y la Gobernación respectivamente, y así también es un centro urbano y rural, industrial y cultural de gran importancia en el Valle Central. Su acelerada expansión demográfica y urbana ha permitido la connubación con otras comunas próximas tales como Maule, San Clemente y Pencahue. Posee una moderna conectividad terrestre con el país y su país limítrofe más próximo- Argentina- con locomoción colectiva urbana e interurbana y un amplio parque automotriz, un permanente servicio de ferrocarril del Estado y un pequeño aeródromo. Así también reside en esta ciudad la jefatura regional de Ejército, Carabineros, Investigaciones, Gendarmería y Bomberos, por lo cual existe una amplia presencia de estos organismos de seguridad en los diversos barrios de la ciudad. Además posee un club de fútbol importante a nivel país como Rangers de Talca quien cobija estudiantes nuestros dedicados a esta disciplina, así también en cada sector existen clubes deportivos del mismo carácter que también forman deportivamente a varios de nuestros estudiantes, como 21 de Mayo y Talca National, entre otros.

Antecedentes demográficos.

Tiene actualmente una población de 270.000 habitantes, compuesta heterogéneamente por descendientes de migrantes españoles, franceses, turcos y mestizos del periodo colonial. Sin duda alguna recientemente se ha visto impactada por una fuerte presencia de inmigrantes haitianos, colombianos, ecuatorianos y venezolanos que según Fundación Crate alcanzarían una cifra total de 3000 personas aproximadamente.

Antecedentes culturales y educacionales.

En cuanto a su cultura e idiosincrasia existe una inclinación hacia la religión Católica, Apostólica y Romana que alcanza un 76%, puesto que la religión evangélica y protestante se encuentra organizada en múltiples grupos separados que solo alcanzan un 6 %. Además existe presencia de otras religiones como Testigos de Jehová, Mormones y Comunidad Judía.

En cuanto a centros culturales posee el Museo O'Higiniano y de Bellas Artes, Teatro Regional del Maule, y actividades como la Semana de la Independencia, Fiesta Costumbrista del Chancho Muerto y la Ruta del Vino.

Respecto al ámbito educativo cuenta con importantes centros de estudios superiores como la Universidad de Talca, Universidad Católica del Maule, Universidad Autónoma de Chile, Universidad Santo Tomás, Universidad Tecnológica de Chile, Universidad de los Lagos. Además de centros de Formación Técnica como San Agustín, AEIP, entre otros. Y por supuesto en cuanto a la educación media, básica y parvularia tiene 143 establecimientos educacionales. En la educación técnica profesional cuenta con una población estudiantil cercano a los 9. 800 estudiantes.

Antecedentes económicos.

En cuanto al ámbito económico en su sector primario su base radica en la agricultura especialmente el cultivo y exportación de frutas, hortalizas, verduras y la producción de vino. Y también en la actividad ganadera con el porcino y las

aves. En relación a los sectores secundario y terciario Talca se ha caracterizado por su potencial industrial como Productos Fernández, CALAF, COLBÚN MACHICURA, Coca Cola Embonor y una fuerte presencia industrial de harina y Vitivinicultura. Así también por la presencia del comercio retail como Falabella, Johnson, Ripley, Germani, Multicentro, comercio ferretero como Tijero, Masisal y Sodimac, así como de supermercados de cadena nacional como Jumbo, Líder y Tottus, entre otros. Además están instalados Mall y un casino de juegos. Contando con varios de ellos como centros de práctica profesional para nuestros estudiantes.

Antecedentes de la Salud.

La ciudad de Talca cuenta con un moderno hospital regional, y en cada sector o barrio de la ciudad se encuentra un consultorio médico para atender las necesidades de salud de la población.

Antecedentes del PEI.

Marco Filosófico-Curricular.

Visión.

Construir una institución líder en la formación de calidad de nuevas generaciones de técnicos profesionales de nivel medio, cimentada en un modelo educativo diverso que entregue herramientas y saberes cuyo centro de calidad este centrado en los ámbitos: ético, integral, inclusivo e innovación, respetuoso del medio ambiente, la movilidad social ascendente, y abierto a los cambios y a las exigencias de la sociedad actual y del mercado laboral contemporáneo.

Misión.

Somos un establecimiento de educación media técnico y profesional emplazado en la Región del Maule orientado a diversos sectores sociales principalmente medio, vulnerable y rural que trabaja constante e intencionadamente en formar, con un enfoque inclusivo y de calidad a estudiantes



de nivel técnico profesional, comprometidos y respetuosos con su trabajo y el medio ambiente y con un gran sentido de la humanidad, ofreciendo para ello una sólida formación en habilidades y competencias laborales, así como una base ética, pedagógica e innovadora que les permita enfrentar adecuadamente los desafíos del mundo actual y del mercado laboral contemporáneo y les permita una movilidad social ascendente.

Sellos Educativos.

El Instituto Superior de Comercio “Enrique Maldonado Sepúlveda” de Talca busca la instalación de una comunidad comprometida con los principios educativos institucionales y con la capacidad de formar jóvenes con una fuerte convicción valórica, orientada al compromiso con un proyecto de vida personal que los haga dueños y constructores de su propio destino. Para alcanzar este logro, pretende otorgar a los estudiantes las competencias que respondan a las necesidades y demandas tanto de las empresas como de la sociedad actual. Se plantea como un colegio abierto y comprometido con la comunidad, el entorno inmediato, la comuna, el país y un alto nivel de compromiso y respeto por el medio ambiente. Aportar a la sociedad joven que sean honestos y coherentes en su actuación y en su discurso, disciplinada y comprometida con sus deberes, responsable con sus compromisos y con una elevada vocación de servicio.

Ciudadanos con un pensamiento crítico ante la fenomenología social.

Desarrollo de los estudiantes en forma integral, fortaleciendo el pensamiento crítico y los valores fundamentales, siendo estos el eje central del quehacer pedagógico del Instituto; para ello se cuenta con asignaturas propias tales como: formación de hábitos, introducción al mundo de la Administración y el Comercio y ética; junto a el currículum vigente, además de programas formativos de la unidad de Orientación, Convivencia Escolar y Formación Ciudadana , permitiendo desarrollar las competencias asociadas al liderazgo, la libre expresión de ideas y el debate en un contexto de respeto mutuo entre otros.

Ciudadanos respetuosos de ellos mismos y de los demás.

Promoción del autocuidado a nivel físico, mental y emocional fortaleciendo los pensamientos positivos y mejorando su autoestima, el buen trato, la aceptación del otro y la conciencia ecológica con el objetivo de fortalecer la formación integral de nuestros estudiantes. Con una fuerte carga valórica basada en el respeto, la tolerancia, la empatía, el aprecio y el trabajo en equipo con habilidades blandas.

Convivencia Digna y Pacífica.

Disminuir los factores de riesgo psicosociales que afectan la satisfacción y motivación personal de todos los integrantes de la comunidad educativa asegurando la fluidez de la información y buena comunicación (vertical y horizontal), el cumplimiento al Reglamento Interno y el compromiso con la institución educativa.

Innovación Tecnológica.

Es la incorporación de la tecnología en el proceso de enseñanza-aprendizaje para que nuestros estudiantes se inserten social y proactivamente en la sociedad y el mundo laboral interactuando de forma práctica con plataformas y medios digitales asociadas a textos y recursos de aprendizaje relacionados a su desarrollo personal y profesional.

Objetivo General.

Construir un establecimiento educacional de calidad y líder en el nivel medio técnico y profesional en la región del Maule proyectado en base a las exigencias y demandas de la sociedad actual y del mercado laboral, a través de una formación educativa con una mirada axiológica, inclusiva, innovadora, progresista, transformadora y adaptable a los nuevos tiempos.

Objetivos estratégicos.

Área Liderazgo:

Construir y Monitorear un liderazgo efectivo con énfasis en una visión estratégica compartida, procesos de enseñanza y aprendizaje permanentes con énfasis en la formación de calidad técnico y profesional, desarrollo de las capacidades profesionales de sus docentes, la gestión de una convivencia y participación de toda la comunidad escolar y la gestión eficiente de los recursos humanos, administrativos y financieros con un proceso de revisión en conjunto con todos los actores y miembros de la unidad educativa.

Área Gestión Curricular:

Sistematizar y Diseñar procesos educativos que aseguren la preparación, análisis y evaluación de la calidad de los aprendizajes de los estudiantes y de la práctica pedagógica en el aula de clases, por medio de la revisión de las estrategias implementadas en el aula y evidencias pedagógicas, tales como: planificaciones, trabajo de contenidos, instrumentos de evaluación, resultados académicos internos y externos y la observación permanente de las prácticas docentes encaminadas en la formación de técnicos profesionales de calidad que se inserten en el mundo laboral de acuerdo a las exigencias del mundo actual.

Área Convivencia Escolar:

Propiciar y Fortalecer un clima propicio para la enseñanza - aprendizaje y las relaciones interpersonales entre todos los actores y miembros de la comunidad educativa, favoreciendo: la formación axiológica centrada en lo personal y en lo laboral, la participación democrática, la tolerancia a la diversidad, la inclusión, con el propósito de producir aprendizajes de calidad y espacios de trabajo y de

convivencia respetables y reflexivos, a través de un trabajo planificado con estrategias y planes de intervención, y una retroalimentación asertiva y permanente de los valores humanos transversalmente en todas las asignaturas y estamentos de la comunidad educativa.

Área Gestión de Recursos:

Desarrollar y Gestionar eficientemente el uso de los recursos humanos, administrativos y financieros, a través de la determinación productiva de estos recursos en función de los aprendizajes de los estudiantes y del fortalecimiento de la práctica pedagógica, en la misma línea promoviendo su desarrollo y perfeccionamiento profesional y laboral permanente, y la implementación de espacios educativos con los recursos didácticos necesarios para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Área de Resultados:

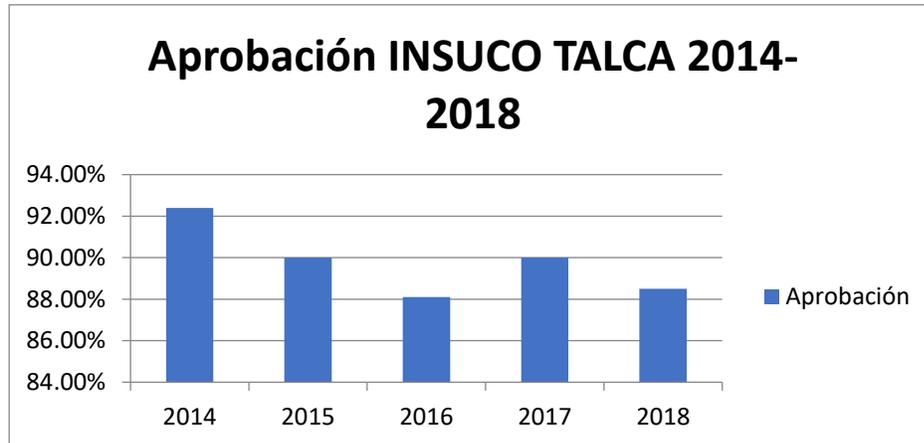
Elevar y Fortalecer los resultados de las evaluaciones internas y externas y de las prácticas profesionales de los estudiantes técnicos profesionales, por medio de un seguimiento permanente de la calidad en el trabajo de contenidos en el aula, elaboración y aplicación de instrumentos de evaluación coherentes con el nivel y contenido abordado, extendiendo las alianzas con empresas e industrias y organismos comunales y regionales de tal manera que se pueda cubrir en un 90% dichas instancias, con una evaluación sostenida y formativa en los estudiantes que realicen prácticas profesionales en dichos centros para permanecer en ellos en el largo plazo.

Estadísticas de aprobación y reprobación.

Para tener un acercamiento a eventos más próximos se hace necesario considerar la cifra de 2014 a 2018.

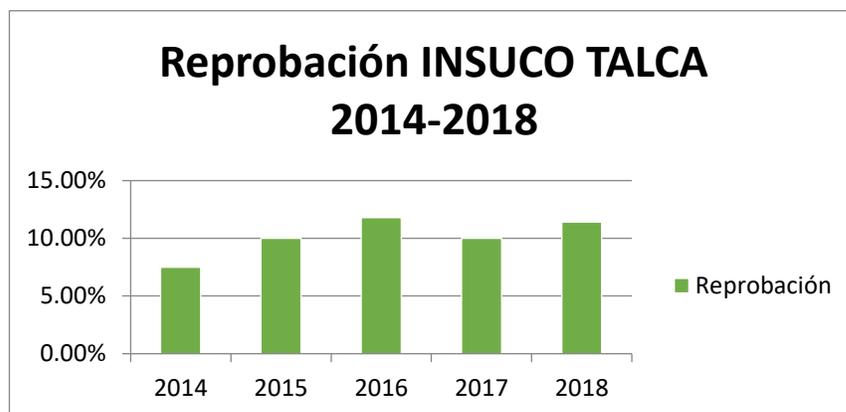
Respecto las estadísticas de aprobación se pueden señalar gráficamente lo siguiente en el periodo 2014-2018.

Aprobación.



En cuanto a la tasa de reprobación en el mismo periodo 2014-2018 se puede graficar que la cifra más elevada fue el 2014 con un 92 %, lo cual cayó en dos puntos en 2015 y siguió a la baja en 2017, sin embargo en 2018 se recupera fundamentalmente. En este nuevo liderazgo educativo se pretende remontar este resultado hacia el 95 %.

Reprobación.



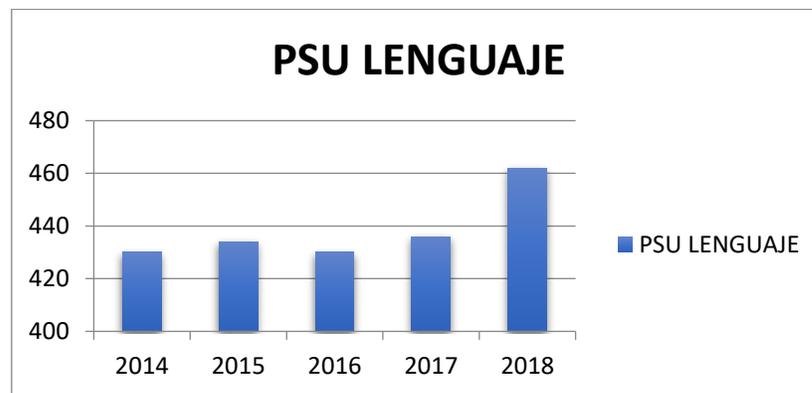
En cuanto la reprobación se puede señalar que en el año 2014 fue menor con un porcentaje cercano al 7 %, empero el año 2015 se eleva considerablemente hacia un 10 %, situación que no se recupera el año 2016 y se

eleva casi a un 12 %, para tener una baja al 10 % en 2017 igualándose al año 2015, empero no se recupera en 2018 bajando solo a un 11 %. En esta nueva gestión educativa se espera una tasa de reprobación mucho menor, en lo posible bajo el 1 %.

Prueba de Selección Universitaria.

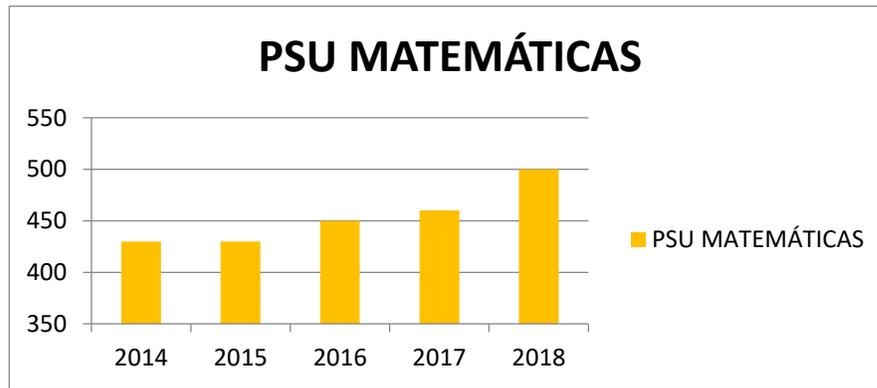
La Prueba de Selección Universitaria en INSUCO Talca se presentará en el periodo 2014-2018.

Lenguaje.



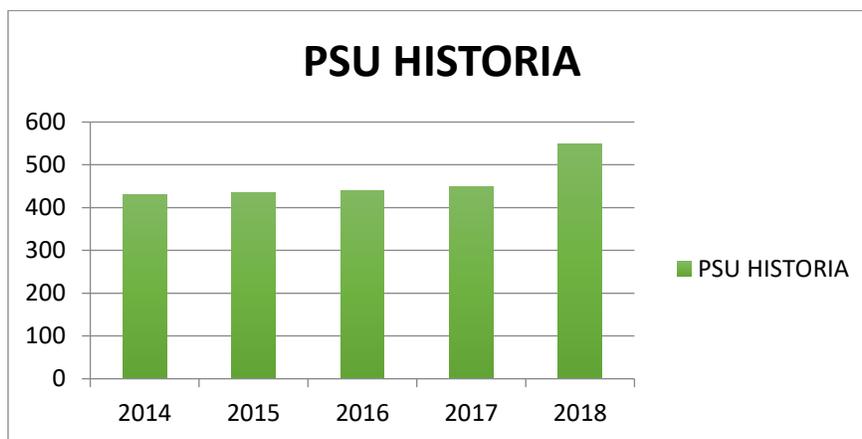
En cuanto a esta prueba estandarizada se puede indicar que en el subsector de Lenguaje mantuvo un puntaje que se movió entre los años 2014 a 2017 en un rango de 430 a 440 puntos, lo cual tuvo una elevación el año 2018 de 460 puntos. Lo cual está asociado a que es un liceo Técnico Profesional que poco a poco ha ido ha ido estableciendo alianzas estratégicas con preuniversitarios y dedicando docentes a fortalecer esta área, proyectando a elevar los 500 puntos en este nuevo liderazgo educativo.

Matemáticas:



En cuanto a esta prueba estandarizada se puede indicar que entre los años 2014 a 2017 mantuvo un puntaje en la media de los 400 puntos en promedio, sin embargo ya para 2018 comienza una clara elevación que este equipo directivo anhela mantener.

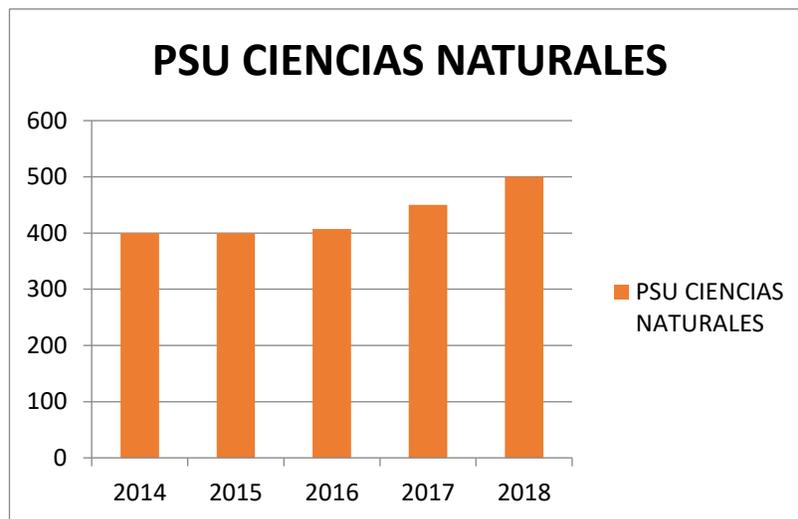
Historia, Geografía y Ciencias Sociales.



Esta prueba estandarizada pone de relieve un puntaje promedio de los 400 puntos entre los años 2014 a 2017 en donde se eleva 50 puntos, hasta remontar

considerablemente en 2018 en 500 puntos, lo cual es el sello de esta administración y que siga subiendo satisfactoriamente.

Ciencias Naturales.



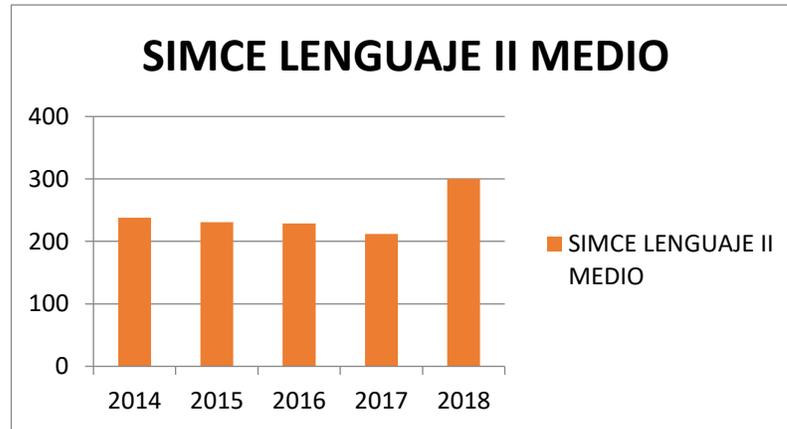
De acuerdo a este instrumento evaluativo se observa un sostenido puntaje de 400 puntos entre los años 2014 a 2016, lo cual cambia considerablemente a partir de 2017 hasta llegar a los 500 puntos en 2018, lo cual se pretende seguir subiendo en esta nueva administración educacional.

SIMCE.

Según la Agencia de Calidad de Educación de Chile: *“Simce es una evaluación de aprendizaje que aborda el logro de los contenidos y habilidades del currículo vigente en diferentes asignaturas y áreas de aprendizaje, y que se aplica a todos los estudiantes del país que cursan los niveles evaluados. Integra además los Cuestionarios de Calidad y Contexto, respondidos por estudiantes, docentes, padres y apoderados, que recogen información del entorno escolar y familiar de los estudiantes con el objeto de contextualizar los resultados obtenidos por estos en las diferentes pruebas”.*

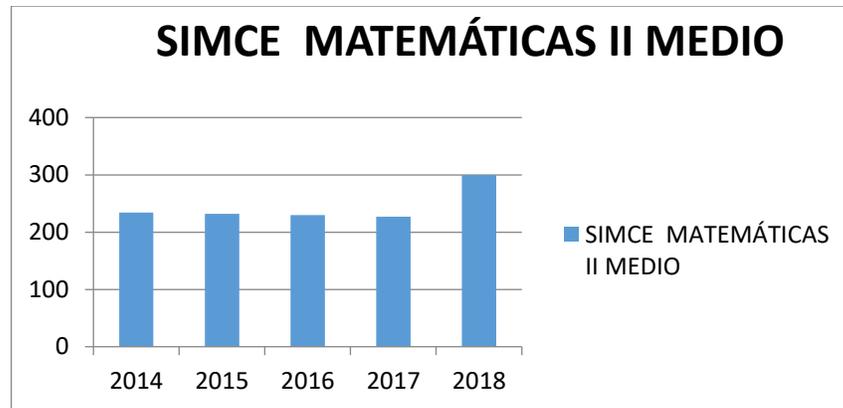
Es menester mostrar los resultados del SIMCE en las asignaturas que comprenden este instrumento evaluativo en el periodo comprendido 2014-2018:

Lenguaje.



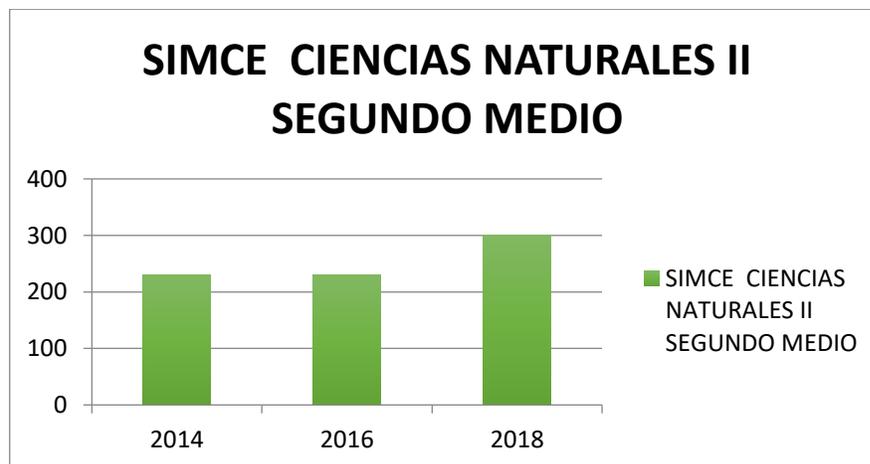
A la luz del gráfico se puede observar que en el periodo 2014 a 2018 el SIMCE de Lenguaje aplicado a los segundos medios del Instituto Superior de Comercio Enrique Maldonado Sepúlveda de Talca entre los años 2014 a 2015 sufre una baja de 7 puntos, entre los años 2015 a 2016 experimenta una leve caída de 2 puntos, pero no recupera el resultado del año 2014, en cambio entre los años 2016-2017 cae abruptamente en 17 puntos, logrando remontar en cierta forma hacia el año 2018 en 13 puntos. En este nuevo liderazgo educativo se pretende superar los 300 puntos con un trabajo cohesionado en el área de lenguaje.

Matemáticas.



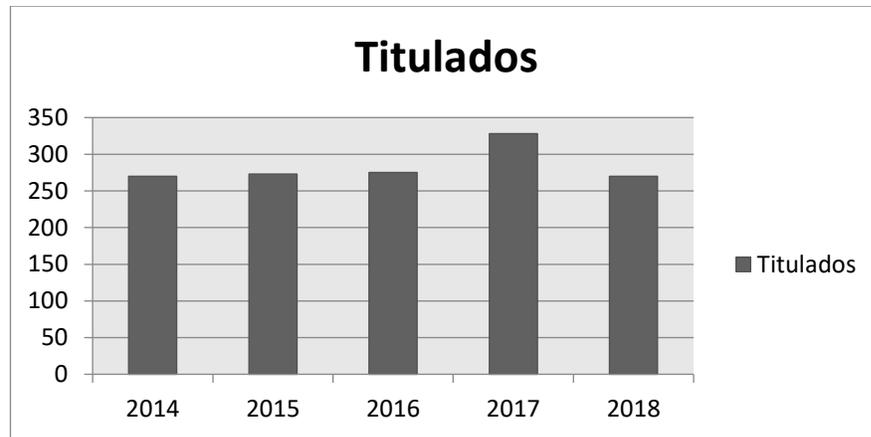
A la luz de este gráfico se puede indicar que entre los años 2014 a 2017 mantiene una baja sostenida entre 2 a 3 puntos respectivamente, en cambio en el periodo 2017 a 2018 experimentó una alza de puntos respectivamente. En consecuencia esta nueva administración educacional pretende elevar y remontar esos puntajes con un trabajo detallado en el área de resultados.

Ciencias Naturales.



En cuanto al SIMCE de Ciencias Naturales se puede indicar que ha ido remontando sobre los 200 puntos, llegando ya a los 300 puntos, lo cual este nuevo liderazgo y gestión pretende seguir elevando.

Titulados.



Respecto a este gráfico de los titulados se puede indicar que se mantuvo un promedio de 250 titulados entre los años 2014 a 2016, pero que tuvo un alza en 2017 dada la última titulación de egresados de Ventas, por ello en 2018 baja al promedio normal. Sin embargo se indica que 30 estudiantes anuales no se titulan por desmotivación o desinterés, por ello se pretende buscar más centros de prácticas y abrir una nueva especialidad para elevar esta cifra y convertir al INSUCO Talca en una alternativa viable y significativa de desarrollo educacional.

Gestión de Liderazgo.

El establecimiento educacional cuenta con equipos específicos que lideran el proceso educativo propiamente tal, los cuales son:

Equipo de Liderazgo.

Compuesto por su Dirección, Inspectoría General, Unidad Técnico Pedagógica, los cuales se reúnen 3 veces a la semana, en sesiones de dos horas cronológicas, encabezados por su director que velará por el cumplimiento de la normativa legal y las políticas educacionales nacionales y locales.

Equipo de Liderazgo del Plan de Mejoramiento y SEP.

Este equipo está formado por 1 encargado del PME, 1 encargado SEP, 4 encargados de ENLACE/INFORMÁTICA, y 2 coordinadores docentes de

enseñanza media, subdivididos en primeros- segundos medios y terceros - cuartos medios respectivamente.

Consejo de Profesores.

Es un organismo compuesto por todos los docentes y profesionales de educación, y está liderado por el equipo de liderazgo. En esta instancia se analiza el Proyecto Educativo Institucional, y los aspectos disciplinarios y evaluativos e inquietudes en general que surjan.

Equipo PIE.

Es un grupo de profesores/as que se preocupan de atender las necesidades educativas especiales diagnósticas por un profesional médico o evaluados por el mismo, trabajan cohesionadamente con un coordinador como líder.

Asistentes de la Educación.

Es un equipo de paradocentes y/o inspectores que están encabezados por inspección general y que coordinan las actividades ligadas al aspecto disciplinario y aplicación correcta del Reglamento de Disciplina.

Consejo Escolar:

Es un estamento representado transversalmente por todos los miembros y actores de la comunidad educativa que tiene como fin último realizar un proceso continuo de reflexión, sugerencias y propuestas en la gestión eficiente y de calidad del establecimiento. Vale decir que está liderado por el director del establecimiento y se incluyen 1 representante de: equipo directivo, profesores, estudiantes, padres y apoderados, asistentes de la educación, equipo PIE, y Convivencia Escolar.

Centro de alumnos (CGA).

Estamento elegido por los propios estudiantes que busca representar al estudiantado ante el equipo directivo y el Consejo Escolar. Tiene dos docentes asesores elegidos por ellos mismos.

Centro de Padres y Apoderados.

Es una organización que representa a los padres y apoderados y se registró por el Decreto 565 de 1990 que es elegido por los propios apoderados, que busca representar y fortalecer el trabajo y demandas de los padres y apoderados ante el establecimiento y el Consejo Escolar. Cuenta con dos docentes asesores elegidos en Consejo de Profesores.

Proyecto Educativo Institucional.

Se cuenta con un PEI actualizado que responde fehacientemente a lo requerido por el establecimiento. La implementación de este PEI es evaluado anualmente y semestralmente por todo los miembros de la comunidad educativa para probar su eficiencia y aplicación de acuerdo a las necesidades educativas. Este PEI será difundido por todas las plataformas digitales, pagina web que pueda acceder el establecimiento y en espacios estratégicos del propio lugar de estudios, así como en clases de orientación en el aula de clases.

Reglamento Interno de Orden e Higiene.

Se cuenta con este instrumento para regular las conductas y acciones que se dan en la interacción de los miembros de la comunidad educativa.

Postulación a proyectos educativos externos.

Esta área tiene la responsabilidad de postular a todo proyecto educativo que beneficie los procesos pedagógicos y el logro de las metas institucionales.

Alianza con empresarios y oficinas de contabilidad.

A fin de fortalecer los procesos de prácticas profesionales y futuros nichos laborales de forma permanente se realizan reuniones y capacitaciones en conjunto con empresarios y oficinas de contabilidad que son el soporte de la praxis profesional de Administración y Contabilidad. La idea de ello es ampliar el campo profesional en este sentido.

Plan de Seguridad.

Se velará por un plan de seguridad actualizado de acorde a las emergencias y eventos geográficos que se pueden suscitar en la zona.

Probidad y transparencia:

Esta área supervigilara la administración correcta del uso de los recursos financieros, emitiendo informes mensuales, semestrales y anuales difundidos para toda la comunidad educativa, en donde esté integrada y participe plenamente.

Información y comunicación eficiente.

Consideramos relevante que la información y la comunicación sea eficiente, tanto en línea vertical y horizontal de toda la organización, con especial énfasis, en el trabajo de aula con el objeto de fomentar la convivencia, la justicia, la armonía y la colaboración mutua.

Gestión curricular/pedagógica:

Jornada Escolar Completa (JEC):

El establecimiento educacional cuenta con Jornada Escolar Completa que beneficia a una población de 1.300 estudiantes con el fin de obtener una mayor equidad en cuanto a oportunidades educativas, todo ello de acuerdo al marco legal en este sentido establecido en la ley 19.532 que señala lo siguiente:

“Los establecimientos educacionales LEY 19979 de enseñanza diurna regidos por el decreto con fuerza Art. 1º Nº 1 a) de ley Nº 2, de Educación, de 1998, del sector municipal D.O. 06.11.2004 (municipalidades y corporaciones municipales) y los particulares considerados vulnerables socioeconómica y/o educativamente, deberán funcionar, a contar del inicio del año escolar 2007, en el régimen de jornada escolar completa diurna, para los alumnos de los niveles de enseñanza de 3º hasta 8º año de educación general básica y de 1º hasta 4º año de educación media”.

Educación General y Técnico Profesional.

Nuestro establecimiento educacional ofrece una formación general con un piso común curricular a todos los liceos científicos humanistas y técnicos profesionales, con la diferencia que en “las horas de libre disposición” se instalan dos asignaturas como base para la formación diferenciada o TP. Así también, sin duda alguna, posee una formación diferenciada enfocada en lo técnico profesional con dos carreras técnicas profesionales de nivel medio: Administración y Contabilidad.

En cuarto medio año medio de enseñanza media la carrera de Administración se subdivide en Recursos Humanos y Logística.

Estas carreras de técnico profesional medio están reguladas por los estándares de calidad emanadas del currículum nacional y sus respectivos Decretos 452 y 954, de los años 2013 y 2015 respectivamente, de acuerdo a ello las especialidades tendrán una duración de dos años, más una práctica profesional en una empresa que debe completar 450 horas.

Educación Técnico Profesional por Competencias.

La Reforma Curricular de 1998, implementada en la Enseñanza Técnico Profesional, con la promulgación del Decreto Nº 220, apuntó a adaptar el currículum al enfoque basado en competencias laborales:

“Establece Objetivos Fundamentales y Contenidos Mínimos Obligatorios para ese nivel y fija normas generales para su aplicación. En el ámbito de la Educación Media Técnico Profesional (EMTP) y, específicamente, en lo relacionado con la Formación Diferenciada, la Reforma se plantea a partir de un modelo curricular con enfoque en competencias laborales cuyo fin primordial es proporcionar formación teórica y práctica, integrando el saber y el saber hacer en una estructura de aprendizaje que aborda un área de competencia o dimensión productiva de manera globalizada.”

“La Formación Diferenciada Técnico-Profesional de la Educación Media (EMTP) constituye un ámbito de preparación inicial para una vida de trabajo y, más allá, un ámbito de formación integral para la vida adulta. Esta preparación se construye articulando el dominio de las competencias propias de una especialidad con el aprendizaje tanto de los objetivos transversales como de los objetivos y contenidos de la Formación General de la Educación Media.

Es así, que para cada especialidad se ha definido un conjunto de objetivos de aprendizaje a ser logrados al final de los dos años de formación diferenciada. Estos objetivos configuran un perfil de egreso que expresa lo fundamental que debe aprender todo estudiante del país que curse una especialidad. No se trata de un perfil ocupacional, tal como se lo entiende en los procesos de capacitación (centrado en las tareas que se debe cumplir en un puesto de trabajo), sino de un delineamiento de competencias que preparan para iniciar una vida de trabajo y que se espera domine un estudiante al egresar de la EMTP.

Planes y Programas del Ministerio de Educación de acuerdo a las bases curriculares de la Educación del Plan de Formación General y diferenciado o Técnico Profesional:

El establecimiento se rige de acuerdo a las planes y programas que están en coherencia con las bases curriculares del plan de Formación General de primero y de segundo medio con todas las asignaturas correspondientes y de la

Educación Técnico Profesional, especialmente del año 2013, las cuales caracterizan y establecen los perfiles de egreso de los estudiantes en ese ámbito y especialmente el área de Administración y Contabilidad, valiéndose y apropiándose de los objetivos de aprendizaje, más las competencias, actitudes y el conocimiento que contienen propiamente tal.

Calidad de la educación.

Como lo señala el artículo 3° de la ley 20.370 o ley General de Educación: *“La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley”.*

Formación Integral.

Queremos promover un establecimiento laico y pluralista en donde sean respetados y tolerados todos los credos religiosos, de hecho impartimos dos asignaturas de religión: Católica Apostólica y Romana y por otra parte Evangélica, dando espacio a que grupos religiosos puedan reunirse en espacios cerrados y en tiempos como los recreos para hablar de su fe como forma de fortalecer los valores humanos, la dignidad, las buenas costumbres, cuidado del medio ambiente y el bien común.

Así también damos amplio espacio a la inclusión y diversidad sexual, dentro de un marco de diálogo, respeto y tolerancia, propio de una sociedad democrática. Sin dar crédito a muestras de discriminación y exclusión.

Por otra parte el establecimiento no está vinculado a ningún ideario político, ni se pretende inducir e influenciar a los estudiantes a que piensen en base a una línea política determinada, solo se entregarán los lineamientos y bases para que el estudiantado forme su propia opinión y concepción política de manera informada.

Por lo tanto no hay espacio en el establecimiento a un proselitismo y difusión de corrientes religiosas y políticas que quebranten el clima laboral y/o atenten contra las libertades individuales.

Interacción pedagógica basada en los valores Institucionales.

Como comunidad educativa consideramos relevante la comprensión colectiva del significado de los valores que nos distinguen, para asegurar su incorporación en la cultura de la comunidad educativa, permitiendo su aplicabilidad en toda interacción humana, dentro del aula, dentro del establecimiento, en el círculo familiar de nuestros estudiantes y en los centros de práctica profesional.

Programa de Integración Escolar.

Nuestro establecimiento busca establecer una mirada inclusiva dentro de un diseño universal de aprendizaje por lo cual dispone de un equipo de docentes y profesionales de la educación que atienden a nuestros estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, sean transitorias o permanentes, agrupadas en TEL (Trastorno Específico del Lenguaje), DEA (Dificultades Específicas de Aprendizaje), FIL (Funcionamiento Intelectual Límite), TDA (Trastorno de Déficit Atencional), TEA (trastorno Específico Auditivo). Para una atención de calidad cada curso tiene a lo máximo 5 estudiantes de este ámbito para así generar condiciones de aprendizaje en igualdad de condiciones para todos los estudiantes y con las mismas oportunidades de desarrollo. Cabe señalar que se deben realizar reuniones colaborativas e integrales entre los docentes regulares y docentes pie para coordinar los tipos de evaluación que se les aplicará a los estudiantes.

Talleres de Aprendizaje extracurriculares.

Mediante los recursos proporcionados a través de la ley SEP y considerando los horarios de libres disposición hemos implementado una variedad de talleres para el pleno desarrollo de los estudiantes y profundización en áreas y subsectores. Estos talleres tienen también la finalidad de representar al establecimiento y sirven para fomentar salidas pedagógicas. Estos son:

Ámbito de Reforzamiento:

PSU: Serán impartidos por docentes de los subsectores de Lenguaje, Matemáticas, Historia y Ciencias Sociales y Ciencias Naturales con el fin de retroalimentar y fortalecer contenidos mínimos obligatorios que ingresan en esta prueba estandarizada con el fin de mejorar los resultados académicos y para el respectivo ingreso a instancias de educación superior. Se priorizaran docentes que tengan bagaje en ese aspecto y que hayan logrado resultados óptimos. Este taller está dirigido a estudiantes de primero a cuarto medio y cumple también la finalidad de fortalecer los resultados y elevarlos.

Matemáticas y Física: Es un taller dirigido a los estudiantes que estén más descendidos en esos subsectores, previo compromiso con ellos y sus apoderados. Con metodologías revisadas y aprobadas por UTP.

- **Ámbito de desarrollo personal y profesional:**

Hábitos de Desarrollo Personal: Es un taller que se da dentro de los llamados tiempos de libres de disposición en primero medio con el fin de fortalecer la dimensión axiológica y los hábitos adaptativos y sociales de los estudiantes de primero medio. La idea es también fomentar el trabajo en equipo, las habilidades comunicativas orales y escritas propiamente tal.

Hacia el Campo Profesional: Es un taller dirigido a estudiantes de segundo medio con el fin de construir un camino del conocimiento, profesional y axiológico introductorio a las especialidades instaladas en el establecimiento educacional, con el fin de crear conciencia y familiarizar a los estudiantes con los contenidos curriculares que deberán aprender en su formación diferenciada.

Formación Ciudadana: Es un taller que se trabaja de primero a cuarto medio que nace con la ley 20.911 y que se enmarca dentro del horario de libre disposición que busca potenciar fundamentalmente los valores republicanos, la

formación cívica y axiológica del estudiante, creando un ciudadano crítico, informado, inclusivo y tolerante.

- **Ámbito Informático.**

Informática: Es un taller dirigido por dos profesionales del área de informática con el fin de fortalecer las habilidades y competencias de los estudiantes en software y hardware vinculados a office, estadísticas, programación básica y avanzada y reparación de equipos para un mejor desempeño en el área profesional y así ir implementando una futura carrera de Conectividad y Redes.

Robótica: Es un taller dirigido por un Ingeniero en Informática que apunta principalmente a preparar estudiantes en el área de la robótica pero con un fin de educativo, fortaleciendo lo que es programación, electromecánica, inteligencia artificial, diseño y creatividad de robot con programa como midstrong para resolver problemas específicos con sistemas legos, piezas elementales para así ir armando maquetas con movimientos sensoriales programados. Lo cual también sirve para potenciar elementos de la Física como velocidad y movimiento. La idea es también proyectar a los estudiantes hacia el campo de la conectividad y redes y en concursos nacionales.

Ámbito deportivo.

Fútbol masculino y femenino: Es un taller dirigido por dos profesores de Educación Física que preparan y entrenan a estudiantes en el deporte del Fútbol, entregando los saberes básicos y desarrollando sus habilidades físicas para fortalecer dicha disciplina y así integrarlos en el futuro a equipos profesionales comunales, provinciales y regionales e incluso nacionales con los cuales también se han generado redes de contacto permanentes.

Tenis de Mesa: Es un taller dirigido por un docente de Educación Física que busca potenciar plenamente las habilidades de los estudiantes que se desempeñen en ese ámbito.

Basquetbol: Es un taller dirigido por una docente de Educación Física, apoyado de ex jugador profesional del área que entrene continuamente a los estudiantes en ese ámbito, con todas las técnicas para proyectarlos a otros equipos comunales, regionales y nacionales.

Vóleibol: Es un taller dirigido a estudiantes que manifiesten habilidades en el manejo de esa disciplina deportiva, dirigidos por un docente destacado del área.

Área Musical y Artística.

Coro Polifónico: Es un taller dirigido a estudiantes que manifiesten el deseo de desarrollar sus habilidades vocales y musicales en un coro de 4 voces, que será dirigido por un profesional de la música que tenga experiencia y capacidades para desarrollar el área. Este coro es una manera óptima de representar culturalmente al establecimiento en diversas actividades de esa índole.

Banda de Guerra: Es un taller conducido por dos músicos pertenecientes al Ejército de Chile que enseñarán las habilidades musicales de los diversos instrumentos de viento y persecución para organizar debidamente una banda de guerra experimentada que acompañe a los estudiantes en sus actividades que la requieran.

Teatro: Es un taller que va dirigido a estudiantes que busquen potenciar sus habilidades actorales, así como a fortalecer su capacidad discursiva, su personalidad y modificar conductas sociales.

Área de Idiomas.

Inglés: A través de un docente del área se implementará un taller de inglés para todos los miembros de la comunidad escolar que deseen participar y fortalecer este idioma de manera verbal y escrita.

Área Ecología y Medio Ambiente.



Brigada Ecológica: Con el fin de fomentar la creación de conciencia ante los cambios climáticos, medioambientales y el cuidado y conservación de las especies y la flora se ha creado esta brigada para fortalecer esos aspectos. Esto conlleva a salidas a terreno y charlas.

BIBLIOTECA/CRA y Enlaces.

Nuestra **biblioteca escolar CRA** apoya la implementación del currículum propuesto por la Reforma Educacional Chilena, entre ellas destacan por su importancia las habilidades de lectura, que favorecen el desarrollo del aprendizaje. Sus objetivos son fomentar la lectura en su diversidad especialmente del área técnico profesional con textos útiles para los estudiantes en ese sentido y que sean trabajados por todos los docentes, estando llanos a adquirir el material respectivo que las demandas de nuestros estudiantes y docentes presenten, para así formar futuros ciudadanos críticos y pensantes.

En cuanto a **Enlaces** buscar fortalecer las habilidades informáticas y tecnológicas en el proceso de enseñanza y aprendizaje mediante siete modernos laboratorios de computación con una rápida conexión a internet que permita generar productos e investigaciones de buena calidad educativa, con personal llano a colaborar en esas tareas específicas, pudiendo así resolver problemas específicos de esta índole, para así ir desarrollando habilidades y competencias que permitan una inserción óptima en el mundo globalizado y laboral.

Planificación Anual y Semestral:

Se realizará una planificación anual en todas las asignaturas y talleres impartidos en el establecimiento educacional en plataforma pedagógica que poseemos que es libre comercio, las cuales serán monitoreadas por UTP con su respectiva retroalimentación.

Visitas y caminatas pedagógicas en el Aula:

Con el fin de fortalecer el trabajo pedagógico se realizarán visitas al aula por parte del equipo directivo y técnico pedagógico con una pauta consensuada cuya base es el Marco para la Buena Enseñanza, a fin de también de preparar pedagógicamente a los docentes en su Evaluación Docente. Ello tendrá una mirada analítica y con una retroalimentación importante de acuerdo al MBE y las planificaciones entregadas por los docentes y que tengan coherencia con el diseño de clase y lo estipulado en el Libro de Clases. Así también se realizarán caminatas pedagógicas en el aula en donde un miembro de los mismos equipos antes mencionadas se centrará en observar los detalles de la clase, pero sin una pauta estructurada, con el fin de ir fortaleciendo aspectos transversales, orientadores y de convivencia escolar en el aula de clases.

Revisión de los instrumentos de evaluación.

Se realizará un análisis y una revisión de los instrumentos evaluativos de manera mensual y semestral, fomentando un diseño acorde a las pruebas estandarizadas y/o que promuevan la profundización de contenidos y análisis de los mismos para elevar los resultados (ver apartado de RESULTADOS). Por ello se hará una evaluación diagnóstica al inicio del año, luego una evaluación formativa y sumativa durante el semestre y una evaluación sumativa semestral en donde se rindan exámenes y/o presenten productos que evidencien el manejo conceptual y procedimental de lo abordado y trabajado en clases, como elaboración de maquetas, juegos de roles, creación de ferias técnicos pedagógicas.

Gestión de convivencia escolar.

Dentro de la comunidad educativa se promoverá activamente una convivencia escolar y un clima basado en la confianza para lo cual se impulsa interacciones positivas que aseguren la aceptación de otros independiente de sus características socio culturales.

Cultura del buen trato.

Creemos que es factible incorporar en el quehacer de toda la comunidad educativa, un trabajo orientado a generar procesos donde la buena convivencia y el buen trato, en donde se reconoce al otro como un legítimo otro, se puede enseñar, aprender y aprehender.

Respeto a la diversidad.

Preparamos a nuestros estudiantes para interactuar con diferentes personas durante sus años de formación académica sin considerar las diferencias en edad, raza, origen étnico, género, conformación del núcleo familiar, capacidad cognitiva, religión, ideologías, condición económica, perspectivas, etc.

Normativa legal:

Se desarrollará dentro de la normativa legal que engloba lo siguiente:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.
- Constitución Política de Chile de 1980.
- Convención sobre los Derechos del Niño de 1990.
- Ley del Estatuto Docente N° 19.070 de 1991.
- Ley General de Educación N° 20.370 de 2009.
- Ley de Convivencia Escolar N° 20.536 de 2011.
- Ley de No Discriminación Arbitraria N° 20.609 de 2012.
- Ley de Inclusión Escolar N° 20.845 de 2015.
- Los lineamientos que entregue la Superintendencia de Educación.

Reglamento de Convivencia Escolar y Protocolos de Acción.

El establecimiento cuenta con un reglamento interno tipificado en faltas leves, graves y gravísimas y los respectivos protocolos de acción y planes de intervención, ante hechos y situaciones que quebranten el clima laboral y atenten contra la dignidad de los miembros de la comunidad educativa.

Encargado de Convivencia Escolar.

Es un profesional de educación, docente o psicólogo especialista en educación que se desempeña en una función de líder del área.

Dupla Psicosocial.

Es una pareja de profesionales compuesta por un trabajador social y un psicólogo que se preocupan de las situaciones disciplinarias y sociales.

Liceo y Comunidad.

Nuestro establecimiento implementa y lleva adelante acciones concretas que generan vínculos con la comunidad que se convierten en redes de apoyo. Las redes de apoyo que contamos son:

- Centros de Prácticas.
- Universidad de Talca.
- Universidad Católica del Maule.
- Universidad Autónoma de Chile.
- Colegio de Contadores del Maule.
- Alianzas empresariales de Maule.
- JUNAEB.
- PDI.

- Carabineros de Chile.
- Bomberos de Chile.
- SENDA.
- SERNAM.
- SERNAC.

Integración de la familia y apoderados.

Se desarrollan talleres de apoyo para los padres en materias de formación valórica, liderazgo, rol, procesos de aprendizaje, crianza, refuerzo de hábitos y disciplina.

Establecimiento de Planes de Acción y protocolos.

Se desarrollan planes de acción y protocolos de prevención, acciones a seguir ante casos de violencia psíquica o verbal entre pares, con los respectivos protocolos de mediación, negociación, estrategias de resolución de conflictos (ERAC), factores protectores, y todo elemento y hecho que involucre a esta área respectivamente.

Compromiso y sentido de pertenencia institutana.

La trayectoria y el legado social, cultural y laboral que nuestra institución ha logrado en la comuna y en la región, nos convoca a fomentar el compromiso y sentido de pertenencia, desde el liderazgo ejercido por cada uno de los representantes de los departamentos hasta las directrices técnico pedagógicas y de integración transversal en el aula y en actividades internas y externas en las que tenemos representatividad.

Establecimiento de ferias.

En ambos semestres se instala una feria con temas ligados a la Convivencia Escolar, tales como Buen Trato, Paz Ciudadana, No Violencia, Cyberbullying, Ciberacoso, entre otros.

Difusión permanente.

El equipo de Convivencia Escolar dispondrá de espacios físicos y digitales para difundir de manera permanente las normas de convivencia escolar y la importancia de un ambiente de aprendizaje y enseñanza positivo y sano.

Gestión de recursos.

Contratación de Personal.

En cuanto a los docentes se contrata en base a lo definido por el DAEM, que cumpla con los requisitos legales y educacionales. Así también el director puede proponer candidatos para llenar los cargos respectivos con el visto bueno del DAEM.

Respecto a la contratación de personal administrativo y asistentes de la educación se priorizará personas con las competencias y la respectiva formación educacional según proceda el caso, siempre en línea con DAEM.

Capacitación para el Desarrollo Profesional Docente.

Ante dicha ley 20.903 es necesario capacitar a los docentes para que obtengan buenos resultados y sean recursos humanos idóneos y destacados en su labor, lo cual conllevará a una educación de calidad. Por ello a partir de recursos SEP se establecerá un taller de capacitación anual para fortalecer los resultados en los instrumentos de evaluación de los docentes, como portafolio, prueba de asignatura, entrevista par, entre otros, contratando al menos dos docentes idóneos o una ATE especialista para ello.

Reconocimiento del buen desempeño de los docentes.

Este reconocimiento será en base a dos sistemas de resultados: internos y externos. En los internos se reconocerá y premiará a los docentes reconocidos por



sus pares, que cumplan a cabalidad su rol como profesores jefes, a quienes organizan actividades como aniversario y fiestas patrias.

En lo externo se reconocerá a quienes logren buenos resultados en su evaluación docente, pertenencia a Red Maestros de Maestros de Chile, Plan de Formación de Directores para Chile y quiénes alcanzan los niveles de Avanzado, Experto I y Experto II.

Para todo lo anterior se elegirán actos públicos para que toda la comunidad conozca el reconocimiento al profesionalismo de los docentes.

Reconocimiento de Asistentes de la Educación y Administrativos.

Se realizará un reconocimiento interno a tres funcionarios de esa categoría que sean elegidos por sus pares en materias de responsabilidad, desempeño laboral y convivencia escolar. Todo ello de forma pública.

Recursos financieros.

Según se explica también en el apartado administrativo y financiero se hará un uso eficiente de los recursos económicos destinados al establecimiento por FAE, SEP y PME, usándolos para el desarrollo pleno de la educación y con la mayor probidad y transparencia posible en cuentas públicas anuales y con la posibilidad de abrir los libros que rindan cuenta de los dineros usados para todos los miembros de la comunidad educativa, y así también se expondrán en ficheros en la sala de profesores y para la comunidad en general.

Recursos Materiales.

El establecimiento está en un emplazado en un edificio amplio y moderno de cuatro pisos, con un amplio sistema computacional y de acceso a la internet, cuenta con 50 salas de clases, 4 de ellas son temáticas de las asignaturas de Lenguaje, Matemáticas, Ciencias e Historia. Además tiene 2 laboratorios de Ciencias, 1 sala de Enfermería, 1 Bibliotecra/Cra amplia, una sala de teatro, una

sala empresarial en donde se cuenta con un completo equipamiento para que los estudiantes puedan aplicar sus saberes con los respectivos programas y TIC vinculados a las especialidades, 1 sala de convivencia escolar, 1 sala de inventario, una cocina más un comedor equipado amplio y completo, un gimnasio equipado y con los implementos necesarios para el desarrollo de las clases de Educación Física, 2 canchas de basquetbol y Baby Fútbol, 1 casino, 1 sala de profesores, oficinas para todos los integrantes del equipo de gestión y liderazgo, 6 laboratorios de Enlaces.

Gestión de resultados.

Como equipo de liderazgo queremos elevar los resultados y así consolidarnos como un liceo de excelencia académica, es por ello que hemos implementado una serie de estrategias para fortalecernos en ese sentido, haciendo un esfuerzo increíble en esta nueva gestión.

Cumplimiento de las normas.

Para poder elevar los resultados consideramos que la disciplina es fundamental, siendo esencial el cumplimiento irrestricto de las normas de convivencia, reglamento de evaluación por todos los miembros de la comunidad en una sola y gran línea de trabajo.

Trabajo Colaborativo.

Se generarán instancias de trabajo colaborativo entre los docentes centrado en el aprendizaje, interés o necesidad del estudiantado para intercambiar ideas y planteamientos en torno a ello, estimulando mejores resultados en la praxis pedagógica, generando una interacción permanente y fluida del quehacer pedagógico.

Amplitud de la red de prácticas.

A modo que todos los estudiantes egresados de cuarto medio cumplan su práctica profesional, hemos determinado ampliar la red de prácticas profesionales, a la mayor cantidad de empresas e industrias de la región, soslayando los límites y limitantes que se presenten en base a alianzas y acuerdos pasando así de 12 a 30 centros de práctica, conllevando a que sobre el 80 % de los estudiantes logre su título técnico profesional de nivel medio.

El /la docente.

En su responsabilidad profesional y de preparación de la enseñanza debe promover la evidencia clara y contundente entre la intención que declara y las acciones que realiza respecto a cómo involucra activamente a sus estudiantes, cuando comunica y profundiza sobre los desempeños alcanzados y los resultados esperados, entregando una retroalimentación asertiva que conlleve a la reflexión de los estudiantes sobre sus desempeños.

Estrategias para elevar resultados académicos:

Los docentes en conjunto al equipo de liderazgo y técnico pedagógico han dispuesto estrategias didácticas para elevar los resultados, todo ello al ser incorporado a sus clases conlleva a una revisión y observación de clases en un sentido evaluativo, coevaluativo y auto evaluativo con su respectiva pauta.

Aprendizaje Basado en Proyecto y Resolución de Problemas.

Esta estrategia de aprendizaje promueve que los estudiantes se organicen, durante un periodo extendido de tiempo, en torno a un objetivo basado en una interrogante compleja, problema, desafío o necesidad, que pueden abordar transversalmente desde diferentes miradas del conocimiento, fomentando así lo interdisciplinario. Esto culmina con la elaboración de un producto o con la pública presentación de los resultados.

Aprendizaje Basado en Problemas.

Esta estrategia parte de la base de la formulación de preguntas, problemas y necesidades cotidianas sobre las cuales los estudiantes investigan y proponen soluciones.

Instalación de talleres de aprendizaje.

En el apartado de Gestión Curricular y Pedagógica se explica claramente que disponemos de una amplia gama de talleres de aprendizaje financiados por recursos SEP con personal idóneo para el desarrollo de la autoafirmación personal, espiritual, físico, mental e intelectual de los estudiantes y asimismo elevar los resultados de pruebas estandarizadas como SIMCE y PSU, buscando las estrategias y soluciones que sean necesarias.

Lectura y análisis.

En todas las asignaturas se fomentará la lectura y procesamiento de textos, escogidos por los docentes y estudiantes y visados por el equipo directivo y técnico pedagógico, que se trabajarán todos los días en el primer bloque de la jornada de la mañana. Cada mes se hará una evaluación reflexiva del impacto de estas lecturas a través de preguntas a los estudiantes, desarrollo de talleres de análisis y guías de aprendizaje desafiantes.

Matemáticas.

Se realizará una matemáticas aplicada conectada con la vida diaria, vincularlas con la cotidianeidad, con la familia, como elaboración de productos geométricos, observación de tutoriales, armas ferias y stand de la matemática. Para ello se llevaran a ejecución métodos como Singapur y Copisi con todo la didáctica que ello trae.

Ciencias Naturales.

Se dará énfasis a los laboratorios de Ciencias y toda la instrumentalización y equipamiento completo que se requiera y que tiene el establecimiento



educacional, considerando el Método Científico, aplicando los contenidos en esa instancia, de acuerdo a la didáctica y profesionalismo de los docentes de Ciencias Naturales.

Historia.

Se llevará a cabo a través de métodos como el pensamiento histórico y geoespacial para situar y contextualizar a los estudiantes en base a interpretaciones y diversas fuentes historiográficas sobre el tema, fomentando el carácter aleccionador, ético, reflexivo y multicausal de la disciplina. Así también se dará énfasis a una didáctica de aplicación, tiempo y espacio histórico, comprensión del pasado con el presente y la multidimensionalidad de la historia en sus ámbitos político, económico, social y cultural.

Ciudadanía Digital.

Considerando el énfasis que se otorga a la alfabetización digital y el uso de tecnologías promovido en las bases curriculares y en las necesidades educativas que emanan de las características de nuestros estudiantes en sus *habilidades para el siglo XXI*, es menester generar instancias de colaboración, comunicación, creación e innovación del estudiantado mediante el uso de TIC en los laboratorios de Enlace, pizarra electrónica, uso educativo del teléfono celular, y que contribuyan al desarrollo de capacidades vinculadas al criterio, prudencia y responsabilidad.

Sistemas de evaluación múltiple.

Se establecerán por lo menos 2 evaluaciones semestrales en donde se utilice el sistema de selección de respuestas en todas las asignaturas, de acuerdo a los parámetros de las pruebas estandarizadas como PSU y SIMCE a fin de familiarizar a nuestros estudiantes y apoderados con estos sistemas evaluativos. Vale decir que mensualmente se aplicará una prueba SIMCE a modo de ensayo a

los segundos medios y una prueba PSU a cuartos medios con una retroalimentación asertiva.

Alianzas estratégicas.

Se generan alianzas con casas de estudios superiores de la región y la ciudad como Universidad de Talca, Universidad Católica del Maule y Universidad Autónoma de Chile y Preuniversitarios como CEPECH, Futuro, Pedro de Valdivia entre otros para insertar estudiantes allí para que tomen conciencia sobre la importancia de los estudios superiores y mejoren consistentemente sus resultados académicos.

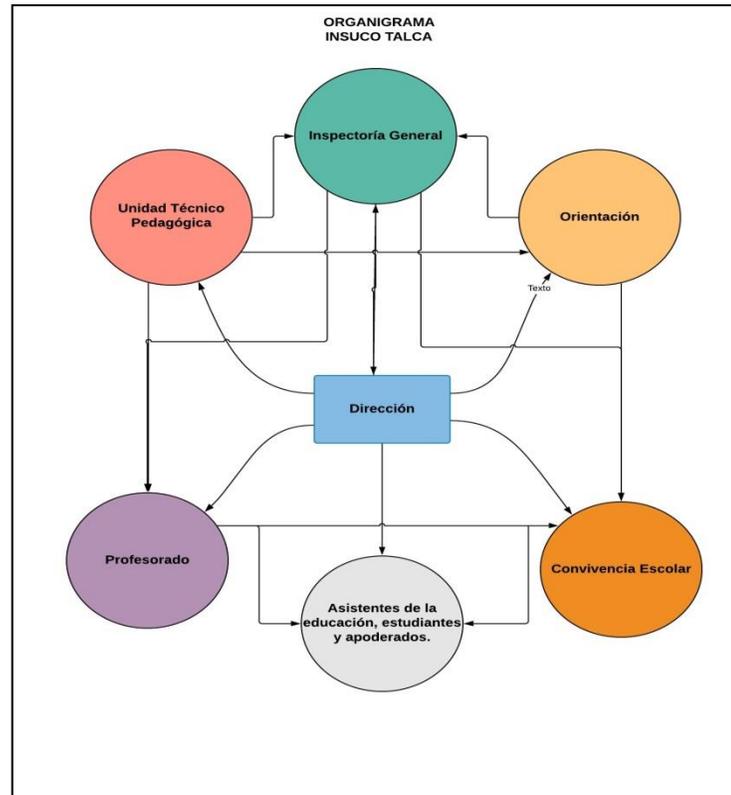
FODA DEL ESTABLECIMIENTO.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> - F.1 Establecimiento cuenta con planta docente acorde a los elementos básicos de implementación y bien evaluados de acuerdo a la evaluación docente. - F.2 Proyecto de Integración con 7 Profesores Especialistas. - F.3 Programa de Alimentación Escolar para el 100% de los alumnos. - F.4 Movilización para los alumnos del sector Rural. (bus de acercamiento) o alejado del establecimiento. - F.4. Escuela abierta a recoger las inquietudes de la Comunidad. - F.5 Trabajo colaborativo y 	<ul style="list-style-type: none"> - D.1 Alto índice de vulnerabilidad social. - D.2 Baja escolaridad de las familias y comunidad. - D.3 Falta mayor compromiso de Padres y Apoderados por el rendimiento Escolar de sus pupilos. - D. 4 Baja sostenida en resultados SIMCE y PSU. - D.5 Alto número de licencias médicas u otros - D.6 Desmotivación escolar. - D.7 Hábitos y técnica de estudio para los estudiantes. - D.8 Carencia de mayor leccionario electrónico.

<p>cohesionado entre sus miembros y actores educativos.</p> <ul style="list-style-type: none">- F.6 Participación en eventos a nivel Comunal.- F.7 Acceso a becas y programas sociales.- F.8 Material audiovisual de última generación y completo.- F.9 Integración de Padres y Apoderados en las actividades Extra-programáticas.- F.10 Existencia de redes de apoyo permanentes.- F.11 Existencia de PEI y PME actualizados y articulados.- F.12 Contar con asistentes de educación.- F.13 Atención de alumnos con problemas de rendimiento y conductuales por parte de Especialistas NEE y Convivencia Escolar.- F.14 Alianzas estratégicas con empresarios e instituciones educativas.- F.15 Presencia de talleres y estrategias educativas didácticas y actualizadas.	
---	--

<ul style="list-style-type: none"> - F.16 Apoyo permanente del sostenedor y DAEM. 	
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> - O.1 Conocimiento del Sistema Computacional. - O.2 Alto índice de matrícula ligada al entorno sobre el cual se han establecido nuevas poblaciones. - O.3. Apoyo psicosocial por parte de DAEM. - O.4 Nuevos programas de apoyo nacidos en el MINEDUC a escuelas de características similares a la nuestra. - O.5 Modificaciones en Ley Subvención Escolar Preferencial. - O.6 Presencia de diversas ofertas de capacitación o perfeccionamiento en la comuna. - O.7 Acceso a talleres extraprogramáticos con docentes de alto nivel. - O.8 Recursos SEP. 	<ul style="list-style-type: none"> - A.1 Trabajo a tiempo completo de los Padres. - A.2 Escasez de fuentes de trabajo. - A.3 Baja matrícula en algunos cursos por traslado a otros liceos. - A.4 Traslado de familias a otros sectores por adquisición de viviendas. - A.5 Comunidad educativa enmarcada en contextos de violencia social. - A.6 Consumo de drogas y alcohol. - A.7 Diversidad de ofertas de establecimientos educacionales en radio de influencia del establecimiento.

Dimensión organizativa operativa.



Función del equipo de liderazgo directivo (dirección, inspección general y UTP):

Este equipo está compuesto por dirección, Inspección General y Jefe de UTP (secundado por Curriculista y Evaluador).

Liderar y conducir pedagógicamente los procesos educativos desarrollados al interior del establecimiento con coherencia, responsabilidad y pertenencia, aplicando y velando por el cumplimiento del PEI y actualizándolo de acuerdo a las necesidades propias del contexto educativo.

➤ **Perfil del Equipo de Liderazgo:**

- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Manejar del Marco para la Buena Dirección y el liderazgo Escolar.

- Manejar del Marco de la Buena Enseñanza.
- Manejar de los aspectos legales y de las Políticas Educativas vigentes.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Aspirar a mayores resultados y concreción de objetivos.
- Generar proyectos educativos desafiantes y concretos de forma cohesionada.
- Saber coordinar sus materias y tareas de acuerdos y decisiones en pos del establecimiento.
- Ser efectivos en la toma de decisiones y cumplimientos de metas.
- Tener la capacidad de administrar y liderar en los procesos educativos con calidad y eficacia en pos de los aprendizajes de los estudiantes.
- Trabajar en conjunto a sus docentes.
- Permitir que sus docentes los evalúen.
- Difundir estratégicamente el PEI.
- Corregir, guiar, y retroalimentar a sus subalternos y pares.
- Tener competencias de liderazgo en cuanto a administración y sustento académico con sus respectivos postítulos, y postgrados.
- Ser empáticos y supervigilar una sana convivencia.
- Ser abiertos y flexibles a los cambios y adaptaciones curriculares y evaluativas y a las exigencias y demandas de los procesos educativos del siglo XXI.
- Ser capaces de integrar y trabajar consensuadamente con todos los estamentos del establecimiento educacional.
- Tener capacidad de crear, planear, analizar y proyectar en el ámbito educativo.
- Supervigilar las tareas pedagógicas, curriculares y evaluativas.

- Conocer las bases curriculares del plan común y del plan diferenciado (TP) y sus respectivos Planes y Programas.
- Ser respetuosos y amables.
- Cumplir con los horarios.
- Tener buena disposición.
- Ser adaptable a los cambios.

Función del Orientador y del profesor Jefe: En nuestro establecimiento el área de Orientación trabajará en conjunto con los docentes jefes de cada curso de manera cohesionada. Su función es orientar, guiar y apoyar a los estudiantes en su proceso académico y vocacional durante toda la enseñanza media.

➤ **Perfil del Orientador:**

- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Manejar del Marco para la Buena Dirección y el liderazgo Escolar.
- Manejar del Marco de la Buena Enseñanza.
- Manejar de los aspectos legales y de las Políticas Educativas vigentes.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Aspirar a mayores resultados y concreción de objetivos.
- Generar proyectos educativos desafiantes y concretos de forma cohesionada.
- Ser capaz de trabajar en equipo.
- Ser capaz de entregar apoyo al docente jefe.
- Ser conocedor de las becas y programas sociales que involucren a los estudiantes y sus familias.
- Ser respetuoso y amable.
- Cumplir con los horarios.
- Tener buena disposición.
- Ser adaptable a los cambios.

➤ **Perfil del Profesor Jefe:**

- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Aspirar a mayores resultados y concreción de objetivos.
- Generar proyectos educativos desafiantes y concretos de forma cohesionada.
- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Aspirar a mayores resultados y concreción de objetivos.
- Generar proyectos educativos desafiantes y concretos de forma cohesionada.
- Capacidad de mantener un vínculo de confianza con sus estudiantes y apoderados.
- Coordina y orienta a su curso en su funcionamiento general.
- Monitorear integralmente el desarrollo de sus estudiantes.
- Actuar oportunamente ante las dificultades de sus estudiantes en su desempeño y conducta.
- Es un mediador efectivo entre los apoderados y el establecimiento.
- Involucrarse activamente con sus apoderados y redes de apoyo del establecimiento externas e internas.
- Ser capaz de trabajar en equipo.
- Ser proactivo y responsable en su labor docente.
- Tener disposición al diálogo y el aprendizaje.
- Ser respetuoso y amable.
- Cumplir con los horarios.
- Tener buena disposición.

- Ser adaptable a los cambios.

Función del Docente: La función docente es aquella de carácter profesional que implica la realización directa de los procesos sistemáticos de enseñanza - aprendizaje, lo cual incluye el diagnóstico, la planificación, la ejecución y la evaluación de los mismos procesos y sus resultados, y de otras actividades educativas dentro del marco del proyecto educativo institucional de su establecimiento, lo cual implica conocerlo y valorarlo.

➤ **Perfil del Docente.**

- Ejercer la función de manera idónea y responsable.
- Manejar del Marco de la Buena Enseñanza.
- Manejar de los aspectos legales y de las Políticas Educativas vigentes.
- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Aspirar a mayores resultados y concreción de objetivos.
- Generar proyectos educativos desafiantes y concretos de forma cohesionada.
- Orientar vocacionalmente a los estudiantes.
- Investigar, exponer y enseñar los contenidos curriculares.
- Respetar las normas del establecimiento.
- Respetar los derechos de los estudiantes.
- Manifestar un trato respetuoso a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Informar por escrito los delitos, faltas gravísimas de los diversos actores de la comunidad educativa.

Función del Equipo de Convivencia Escolar: Se encarga de aplicar todo el marco legal ya antes explicado en el apartado de gestión de Convivencia Escolar,

así como velar por una convivencia positiva, la activación de protocolos y la paz interna de todos los estamentos y miembros de la comunidad educativa.

➤ **Perfil del Equipo de Convivencia Escolar:**

- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Manejar del Marco para la Buena Dirección y el liderazgo Escolar.
- Manejar del Marco de la Buena Enseñanza.
- Manejar de los aspectos legales y de las Políticas Educativas vigentes.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Aspirar a mayores resultados y concreción de objetivos.
- Generar proyectos educativos desafiantes y concretos de forma cohesionada.
- Cumplir con los protocolos de Convivencia Escolar.
- Concretar los planes de acción ante hechos que quebranten una sana convivencia escolar.
- Tener capacidad de ejecutar lo esperado en la gestión de convivencia escolar.
- Tener estudios formales de Convivencia escolar.
- Ser una red de apoyo para el trabajo de todos los miembros de la comunidad educativa.
- Ser respetuoso y amable.
- Cumplir con los horarios.
- Tener buena disposición.
- Ser adaptable a los cambios.

Rol de Estudiante: Manifestar responsabilidad ante y con sus deberes, respetar a todos los miembros de la comunidad educativa, ceñirse al reglamento disciplinario y de convivencia escolar.

➤ **Perfil del Estudiante:**

- Cumplir con deberes y obligaciones escolares.
- Manifestar adecuadamente sus inquietudes.
- Capacidad de auto valorarse.
- Respetuoso de las normas.
- Demostrar iniciativa.
- Ser emprendedor.
- Reconocer sus errores y evidenciar cambios positivos.
- Ser capaz de recrearse adecuadamente.
- Ser tolerante.
- Ser capaz de trabajar en equipo con empatía.
- Respetar a sus pares, docentes y funcionarios del establecimiento.
- Ser cooperador y solidario.
- Protector de su seguridad y medio ambiente.
- Demostrar respeto por su vida y por sus semejantes.
- Ser respetuoso y amable.
- Cumplir con los horarios.
- Tener buena disposición.
- Ser adaptable a los cambios.

Función del apoderado.

Ocuparse responsablemente de asistir a todas las instancias formales en donde sea convocado dentro del establecimiento educacional, velando por el bienestar de su pupilo, su proceso de enseñanza y aprendizaje y la su formación axiológica. Respetando además el reglamento normativo del establecimiento.

➤ **Perfil del apoderado:**

- Apoyar en todos los procesos de aprendizaje del estudiante del establecimiento.
- Respetar planificación, metodología técnico pedagógica, que compete al establecimiento.

- Acoger y gestionar toda sugerencia externa realizada desde el establecimiento.
- Asistir a charlas, encuentros y reuniones citadas por el establecimiento.
- Respetar horarios y calendario escolar del establecimiento.
- Tratar con respeto a todos los miembros de la comunidad educativa.
- Firmar y atender toda comunicación.
- Respetar horario de atención y conducto regular.

7. VIII. Función del asistente de la educación: Los asistentes de la educación son un apoyo significativo del trabajo docente y de la comunidad en general, tanto en los ámbitos administrativos, disciplinarios y operativos. Abarcan desde los auxiliares de servicios menores hasta profesionales como los informáticos.

➤ **Perfil del asistente de la educación.**

- Ejercer la función de manera idónea y responsable.
- Trabajar en un ambiente de confianza.
- Tener una visión holística, sistémica y de calidad de la educación.
- Creer en ellos mismos, sus recursos humanos y elevación de resultados.
- Acompañamiento permanente del trabajo de los diversos equipos de trabajo y estamentos del establecimiento.
- Ser proactivo y sistemático en su labor.
- Capacidad de recibir instrucciones y seguirlas en pos del funcionamiento del establecimiento.
- Ser respetuoso y amable.
- Cumplir con los horarios.
- Tener buena disposición.
- Ser adaptable a los cambios.

Dimensión administrativa financiera

Administrativa:

El establecimiento se rige por el calendario académico entregado por el Ministerio de Educación.

En cuanto a la contratación del personal existen dos vías, una es las disposiciones del DAEM y la otra la necesidades que manifiesten el equipo directivo, pero en concordancia con el DAEM.

Los miembros de la comunidad educativa que no obedezcan a los lineamientos del PEI, serán sancionados de acuerdo al Reglamento Interno de Disciplina.

Financiera:

En relación a esta dimensión se puede señalar que el establecimiento educacional cuenta con recursos financieros provenientes de los Fondos Administrativos Educativos, PIE, Centro de Padres y Apoderados, Ley SEP y Caja Chica, esta última recibe un dinero en efectivo de 22 millones de pesos, los cuales solamente deben ser ocupados en mantenimiento, reposición, compra de implementos de aseo o baños, pero bajo ningún punto en comida, ya que ello recibe otro tipo de abastecimiento que se explica más arriba. De esta caja chica no se deben ocupar sobre 3 UTM, y con diversos proveedores y mediante oficio.

El uso de los recursos financieros debe ser consultado y coordinado con el director del establecimiento educacional y se deben rendir una cuenta detallada al DAEM.

Los dineros del Centro de Padres y Apoderados son recaudados del casino interno del establecimiento educacional y de la cuota de asociación y serán de uso para convivencias internas, premiaciones, y uso que el directorio en conjunto a los docentes encargados señale, pero en beneficio de los educando, lo cual deberá ser públicamente rendido con la transparencia correspondiente.

En relación a estos dineros cada fin de año el director deberá rendir una cuenta pública anual del uso de estos recursos financieros ante la comunidad educativa, la cual será pública en la página web del establecimiento educacional y

se dará una copia al DAEM y a la Superintendencia de Educación respectivamente.

Fases de acción, seguimiento y evaluación.

El actual Proyecto Educativo Institucional (PEI) debe contemplar múltiples modalidades de evaluación permanente durante su vigencia, a fin de corregir y/o rediseñar algunos aspectos relacionados con los desafíos planteados y esperados, por lo tanto, el PEI se evaluará anualmente y se realizarán informes de avance y en este mismo plazo se efectuarán reuniones para realizar ediciones. El proceso de Evaluación del logro de las metas propuestas y del funcionamiento de cada proceso educativo se realizara de forma permanente. Semestralmente, se realizara un análisis exhaustivo en los diversos ámbitos de la gestión para realizar los respectivos alcances en liderazgo, gestión curricular y pedagógica, convivencia escolar, recursos y resultados, lo cual permitirá replantearse acciones pedagógicas concretas en la cual se observará el desempeño de evaluación.

Los responsables del PEI, en cuanto a su revisión semestral y anual, serán el equipo de liderazgo en conjunto con representantes de toda la comunidad educativa quienes en igualdad de condiciones y de forma democrática y responsable en un marco de respeto y tolerancia, podrán entregar su punto de vista considerando su diseño, la participación, socialización y la implementación propiamente tal. Se aplicará una rúbrica para favorecer la autoevaluación y reflexión sistemática y participativa en torno al PEI, orientando y proponiendo acciones y medidas para su mejor desarrollo con los replanteamientos en cuanto a la planeación respectiva.

En la revisión anual se solicitarán los diferentes medios de verificación para evidenciar los distintos aspectos contemplados en el proyecto: Actas, Nóminas de asistencia, material audiovisual con sus respectivos registros, indicadores de resultados, pautas de evaluación de clases, informes de Agencia de Calidad de la Educación, de DAEM, y de la Superintendencia de Educación.

Vale decir que esta evaluación será en tres momentos:

La primera a mencionar, será la **evaluación permanente** ya que nos permitirá hacer un seguimiento de la ejecución de las diversas actividades programadas en pos de lograr lo declarado, observando el nivel de cumplimiento en la gestión en los procesos, en el avance de las metas previstas, en detectar los nudos críticos que nos llevarán a reevaluar y la forma de resolverlos. Para llevar a cabo esta evaluación, se utilizarán los consejos pedagógicos, los tiempos destinados al trabajo colaborativo, los consejos de curso y hora de orientación en el trabajo en aula, obteniendo evidencias por medio del acompañamiento docente, la retroalimentación del acompañamiento, la participación de talleres SEP, registro de actas, etc.

La segunda, será una **evaluación intermedia**, que se realizará al final de cada periodo lectivo, con la finalidad de constatar el progreso hacia el cumplimiento de las metas trazadas, especialmente con la focalización en aquellos puntos que a través de la evaluación anterior hayan requerido mayor dedicación. Ésta evaluación conllevará a realizar los ajustes necesarios, especialmente, considerando que existen variables de contexto que pueden cambiar. También es importante tener presente que la evaluación de todos los otros instrumentos de gestión (PME-RICE-y Planes mandados por el MINEDUC), serán insumos relevantes a la hora de mirar retrospectivamente nuestro quehacer institucional plasmado en el PEI.

La tercera evaluación que realizaremos, será la **evaluación final**, que como tal, servirá para medir el término del periodo de programación del proyecto educativo. Aquí será necesario hacer una medición conjunta de: la visión, misión, los objetivos planteados, los indicadores y metodologías aplicadas, como así también de las acciones que se realizaron y que permitieron el avance, retroceso o estancamiento de las metas propuestas para este periodo de tiempo. La base informativa que arrojará esta última evaluación, será la base central de la elaboración del próximo PEI.

Diagnóstico Institucional.

Si bien el PEI está muy bien estructurado con intenciones claras y profundas en el papel, hay áreas aún que permanecen débiles e incipientes, es por ello que este segmento del PME busca elevar esas áreas descendidas y elevarlas a los niveles más satisfactorio y avanzado.

1.Liderazgo.

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.

1.1.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.

Evidencia:

Anualmente el sostenedor, que en este caso es el señor alcalde, por medio del Departamento de Administración Municipal de Talca o DAEM, fiscaliza y monitorea constantemente y de forma satisfactoria, a través de su área técnico pedagógica el grado de cumplimiento de los estándares de calidad, aplicación del PEI y cumplimiento de la normativa por medio de reuniones con el equipo de gestión y visitas esporádicas al establecimiento educacional. Destaca en aspectos como el conocimiento acabado de los resultados de las mediciones internas, tales

como resultados SIMCE y PSU, niveles de deserción escolar, resultados de evaluación y promoción, y reuniones mensuales con el centro de padres, aunque en este último punto debiese ser más constante con equipos de profesionales.

Medios de Verificación:

Actas de visita al establecimiento, actas de reuniones, seguimiento de resultados, informes concretos de resultados de la Agencia de Calidad y Educación.

1.2.El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.

Evidencia:

El sostenedor, en un desarrollo avanzado, define claramente los responsables de revisar estratégicamente el PEI de cada establecimiento educacional, incluyendo el nuestro, dejando como responsables principalmente al Jefe DAEM y al Jefe Técnico de la comuna, definiendo por escrito, y de manera oportuna el rol y labora que le corresponde en el desarrollo e implementación de este instrumento.

El sostenedor en un desarrollo avanzado, por medio de su departamento administrativo de finanzas, define los procedimientos, los recursos financieros, de forma anual, previo diagnóstico de las necesidades y demandas del establecimiento, todo ello de acuerdo a los dineros entregados por medio de la subvención definida y emanada por parte del Estado de Chile a través del Ministerio de Educación.

Todo ello también se establece con evidencia contundente y sistemática mediante un de archivo de respaldo digital y físico o concreto.

Medios de verificación:

Elaboración de PEI, archivos actualizados del PEI y del Presupuesto anual del establecimiento, Subvención Escolar, Ley SEP.

1.3.El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.

Evidencia:

El sostenedor, con anticipación, de forma satisfactoria, y en acuerdo con el director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto de los siguientes ámbitos: Gestión de personal, Perfeccionamiento, Gestión pedagógica, Apoyo al desarrollo de los estudiantes, Adquisición de material educativo, Gestión financiera, Mantenimiento de infraestructura. Todo ello por medio de la entrega de recursos financieros en coordinación con el encargado de finanzas del establecimiento, un estudio sistemático de las necesidades del personal y de acuerdo al PADEM, una revisión holística de la infraestructura del establecimiento, contando con una caja chica para palear necesidades urgentes que se presenten durante el periodo escolar lectivo. Así también se elabora un PME anual en donde se detectan las necesidades pedagógicas del establecimiento, especialmente en lo referido a perfeccionamiento, fijando los recursos que se mantendrán centralizados y los recursos que serán delegados.

Medios de verificación:

Actas de reuniones, evacuación de informes financieros, uso de recursos de la ley SEP, PADEM. PME, PEI.

1.4.El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.

Evidencia:

El sostenedor comunica asertivamente las funciones del gerente educativo o director, estipuladas en su contrato, y de acuerdo al proyecto educativo que presenta al momento de concursar en el cargo, exigiéndole cumplir con las metas y objetivos estratégicos propuestos, poniendo su foco en el individuo director y en el conjunto de prácticas de liderazgo de calidad que debe desarrollar, realizando un análisis enmarcado en el objetivismo individual de su trabajo, con resultados cuantificables y medibles, en sus relaciones y contexto educativo y sus capacidades intelectuales y de direccionar el establecimiento, guiándolo hacia una meta superior, por medio de reuniones, seguimiento de resultados de las pruebas estandarizadas, entrevistas formales a los miembros de la comunidad educativa, reuniones de consejo escolar, reuniones con el equipo de gestión y convivencia escolar, encuestas de satisfacción y el nivel de desempeño de acuerdo a la Agencia de Calidad y Educación.

Medios de Verificación:

Resultados de: Pruebas estandarizadas como SIMCE y PSU, nivel de desempeño establecido por Agencia de Calidad y Educación, entrevistas estructuradas a los miembros de la comunidad educativa, reuniones periódicas con los equipos de trabajo y gestión y redes de apoyo del establecimiento.

1.5.El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.

Evidencia:

El sostenedor en ese sentido ha manifestado una actitud incipiente con el establecimiento ya que en 2012 la matrícula del establecimiento era de 1600 estudiantes, pero ahora va a la baja con una matrícula que descendiendo a los 1200 estudiantes, por lo tanto las medidas han sido conversaciones y exigencias mínimas al equipo de gestión, sin realizar una intervención contundente que cambie estructuralmente las practicas de gestión, practicas pedagógicas, desempeños y reconocimientos de los actores educativos, reforzamiento de

personal docente y de convivencia escolar y monitoreo permanente de ello.

Por ejemplo recientemente se perdieron recursos SEP por no uso apropiado, siendo que al respecto, la idea de legislar en función de la mejora en *la Calidad y Equidad de la Educación* generó la promulgación de la Ley 20.248 “*Subvención Escolar Preferencial*”, también denominada *Ley SEP*. Esta ley fue publicada con fecha 25 de Enero del 2008, y revisada, mejorara y publicada en una nueva versión el 03 de Marzo del 2016. Y el objetivo de esta Ley es proporcionar los recursos a los establecimientos mediante la Subvención Escolar Preferencial, con el fin de mejorar la calidad de la educación.

Medios de verificación:

Reuniones, supervisiones, monitoreo permanente, evaluación de desempeño, actas, informes SEP, informes financieros.

1.6.El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.

Evidencia:

El sostenedor lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director: se reúne con él al menos una vez al mes, atiende sus llamados, contesta sus correos y lo mantiene informado sobre temas pertinentes cuando corresponde.

El sostenedor define, en acuerdo con el director, el plan de comunicación con la comunidad educativa y respeta lo estipulado: ambos establecen qué información comunicará cada uno, quién atenderá a las distintas consultas o estamentos, los protocolos a seguir ante consultas o necesidades entre otros.

El sostenedor está disponible para responder oportunamente ante situaciones de crisis y para atender denuncias en última instancia.

Medios de verificación:

Actas de reuniones, correos electrónicos, memorándum, protocolos de comunicación asertivos y documentados.

2. Liderazgo del director.

La subdimensión LIDERAZGO DEL DIRECTOR describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

2.1.El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.

Evidencia.

Anualmente el Equipo de Gestión, propicia al interior del establecimiento un espacio de discusión, reflexión y trabajo colaborativo entre los diversos estamentos que lo conforman, con el objetivo de profundizar, debidamente, sobre los objetivos formativos y académicos del establecimiento en base a la planificación de la enseñanza y la organización del trabajo escolar, en el contexto de las orientaciones respecto al PEI, al mejoramiento continuo y sustancial de la institución, la trayectoria educativa de los estudiantes, la distribución y eficiencia del tiempo pedagógico y escolar, la articulación de los diferentes niveles de enseñanza tanto en la formación general como en la formación diferenciada, así como los compromisos institucionales de los diversos actores educativos de la comunidad escolar y de la planificación de la enseñanza.

Se realiza una planificación estratégica anual con objetivos claros, medibles y cuantificables en todas las asignaturas y talleres impartidos en el establecimiento educacional en una plataforma pedagógica la cual es monitoreada por UTP con su respectiva retroalimentación, considerando también las necesidades educativas, las características formativas y los diversos estilos de aprendizaje de

los dicentes en concordancia con el PEI. Generando concretamente un proceso de planificación con los docentes, que conlleve al logro de las diversas metas y aprendizajes que se deben desarrollar durante el año escolar, para así detectar las fortalezas y debilidades del estudiantado.

Sin embargo debe apersonarse más en los procesos de enseñanza y aprendizaje propiamente tal, puesto que delega en demasía a sus equipos de confianza las tareas propias de su gestión, además rinde cuentas de forma anual solamente.

Medios de Verificación:

Aplicación del PEI – Actas de reunión Equipo de Gestión – Plan Anual – Resultados del rendimiento escolar – Planes y Programas de Estudios, libros de clases- acompañamientos en el aula.

2.2.El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.

Evidencia:

Al finalizar el período anual y escolar lectivo, son analizados por los docentes directivos y de aula, por Grupos de trabajo o GPT, los resultados obtenidos por el establecimiento, de acuerdo al PEI, incluyendo sus objetivos y sus metas. Desarrollando y evacuando así un informe que incluye el estado actual, debilidades y proyecciones. El presidente (a) del GPT informa en un plenario las conclusiones de su Subsector. Como producto de estas reuniones, y a partir de la visión global de la marcha del Establecimiento, se priorizan las acciones que se deberán realizar en el año, en función de objetivos y de metas institucionales de corto y mediano plazo, asignándose en cada caso grupos de trabajo y encargados de coordinar acciones con una entrega semestral al Equipo de Gestión asegurando el desarrollo de lo programado. Con estas prácticas se espera mantener un registro apropiado de datos que permita precisar los avances y retrocesos que anualmente se producen respecto de lo

planificado a fin de que el 100% de los docentes utilice el diseño de planificación con un miramiento de autoevaluación permanente y continuo de su desempeño y gestión en el proceso de enseñanza y aprendizaje.

Medios de Verificación:

Actas de reuniones semestrales de los GPT– Estadísticas de Resultados – Análisis del PEI – Planificaciones – Informe de Conclusiones –Cronograma de trabajo.

2.3.El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.

Evidencia:

Es un área que se mueve entre las categorías débil e incipiente y raramente pasa a la categoría de satisfactorio, puesto que literalmente como señalas los estándares e indicadores de evaluación En el establecimiento prima una cultura de medianas expectativas, lo que se refleja, por ejemplo, en que:

El director y el equipo directivo se refieren, generalmente, con pesimismo a las capacidades de los estudiantes, los docentes y las familias, argumentando que el contexto sociocultural y las condiciones del establecimiento impiden alcanzar mejores resultados educativos.

Los docentes, en general, no confían en sus capacidades ni en las de sus estudiantes: se muestran pesimistas, exigen poco, no abordan desafíos, entre otros.

Los estudiantes no confían plenamente en su capacidad de superación: se muestran derrotistas, con baja autoestima académica y motivación escolar, entre otros.

Medios de verificación:

Observación pauteada del trabajo del director, recogimiento de percepciones de docentes, apoderados y estudiantes del establecimiento.

2.4.El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.

Evidencia:

El director conduce el funcionamiento general del establecimiento, pero existen algunos problemas que disminuyen su efectividad, tales como no delegar adecuadamente, por lo tanto concentra las tareas en unos pocos, no asignando claramente los responsables o se demora en detectar problemas; o en el establecimiento no se cumplen adecuadamente las responsabilidades si no hay supervisión directa.

El director no es constante en comunicar y retroalimentar al personal sobre las actitudes, conductas y desempeño que se espera de este en el día a día.

El director adopta un papel pasivo ante las actitudes, conductas y desempeño inadecuados del personal y deja pasar las faltas.

El director está constantemente dando instrucciones y corrigiendo al personal sobre detalles nimios e irrelevantes, o bien agobia al personal con críticas excesivas o poco constructivas.

El Equipo de Gestión en su organización interna manifiesta un bajo grado de cohesión entre sus miembros, si hay claridad en sus objetivos y prioridades, las que son socializadas y consensuadas con el resto de los profesores en su respectivo consejo. Sus reuniones las realiza semanalmente (2 horas semanales) contando con una pauta de trabajo y a ellas asisten todos los integrantes del Equipo de Gestión.

Medios de verificación:

Testimonios de los docentes, entrevistas informales a docentes, observación de la labor diaria del equipo de gestión.

2.5.El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.

Evidencia:

El director está atento solo a los grandes problemas y no busca oportunidades para perfeccionar lo que está funcionando relativamente bien. El director está atento y detecta aspectos del establecimiento que se pueden perfeccionar o mejorar, es autocrítico y está abierto a la crítica constructiva.

El director no promueve sistemáticamente que el equipo directivo y docente identifique aspectos que deben mejorarse ni que aborde las dificultades como oportunidades de mejora: solo trabaja con algunos docentes y directivos o ante algunas dificultades.

Por medio de Encuestas y de Entrevistas, se asegura la recolección y sistematización de la información para así evaluar y retroalimentar la labor desempeñada por el Equipo de Gestión, como asimismo se provee de información sistemática y oportuna sobre el clima interno del establecimiento y las relaciones con los actores importantes del entorno. Así también se utiliza la información disponible para monitorear y evaluar oportunamente los resultados de aprendizaje del estudiantado y otros resultados del Establecimiento, tales como SIMCE y PSU los que sirven también para evaluar el equipo de gestión. En su rol de conductor pedagógico el equipo de Gestión conocen el Marco Curricular Nacional, el Marco para la Buena Enseñanza y el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar de manera de asegurar la buena implementación y continua evaluación de los desempeños del Equipo, pero les falta anticiparse a las situaciones problemáticas emergentes y elaborar una fase diagnóstica adecuada y oportuna para enfrentar los niveles de resultados, especialmente los que están bajos.

Medios de verificación:

Testimonios de los docentes, entrevistas informales a docentes, observación de la labor diaria del equipo de gestión, registro de actividades y talleres con el personal.

2.6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.

Evidencia:

El director instauro un ambiente laboral débil en cuanto a compromiso y responsabilidad, ya que necesita estar constantemente supervisando al personal y recordándole sus deberes.

El director no enfrenta ni maneja los rumores y conflictos que surgen entre el personal, por ende, surgen bandos en pugna o relaciones interpersonales que interfieren en la labor educativa.

Medios de verificación:

Testimonios de los docentes, entrevistas informales a docentes, observación de la labor diaria del equipo de gestión, registro de actividades y talleres con el personal.

2.7.El director instauro un ambiente cultural y académicamente estimulante.

Evidencia:

El director promueve, medianamente, el amor por el conocimiento y logra que la cultura tenga presencia dentro del establecimiento mediante, por ejemplo: Publicación de un diario escolar- Diarios murales de actualidad- Uso habitual de la biblioteca. Exposiciones de los trabajos de los estudiantes de arte, ciencia y literatura-Talleres o campeonatos deportivos-Concursos de poesía o cuentos- Teatro escolar, coro o grupo de debate-Especialistas invitados-Participación en ferias, concursos científicos u olimpiadas de matemática-Asistencia a eventos culturales, exposiciones, conciertos y visitas al patrimonio nacional.

Medios de verificación:

Testimonios de los docentes, entrevistas informales a docentes, observación de la labor diaria del equipo de gestión, registro de actividades y talleres con el personal.

3. Planificación y Gestión de resultados.

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 subdimensión 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.

3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye los antecedentes de la institución, la definición de las características del establecimiento (niveles de enseñanza, tamaño, modalidad, especialidades en el caso de educación técnico-profesional, régimen, financiamiento, entre otros), la finalidad educativa y la descripción concreta del perfil de estudiante que busca formar). Se sigue un plan y una fase de acción, seguimiento y Evaluación.

En sesiones de trabajo semestral del equipo de gestión, se evalúa el PEI y su respectivo cumplimiento, analizando los resultados y elaborando medidas remediales.

Al finalizar el año escolar, las diferentes áreas del establecimiento realizan sesiones de trabajo evaluando el PEI, con la debida innovación, focalizado en los resultados de los aprendizajes de los estudiantes y su óptima inserción en el mundo técnico profesional, en un sentido práctico y laboral.

Instalación y difusión de la visión, de la misión y del perfil del estudiante del establecimiento educacional en lugares estratégicos visibles y destacados, por lo tanto el establecimiento difunde el Proyecto Educativo Institucional y promueve que la comunidad educativa lo conozca y adhiera a él.

Medios de Verificación:

Evaluación del PEI – Reuniones de trabajo por GPT o transversales –
Evaluación del PEI – estadísticas de egreso, titulación e inserción laboral.

3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.

Evidencia:

El proceso de autoevaluación involucra formal y sistemáticamente a los diferentes actores de la comunidad educativa. Por ejemplo, incluye instancias de análisis con los docentes y con el Consejo Escolar y encuestas a los estudiantes y apoderados, así como encuestas de Índices de satisfacción de padres y apoderados.

Medios de verificación:

Actas de acuerdo de Consejos de profesores- Consejo escolar y encuestas para padres y apoderados.

3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que es revisado y actualizado anualmente y que se hace cargo de las debilidades consignadas en el

proceso de autoevaluación. Este plan de mejoramiento incluye las siguientes definiciones: Metas concretas y medibles; Acciones para alcanzar las metas; Responsables de la ejecución de las acciones; Plazos; Presupuesto.

El establecimiento involucra a los directivos, docentes y al Consejo Escolar en la elaboración del plan de mejoramiento, pero lo hace de manera informal y poco sistemática; o bien involucra formal y sistemáticamente solo a algunos de estos estamentos.

Medios de verificación:

Actas de acuerdo de Consejos de profesores- Consejo escolar y encuestas para padres y apoderados.

3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año, el cual considera:

- Indicadores para evaluar el cumplimiento de las metas.
- Encargados de supervisar la implementación de las acciones y de evaluar el grado de cumplimiento de las metas.

Medios de verificación:

Actas de acuerdo de Consejos de profesores- Consejo escolar- entrevistas a directivos.

3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con datos sistematizados y actualizados sobre: Características y contexto del establecimiento: matrícula por nivel y especialidad

técnico-profesional; ingresos y retiros de estudiantes; número de estudiantes vulnerables, con SEP o con necesidades educativas especiales; y educación de la madre; Resultados educativos: promedio Simce y puntajes PSU, distribución en los Estándares de Aprendizaje, resultados en los Otros Indicadores de Calidad, índices de repitencia y promedio de notas por asignatura y nivel.

Además maneja procesos relevantes, tales como: Personal: planta, carga horaria, permisos licencias, y resultados de evaluación docente- Finanzas: presupuesto y su estado de avance, balance del último año y contabilidad al día- Recursos educativos: inventario y estado del equipamiento- Satisfacciones de apoderados: índice anual de satisfacción.

Medios de verificación:

Registros de antecedentes y de resultados del Ministerio de Educación, PADEM, Informes y balances financieros, números de matrículas, número de repitencia.

3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.

Evidencia:

El sostenedor y/o el equipo directivo analizan de manera superficial los datos recopilados, ya que se limitan a evaluar la tendencia y a efectuar comparaciones básicas, y no profundizan en el análisis detallado de los datos, ni establecen relaciones y causas.

El sostenedor y/o el equipo directivo no utilizan sistemáticamente los datos recopilados para monitorear los distintos ámbitos de gestión: solo los usan para tomar decisiones en ciertas áreas o tareas específicas, o los usan de forma poco consistente en diversas áreas.

Medios de verificación:

Registros de antecedentes y de resultados del Ministerio de Educación, PADEM, Informes y balances financieros, números de matrículas, número de repitencia.

4, Gestión Curricular.

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.

4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.

Evidencia:

El director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento en función de los objetivos académicos y formativos de la institución.

El director y el equipo técnico-pedagógico organizan la asignación de los docentes y horarios de los cursos primando criterios pedagógicos, como la distribución equilibrada de horas por asignatura en la semana (idealmente no más de dos horas seguidas de una asignatura), la experiencia de los profesores en sus respectivas áreas, entre otros.

El director y el equipo técnico-pedagógico resguardan los tiempos dedicados a la labor pedagógica de los profesores y al aprendizaje de los estudiantes. Por ejemplo, calendarizan las actividades anuales en función de su

relevancia educativa, cuentan con procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, evitan reuniones innecesarias, entre otros.

Medios de verificación:

Planes de estudio TP y HC, Calendario Escolar del MINEDUC, implementación de Calendario Escolar y horario del establecimiento, planificaciones mensuales, semestrales y anuales del establecimiento.

4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.

Evidencia:

En este sentido el director y el equipo técnico-pedagógico solo acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos en algunas asignaturas, o bien les sugieren estrategias didácticas a los profesores de manera ocasional o poco concreta y solamente cuando se suscitan reclamos de los estudiantes por razones de metodología y estrategia, ante ello se conversa con el docente “acusado” y se establecen lineamientos remediales, detectando avances con visitas en el aula de clases, con la pauta del Marco para la Buena Enseñanza.

El director y el equipo técnico-pedagógico seleccionan y gestionan ocasionalmente la adquisición de recursos educativos en función de las necesidades pedagógicas del establecimiento, o bien no lo hacen en coordinación con los docentes.

El director y el equipo técnico-pedagógico, en coordinación con los docentes, seleccionan y gestionan la adquisición de recursos educativos en función de las necesidades pedagógicas del establecimiento, siempre y cuando él o la docente lo exija.

Medios de verificación:

Solicitudes, actas de reuniones de coordinación, pauta de observación en base a MBE.

4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Evidencia:

Los profesores conocen las Bases Curriculares y los programas de estudio, lo que permite que las planificaciones abarquen la totalidad del currículum y estén ajustadas al nivel de profundidad estipulado.

Los profesores elaboran planificaciones estratégicas anuales para todas las asignaturas por curso, en las que se calendarizan los objetivos de aprendizaje que se cubrirán durante el año, considerando los días hábiles disponibles.

Los profesores elaboran planificaciones por tema o unidad para cada asignatura que imparten, en las que se especifican los objetivos de aprendizaje, las actividades de enseñanza y aprendizaje, y los medios de evaluación.

El director y el equipo técnico-pedagógico solo analizan y comentan reflexivamente con los profesores las planificaciones de algunas asignaturas o cursos, o bien solo revisan y comentan aspectos del formato, sin detenerse en la efectividad pedagógica de las actividades propuestas.

Medios de verificación:

Bases Curriculares- Planes y programas de estudio- planificaciones estratégicas anuales, mensuales y semestrales, actas de reuniones esporádicas de planificación.

4.4 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.

Evidencia:

El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases ocasionalmente (al menos una vez al año a cada profesor o una observación mensual por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

El director y el equipo técnico-pedagógico analizan ocasionalmente con los docentes el trabajo de los estudiantes.

El director o miembros del equipo técnico pedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, de manera semestral, para reflexionar sobre las clases observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados; o bien se reflexiona de manera superficial, lo que dificulta identificar problemas y elaborar estrategias para superarlo.

Medios de verificación:

Actas de reuniones de curso- cuadernos de los estudiantes-talleres y trabajos de reflexión pedagógica.

4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.

Evidencia:

Se aplican reglamentos de Evaluación consensuados por los docentes, tomando como base las directrices emanadas del Ministerio de Educación para la

formación general o plan común y la formación diferenciada o TP. Se aplican en las evaluaciones mensuales, semestrales y anuales, a través de la aplicación de diversos instrumentos de evaluación para así recoger información sobre la calidad de los Aprendizajes. Al finalizar cada semestre se procede conjuntamente con los docentes a reforzar los contenidos deficitarios que arrojaron las evaluaciones de los estudiantes. Todo ello a través de talleres de aprendizaje expuestos en el punto anterior.

El director y el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes, estipulan la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y calendarizan las evaluaciones más importantes, de modo que queden homogéneamente distribuidas en el año.

Medios de verificación:

Reglamento de evaluación-decretos evaluativos- instrumentos evaluativos-pautas de evaluación- cuadernos de los estudiantes-evidencias de estrategias.

4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.

Evidencia:

El director y el equipo técnico-pedagógico hacen un seguimiento de la implementación curricular solo en algunos cursos y asignaturas, o bien el seguimiento curricular se basa solo en el reporte de los profesores.

El director y el equipo técnico-pedagógico solo organizan con los profesores instancias de análisis de los resultados al final de cada semestre, o bien efectúan un análisis de los resultados limitado a ciertos aspectos. Por ejemplo, identifican los cursos con bajo rendimiento, pero no analizan el impacto de las metodologías y prácticas implementadas.

Medios de verificación:

Informes de cobertura curricular- Entrevista o encuesta al director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico- Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes

4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.

Evidencia:

El director y el equipo técnico-pedagógico logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, en las cuales la mayoría de los docentes comparten los desafíos pedagógicos que enfrentan, sus experiencias, conocimientos y prácticas.

El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes esporádicamente comparten lecturas y otros materiales de estudio acordes con los vacíos que presentan e investigan para resolver sus dudas profesionales y ampliar sus conocimientos.

El director y el equipo técnico-pedagógico solo gestionan y promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de algunos recursos educativos, por ejemplo, los de ciertas asignaturas, los desarrollados por algunos docentes, o solo las pruebas finales.

Medios de verificación:

Actas de reuniones de profesores- Inspección visual de banco de recursos educativos- Entrevista o encuesta al director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes

5. Enseñanza y aprendizaje en el aula

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.

5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

Evidencia:

Los profesores imparten clases alineadas a los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes establecidos en el currículum.

En los establecimientos de educación técnico-profesional, los profesores imparten clases y talleres alineados con los Objetivos de Aprendizaje genéricos y de especialidad estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las competencias establecidas en el currículum y estas se encuentran actualizadas respecto de las prácticas productivas relacionadas con la especialidad.

Medios de verificación:

Planificaciones- Observación de clases y talleres- Observación de productos de los talleres-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico- Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes.

5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.

Evidencia:

Los profesores enseñan de manera clara: en sus explicaciones, demostraciones, instrucciones, ejemplos, diagramas y preguntas utilizan un lenguaje adecuado para la edad, con la cantidad de información justa y bien parcelada, con los énfasis necesarios y en un orden que facilita la comprensión de conocimientos y la ejecución de habilidades.

Los profesores muestran dominio de los contenidos y las habilidades de las asignaturas que imparten y los enseñan con rigurosidad.

Los profesores conducen las clases de manera dinámica: imponen un ritmo de clases productivo, introducen pequeñas controversias y preguntas desafiantes para mantener el interés, utilizan el movimiento corporal, cambian de estrategias de enseñanza cuando detectan que no están siendo efectivas.

Los profesores expresan interés por la asignatura y actividades desarrolladas en clases. Por ejemplo, muestran entusiasmo con los contenidos, cuentan anécdotas relacionadas, establecen conexiones con la contingencia, comentan novedades y avances.

Medios de verificación:

Planificaciones- Observación de clases y talleres- Observación de productos de los talleres-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico- Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes.

5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.

Evidencia:

Los profesores, al iniciar las clases, conversan con los estudiantes sobre qué aprenderán, las actividades que se llevarán a cabo para lograrlo y su relación con las clases anteriores.

Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes mediante estrategias efectivas y variadas, tales como: explicar, narrar, modelar, dramatizar, ilustrar, ejemplificar, esquematizar, utilizar material concreto, mostrar y analizar videos, compartir anécdotas, y hacer que los alumnos lean, investiguen, observen y entrevisten.

Los profesores promueven, mediante estrategias efectivas, que los estudiantes elaboren la información: solicitan que identifiquen diferencias y similitudes, generen analogías, relacionen con otros conocimientos, hagan esquemas, representen de forma no verbal, respondan y pregunten, resuman y repasen, tomen apuntes, discutan, expliquen a otros, trabajen en forma colaborativa.

Los profesores promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades aprendidas, tanto de manera guiada como autónoma, mediante ejercitación abundante, graduada, variada (aplicada a distintas situaciones) y distribuida en el tiempo.

Los profesores concluyen las clases con una breve síntesis de lo aprendido o indicando cómo se continuará en la clase siguiente.

Medios de verificación:

Entrevista o encuesta al equipo técnico pedagógico- Entrevista- encuesta o grupo focal con docentes.

5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.

Evidencia:

Los profesores manifiestan interés y preocupación por los estudiantes: los tratan por su nombre, recogen sus inquietudes, conocen sus intereses, valoran sus aportes en clases, son pacientes, los ayudan y animan cuando presentan dificultades, entre otros.

Los profesores monitorean constantemente la comprensión y el desempeño de los estudiantes durante las clases: se pasean por todos los puestos para observar el trabajo efectuado, les piden que expliquen lo comprendido, recogen inquietudes y dudas.

Los profesores son poco sistemáticos en la retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes, o bien solo se focalizan en aquellos alumnos que presentan mayores dificultades.

Los profesores felicitan a los estudiantes, pero sin relación directa con sus logros o esfuerzos, o bien tienden a destacar solo los logros, sin reconocer a los estudiantes que han invertido un esfuerzo considerable a pesar de no alcanzar buenos resultados.

Medios de verificación:

Observación de clases- Revisión de cuadernos y trabajos-Registros de refuerzos y reconocimientos a los estudiantes-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo.

5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza aprendizaje.

Evidencia:

Los profesores presentan algunas dificultades en el manejo de clases, de modo que una porción del tiempo lectivo se pierde. Como en las siguientes acciones concretas:

- Logran el control del curso cuando los estudiantes copian del pizarrón y cuando resuelven guías y ejercicios, pero no consiguen su atención cuando explican, cuando los otros alumnos exponen o cuando tienen que trabajar en grupo.
- En general exigen que se cumplan las normas de comportamiento en la sala de clases, pero toleran que hayan grupos que conversen constantemente cuando se ha pedido atención o que trabajen concentradamente.
- Demoran en captar la atención de los estudiantes o en que retomen su trabajo luego de interrupciones, aunque finalmente lo logran.
- Implementan, solo en algunas actividades, rutinas y procedimientos que reducen la pérdida de tiempo; en otras se demoran porque no han instalado prácticas que agilicen los procesos.
- Inician y finalizan las clases puntualmente, pero tardan entre diez y quince minutos en las actividades previas al comienzo de la lección.
- Interrumpen ocasionalmente las clases para gestionar los recursos necesarios o atender solicitudes o a personas ajenas al curso.

Medios de verificación:

Observación de clases-Normas de comportamiento acordadas-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico

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

Evidencia:

Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en las clases: los alumnos están atentos, preguntan, responden, realizan las actividades

solicitadas, leen, discuten, colaboran en los trabajos grupales y siguen instrucciones.

Los profesores promueven que los estudiantes desarrollen una ética de trabajo alta: exigen que entreguen los trabajos a tiempo y de acuerdo con las especificaciones, que cuiden los detalles, que no plagien el trabajo de otros, que sean proactivos ante las dificultades, que se presenten con los materiales solicitados.

Los profesores promueven que los estudiantes desarrollen la capacidad de trabajar y estudiar de manera independiente en clases y en el hogar, aplicando frecuentemente estrategias como:

- Asignar actividades que los estudiantes pueden realizar solos según su edad: recolectar objetos, leer, resolver ejercicios, preparar presentaciones, entre otros.
- Asignar y revisar tareas para la casa y trabajos de investigación.
- Exigir estudio y enseñar técnicas efectivas para ello, tales como hacer esquemas y resúmenes, resolver ejercicios, formularse y responder preguntas sobre la materia, leer material complementario, entre otras

6. Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

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.

6.1 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.

Evidencia:

El equipo técnico-pedagógico y los docentes detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a aquellos que requieren ser evaluados para descartar un trastorno específico de aprendizaje de aquellos que solo necesitan reforzamiento adicional para superar vacíos (producto de enfermedades, ausencia de profesores, ritmo lento de aprendizaje, u otros). Para esto:

- Analizan periódicamente con el equipo técnico-pedagógico el rendimiento de los estudiantes.
- Aplican pruebas diagnósticas.
- Analizan, en el Consejo de Profesores, el desempeño integral de los estudiantes con bajo rendimiento.

Medios de verificación:

Observación de clases-Normas de comportamiento acordadas-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico- Registro de actividades extracurriculares.

6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, mediante mecanismos como seguimiento de las anotaciones, informes de personalidad o sociogramas de

los estudiantes, observaciones de los profesores jefes, evaluaciones del Consejo de Profesores.

El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo o encargado de convivencia que conoce las redes de atención especializada y que es el responsable de derivar a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas o conductuales hacia ayuda competente.

El equipo directivo y/o los docentes entrevistan y mantienen contacto periódico con los apoderados de los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales para conversar sobre las dificultades observadas, reunir más información, acordar medidas de apoyo, hacer seguimiento, entre otras acciones concretas.

El establecimiento cuenta con fichas actualizadas de cada estudiante que presenta dificultades, en las cuales se registra en términos generales el motivo de consulta, las derivaciones realizadas, el tipo de intervención recibida y la evolución. Estas fichas son confidenciales y están disponibles solo para quienes están ayudando directamente al estudiante.

Medios de verificación:

Fichas de estudiantes con dificultades –Convenios con centros o profesionales de salud mental-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo

6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar, tomando en cuenta los siguientes factores de riesgo:

- Asistencia menor al 90%.

- Bajo rendimiento en Matemática y Lenguaje.
- Problemas de conducta o comportamiento antisocial.
- Repitencia.
- Apatía o baja motivación escolar.
- Embarazo.
- Víctima o victimario de acoso escolar o *bullying*.
- Transición de enseñanza básica a media.

El equipo directivo y los docentes implementan de forma sistemática medidas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar, tales como:

- Monitorear de cerca su asistencia y llamar al apoderado en caso de ausencias.
- Contactar a la familia para recabar información y trabajar con ella.
- Asignar un tutor para otorgar apoyo personalizado.
- Entregar apoyo académico.
- Ofrecer apoyo psicosocial al estudiante y su familia.
- Orientar a los estudiantes en la transición de enseñanza básica a media.

Medios de verificación:

Otros Indicadores de Calidad- Registro de estudiantes en riesgo de desertar-Registro y seguimiento a estudiantes que han desertado-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo

6.4 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.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes promueven sistemáticamente aspiraciones académicas altas entre los estudiantes: les muestran la importancia de continuar la educación escolar y de esforzarse para acceder a alternativas de educación superior de calidad o a oportunidades laborales calificadas.

El equipo directivo y los docentes orientan a los estudiantes en la elección de liceo y modalidad de enseñanza media (técnico profesional o científico-humanista) con sus respectivas especialidades y electivos, mediante estrategias como charlas explicativas de docentes, evaluación de intereses, actividades de reflexión.

El equipo directivo y los docentes orientan vocacionalmente a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar, mediante:

- Visitas guiadas a los sitios web especializados en educación superior, por ejemplo, mifuturo.cl y becasycreditos.cl, para analizar la calidad de las instituciones existentes, requisitos de ingreso, aranceles, becas y créditos, niveles de renta y empleabilidad.
- Entrega de información sobre alternativas laborales locales o asociadas a la especialidad técnica impartida por el establecimiento.
- Actividades de orientación vocacional que incluyen la reflexión en torno a la información revisada, y los intereses, expectativas y aptitudes personales.

Medios de verificación:

Otros Indicadores de Calidad - Registro de estudiantes en riesgo de desertar-Registro y seguimiento a estudiantes que han desertado-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo- Entrevista o encuesta a orientador o tutores-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

6.5 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.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes promueven de manera poco sistemática aspiraciones altas entre los estudiantes: ocasionalmente refuerzan la importancia de continuar la educación escolar y de esforzarse por acceder a alternativas de educación superior de calidad o a oportunidades laborales calificadas.

El equipo directivo y los docentes implementan algunas actividades aisladas para orientar a los estudiantes en la elección de liceo y modalidad de enseñanza media, pero esta no es una política sistemática.

El equipo directivo y los docentes entregan una orientación vocacional débil a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar, por ejemplo, solo se refieren a universidades muy selectivas o a institutos técnicos, u omiten condiciones importantes para la elección, como costos, becas, ubicación, entre otros; o bien solo orientan a un determinado grupo de estudiantes, por ejemplo, a aquellos que muestran interés en cursar estudios superiores.

Medios de verificación:

Programa o materiales de orientación vocacional- Entrevista o encuesta al director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al orientador o profesional a cargo de la orientación vocacional- Encuesta o grupo focal con docentes

6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.

Evidencia:

El establecimiento explicita en su Proyecto Educativo Institucional su adscripción al Programa de Integración Escolar, define metas y acciones a implementar en el plan de mejoramiento y consigna ajustes en el Reglamento de Evaluación.

El establecimiento cumple con la normativa vigente para el Programa de Integración Escolar: cuenta con los especialistas exigidos y asegura que las evaluaciones diagnósticas se lleven a cabo de modo integral y según lo estipulado para cada necesidad educativa especial.

El establecimiento cuenta con los recursos materiales y pedagógicos necesarios para que los estudiantes con necesidades educativas especiales puedan acceder a las experiencias de aprendizaje curriculares.

Los docentes y los especialistas trabajan de manera coordinada para asegurar el aprendizaje y la participación activa de los estudiantes con necesidades educativas especiales en clases: diseñan adecuaciones curriculares cuando corresponde, definen cómo desarrollarán el trabajo conjunto en el aula, acuerdan responsabilidades y se reúnen periódicamente para hacer seguimiento.

El establecimiento cuenta con un registro completo y actualizado de Planificación y Evaluación de actividades por curso del Programa de Integración Escolar, y este incluye el detalle del plan de apoyo individual para cada estudiante.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar- Proyecto Educativo Institucional-Plan de mejoramiento-Adecuaciones curriculares y Reglamento de Evaluación- Registro de Planificación y Evaluación del PIE- Entrevista o encuesta al encargado del PIE-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes y especialistas

6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.

Evidencia:

El establecimiento solo menciona en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural, pero no lo aplica. En consecuencia está en pañales la asignatura de Lengua y cultura de los pueblos originarios y aún no cuenta con educadores tradicionales o profesionales de la educación para implementar la asignatura de Lengua indígena, y no hay evidencia de que se estén realizando acciones para encontrar personas aptas para ejercer la labor.

Medios de verificación:

Proyecto Educativo Institucional- Plan de mejoramiento-Observación – revisión de asignatura Lengua y cultura de los pueblos originarios- Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes y educadores tradicionales.

7. Formación

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.

7.1 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.

Evidencia:

Los Planes y Programas implementados por el Establecimiento, en todos los niveles que atiende, son los proporcionados por el MINEDUC y están articulados con el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento. Durante el período de planificación, son analizados y trabajados por los docentes en base a los resultados obtenidos, todo ello también en función del PEI, el Plan Anual de trabajo, y el Marco Curricular. Para estos efectos cada líder de las distintas áreas de trabajo establecidas en el plan anual, de acuerdo a la programación elaborada en conjunto con la UTP, revisa con todo el personal directamente involucrado en los objetivos institucionales el logro alcanzado en cada uno de ellos, identificando el estado actual, debilidades y proyecciones. En esta revisión se considera el 100% de los objetivos y metas programadas. Como producto de estas reuniones, y a partir de la visión global de la marcha del establecimiento, se priorizan las acciones que se deberán realizar en el año de acuerdo a los objetivos y a las metas institucionales de corto y mediano plazo, calendarizando las metas y acciones.

Medios de Verificación:

PEI – Planes y Programas de Estudio – Estadísticas – Programación de la UTP – Estándares de calidad –Objetivos Estratégicos

7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.

Evidencia:

El establecimiento define objetivos formativos acordes con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en el Currículum, considerando el desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, definiendo un plan de acción para el logro de los objetivos formativos.

El plan contempla prácticas cotidianas y prácticas pedagógicas transversales que involucran a todos los profesores, y asistentes de la educación, cuando amerita, incluye programas específicos, talleres, u otras estrategias.

El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia para gestionar la implementación del plan de formación y contempla instancias formativas para los docentes y asistentes de la educación.

Medios verificadores:

Objetivos formativos y plan de formación-Entrevista o encuesta a sostenedor, director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al encargado de convivencia- Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes.

7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes creen y transmiten a la comunidad escolar la noción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos y cambiar hábitos inadecuados, independiente de su origen socioeconómico, país de procedencia, capacidad intelectual, edad, género, antecedentes conductuales, apoyo en el hogar o historial académico.

El equipo directivo y los docentes actúan acorde a la creencia de que los estudiantes pueden cambiar: dedican tiempo a enseñar actitudes y conductas positivas, corrigen conductas y actitudes inadecuadas y dan oportunidades para enmendarse.

Medios de verificación:

Registros de suspensiones y expulsiones-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.

Evidencia:

El profesor jefe mantiene un vínculo de confianza con sus estudiantes y los orienta formativa y académicamente: conversa con ellos y les pregunta sobre sus intereses, familia y dificultades; les exige y pone límites; está disponible para reunirse personalmente con los estudiantes que lo solicitan, y es discreto con la información privada que maneja.

El profesor jefe orienta a su curso y coordina su funcionamiento general: trabaja con los estudiantes la importancia del reglamento interno y les ayuda a cumplirlo, aborda temas emergentes, media conflictos, promueve el compañerismo y asume tareas de orientación (sexualidad, autocuidado, entre otros).

El profesor jefe monitorea el desarrollo de sus estudiantes de manera débil o poco sistemática: solo se focaliza en aquellos que presentan dificultades muy evidentes, o no considera todas las fuentes de información; o bien solo actúa ante dificultades cuando otro profesor u apoderado explicita preocupación por un estudiante.

El profesor jefe es un mediador efectivo entre los apoderados y el establecimiento: se reúne personalmente con ellos cuando es necesario y conduce reuniones de curso útiles para entregar retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes y del curso, solicitar su apoyo, analizar en conjunto los lineamientos institucionales, entre otros.

Medios de verificación:

Observación de clases- Fichas de estudiantes-Registro de actividades de formación para profesores jefe-Entrevista o encuesta con profesor jefe-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes

7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.

Evidencia:

Solo algunos docentes enseñan constantemente habilidades y actitudes necesarias para la resolución de conflictos a sus estudiantes, o existe una política general que abarca a todos los profesores, pero su aplicación es poco constante.

El equipo directivo y los docentes reprenden a los estudiantes cuando pelean, ofenden o discuten, pero no les enseñan formas constructivas de resolución de conflictos.

Algunos miembros del personal no son un modelo de adecuada resolución de conflictos y dan un mal ejemplo a los estudiantes.

Medios de verificación:

Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo- Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes

7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover una vida activa entre los estudiantes, pero estas no forman parte de una política permanente.

El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover una alimentación saludable entre los estudiantes, pero estas no forman parte de una política permanente.

El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover el autocuidado y prevenir conductas de riesgo, pero estas no forman parte de una política permanente.

El equipo directivo y los docentes son poco sistemáticos en la entrega de apoyo y orientación a las estudiantes embarazadas, a los alumnos que van a ser padres o a aquellos con problemas de consumo de sustancias.

Medios de verificación:

Otros Indicadores de Calidad- Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia, orientador o psicólogo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes mantienen informados a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento, con el fin de que se involucren y apoyen el proceso educativo de los estudiantes.

El equipo directivo y los docentes implementan actividades sistemáticas para promover la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Por ejemplo, organizan escuelas para

padres, charlas formativas, actividades de reflexión con los estudiantes y encuentros de padres e hijos.

El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan.

Medios de verificación:

Otros Indicadores de Calidad- Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia, orientador o psicólogo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

8.Convivencia

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.

8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes promueven y exigen en forma débil normas básicas de cortesía y civilidad, pues sus miembros no son constantes en la exigencia de estas normas a lo largo del año, o bien solo algunos las exigen, por los demás: la promoción no es constante a lo largo del año, o bien solo algunos directivos y docentes enseñan y refuerzan conductas de preocupación por

el otro, así como corrigen de manera poco sistemática las descalificaciones y faltas de respeto entre los miembros de la comunidad educativa, o bien se limitan a abordar las más graves y toleran las faltas leves.

Medios de verificación:

Otros Indicadores de Calidad-Observación de clases- Observación de recreos -Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia.

8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes promueven de manera débil o poco sistemática la riqueza y el valor de la diversidad en los grupos humanos, así como son poco sistemáticos en la promoción del trato equitativo, ya que solo corrigen en algunos espacios, por ejemplo, en la sala de clases pero no en los recreos; o bien corrigen ciertos tipos de discriminación, pero son tolerantes con otros.

Medios de verificación:

Otros Indicadores de Calidad-Observación de clases- Observación de recreos -Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia.

8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un Reglamento o Manual de Convivencia ajustado a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento, así también difunde el Reglamento o Manual de Convivencia a toda la comunidad educativa mediante, por ejemplo, su incorporación en la libreta de comunicaciones, la solicitud de su firma por parte de los apoderados y estudiantes, entre otros. Igualmente vela por el cumplimiento de los deberes y normas estipulados en el Reglamento o Manual de Convivencia: explica a los estudiantes y apoderados el sentido de los deberes y normas, y asegura que las medidas disciplinarias y formativas se apliquen en forma consistente (que todos los profesores las exijan por igual, que siempre se actúe ante las faltas y que se apliquen medidas sin favoritismos). Y por último El establecimiento revisa anualmente las normas del Reglamento o Manual de Convivencia y, en este proceso, consulta al Consejo Escolar y considera las sugerencias entregadas por la comunidad educativa.

Medios de verificación:

Reglamento de Convivencia Medios de difusión del Reglamento de Convivencia -Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al encargado de convivencia-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, como: ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales,

permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros. Por otro lado instalan y refuerzan constantemente las rutinas y procedimientos definidos: explican la necesidad e importancia de estos, enseñan los procedimientos correctos mediante su descripción y demostración, exigen practicar los varias veces, los repasan en forma periódica, entregan retroalimentación, entre otros.

Medios de verificación:

Reglamento de Convivencia Medios de difusión del Reglamento de Convivencia -Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo- Entrevista o encuesta al encargado de convivencia-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.

Evidencia:

El establecimiento monitorea la mayor parte del tiempo a los estudiantes, pero en algunos momentos y lugares los alumnos quedan sin supervisión adulta, además cuenta con un control efectivo de los ingresos y egresos de los estudiantes, mediante un sistema riguroso de control de la asistencia durante la jornada escolar, atención constante en portería y cierres perimetrales seguros. Igualmente cuenta con un control efectivo de los ingresos de personas ajenas a la institución y del contacto de ellos con los estudiantes a través de las rejas o en las salidas del recinto. Y por último está atento y previene la posibilidad de acoso y abuso sexual del personal a los estudiantes o entre los estudiantes. Por ejemplo, instaura códigos formales de relación, indaga cuando hay señales de transgresiones, se asegura de que los estudiantes estén en lugares visibles dentro del establecimiento, entre otros.

Medios de verificación:

Observación de clases y de otros momentos de la rutina escolar-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia-Entrevista o encuesta a asistentes de la educación-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes solo corrigen permanentemente y de manera formativa algunas conductas antisociales de menor gravedad, dejando pasar otras; o bien no son sistemáticos en corregir ciertas conductas, pues en ocasiones las corrigen y en otras las dejan pasar, así también el equipo directivo y los docentes enfrentan débilmente las conductas antisociales graves de los estudiantes, ya que no se esfuerzan por identificar a los responsables cuando no son evidentes, aplican medidas que no guardan proporción a la falta, o solo aplican sanciones sin buscar que los estudiantes tomen conciencia del daño provocado y lo reparen.

Medios de verificación:

Observación de clases y de otros momentos de la rutina escolar-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia-Entrevista o encuesta a asistentes de la educación-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o *bullying* mediante estrategias sistemáticas.

Evidencia:

El establecimiento implementa un programa sistemático para prevenir el acoso escolar o *bullying*, el cual busca crear conciencia de los efectos del maltrato, fomentar el respeto a la diversidad, fortalecer la responsabilidad de los espectadores y participantes pasivos, generar lazos de confianza entre los estudiantes y los adultos responsables, y establecer medios para denunciar el acoso escolar de forma segura.

El establecimiento cuenta con un protocolo de acción frente a casos de acoso escolar, en el que se explicita a quién se debe recurrir, cómo abordar a las víctimas y victimarios, cómo informar y trabajar con los apoderados, y cómo contactar a profesionales competentes, además tiene apoyo de especialistas para ayudar a las víctimas de acoso escolar a superar los daños sufridos y a desarrollar habilidades para enfrentar nuevas agresiones, y, a la vez, para trabajar activamente con los hostigadores.

Medios de verificación:

Programa de prevención de acoso escolar-Folletos de sensibilización sobre acoso escolar-Protocolos de acción ante el acoso escolar-Encuesta de acoso escolar-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de convivencia-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

9.Participación y Vida Democrática

La subdimensión 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.

9.1 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.

Evidencia:

El establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia esta, mediante:

- La identificación de aspectos distintivos del Proyecto Educativo Institucional que logren movilizar a la comunidad. Por ejemplo, definirse como un establecimiento que educa a hombres y a mujeres que aportan a la sociedad.
- La transmisión de entusiasmo por el Proyecto Educativo Institucional por parte del equipo directivo y docente.
- La implementación de lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones de fechas importantes y premiaciones que promueven los principios y valores de la institución.
- La articulación y difusión de la historia del establecimiento, con acento en el esfuerzo invertido en su desarrollo y en las personas que contribuyeron a este, los desafíos superados, los logros alcanzados, las contribuciones de los ex alumnos a la sociedad, entre otros.
- Una actitud que incentiva a los estudiantes a representar bien el nombre de la institución (hablar bien del establecimiento, jugar limpio, saber ganar y perder en las competencias, entre otros).

- La organización y participación en actividades que fomentan el encuentro entre los miembros de la comunidad educativa, tales como convivencias, campeonatos o ferias.

Medios de verificación:

Observación de lemas, símbolos, ceremonias, premios u otros-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes

9.2 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.

Evidencia:

El equipo directivo y los docentes reflexionan a menudo con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, y les transmiten que su aporte es valioso y necesario, y que cada persona puede hacer una diferencia real en la sociedad y promueve que los estudiantes organicen o participen activamente en iniciativas constructivas, tanto internas como externas, tales como el cuidado y ornato del establecimiento, campañas solidarias, trabajos de invierno, semanas culturales, campañas municipales de reciclaje, entre otros.

Medios de verificación:

Registro de las actividades: fotos, diario mural, testimonios u otros-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados

9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.

Evidencia

Algunos directivos y docentes promueven que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones durante las clases y en el desarrollo de las demás actividades escolares, pero esta no es una política sistemática del establecimiento.

El equipo directivo y los docentes organizan esporádicamente instancias para promover que los estudiantes expresen sus opiniones, intercambien ideas para formarse una opinión y aprendan a debatir

Medios de verificación:

Observación de clases y otros momentos de la rutina escolar-Registro de las actividades: fotos, diario mural, testimonios u otros-Entrevista o encuesta al director y equipo directivo.

9.4 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.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, y que es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según lo estipulado por la normativa vigente.

El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, y que es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según lo estipulado por la normativa vigente.

El establecimiento cuenta con un Centro de Padres y Apoderados constituido al inicio de cada año escolar mediante un procedimiento democrático y ajustado a la normativa educacional vigente (votación universal, secreta e informada), que representa las necesidades de los apoderados ante la dirección, y que apoya a la institución.

Medios de verificación:

Actas de reuniones de los distintos estamentos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta con miembros del Consejo Escolar-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes.

9.5 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.

Evidencia:

El establecimiento promueve la constitución del Centro de Alumnos y de las directivas de curso al inicio o fin de cada año escolar y les otorga importancia, ya que considera que son instancias que permiten adquirir habilidades para la vida democrática y desarrollar el pensamiento reflexivo y la voluntad de acción.

El establecimiento promueve que en las elecciones del Centro de Alumnos se presenten al menos dos listas y que se efectúen campañas electorales, y logra que los estudiantes voten de manera secreta e individual y que organicen un recuento público de votos.

El establecimiento da algunas facilidades para que el Centro de Alumnos y las directivas de curso puedan llevar a cabo su labor, pero este apoyo no es constante ni sistemático.

Medios de verificación:

Actas de reuniones de los distintos estamentos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta con miembros del Consejo Escolar-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes y estudiantes.

9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.

Evidencia:

El establecimiento mantiene informados a los apoderados y a los estudiantes sobre el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, los resultados y el funcionamiento general de la institución, mediante canales efectivos como la libreta de comunicaciones, circulares, diario mural, sitio web, consejos de curso, reunión de apoderados, entre otros. Además cuenta con canales y procedimientos efectivos para facilitar la comunicación de inquietudes y sugerencias de parte de los apoderados. Por ejemplo, se establece la libreta de comunicaciones como el medio principal de relación entre los apoderados y el establecimiento, se estipulan horarios de atención de apoderados, se establecen encargados de atención según la materia a tratar, entre otros.

Medios de verificación:

Libreta de comunicaciones, circulares, diario mural, sitio web u otros medios de Comunicación -Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados.

10. Gestión de Personal

La subdimensión GESTIÓN DE PERSONAL describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un

equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.

El establecimiento especifica detalladamente los cargos y funciones del personal en los contratos de trabajo, así como logra que los miembros del personal tengan claridad sobre sus responsabilidades, y que los cargos y funciones sean conocidos y respetados por la comunidad educativa. Y normalmente tiene cubiertos todos los cargos definidos.

La planta del establecimiento cumple con los coeficientes de personal y las exigencias de idoneidad requeridos para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.

Medios de verificación:

Descripción de cargos y funciones-Organigrama-Contratos del personal-Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar.

10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.

Evidencia:

El establecimiento no siempre logra reemplazar las ausencias de los docentes, por lo cual los estudiantes pierden clases esporádicamente., además cuenta con mecanismos efectivos para promover una cultura de responsabilidad en el personal, que incluyen un control sistemático de asistencia y cumplimiento

de horarios. Además paga los sueldos, asignaciones, y cotizaciones previsionales a tiempo.

Medios de verificación:

Registro de asistencia y cumplimiento de horario de docentes-Registro de docentes para reemplazo-Registro de licencias médicas-Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar.

10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.

Evidencia:

El establecimiento puede elegir su personal, ya sea por currículum vitae o por necesidad, debe depender de las directrices del Departamento de Educación, quien también puede imponer el personal necesario, también hay un mecanismo que se llama PADEM en donde ambos estamentos pueden llegar a un punto de equilibrio.

Medios de verificación:

PADEM - Currículum Vitae.

10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.

Evidencia:

El establecimiento evalúa solo a los docentes a contrata, salvo que ingresen a observar las clases, pero tal vez una vez al año a los 80 docentes, si cuentan con mecanismos de información de otros funcionarios como asistentes de la

educación, que informan a la jefatura (los que así lo estiman conveniente) lo cual trae consigo un clima laboral desfavorable.

Cuando se evalúa y retroalimenta al personal docente se cuenta con la evaluación se efectúa de acuerdo con una pauta basada en criterios explícitos previamente acordados y difundidos.

Medios de verificación:

Pauta de evaluación de acuerdo al MBE y del DAEM.

10.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.

Evidencia:

En los establecimientos municipalizados, entre el 70% y el 89% de los profesores evaluados está calificado en los niveles de competente o destacado, o solo entre el 60% y el 69% se encuentra calificado en estas categorías, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para lograr superar estos resultados.

En los establecimientos no municipalizados, entre el 70 y el 89% de los profesores obtiene calificaciones aceptables en sus propias evaluaciones docentes, o solo entre el 60% y el 69% se encuentra calificado en los niveles aceptables, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para superar dichos resultados.

Medios de verificación:

Análisis de resultados de la evaluación docente.

10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.

Evidencia:

El establecimiento no cuenta con procedimientos básicos de inducción, pero lleva a cabo prácticas puntuales con ese fin, o bien cuenta con procedimientos básicos, pero no los implementa de manera sistemática; así como define y prioriza las necesidades de perfeccionamiento del personal considerando escasas fuentes de información. Por ejemplo, considera la opinión de los profesores y directivos sin tomar en cuenta los resultados en las evaluaciones de aprendizaje. Además establecimiento no selecciona cursos, programas y asesorías, o bien su selección no corresponde a las prioridades y necesidades definidas. Y por último el establecimiento no gestiona ni financia cursos de perfeccionamiento, o bien solo logra que el 20% o menos de los docentes se capacite

Medios de verificación:

Plan de mejoramiento-Registro de capacitaciones realizadas y docentes capacitados.

10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.

Evidencia:

El establecimiento se preocupa del bienestar del personal, pero lo hace de manera débil o no logra mantener las medidas a lo largo del año. Así como no reconoce simbólicamente y públicamente al personal, o bien los reconocimientos simbólicos se asignan de manera arbitraria o por favoritismos. Además el establecimiento no reconoce el desempeño del personal mediante oportunidades de desarrollo profesional asociadas al buen desempeño, o bien estas se asignan de manera arbitraria o por favoritismos.

Medios de verificación:

Publicaciones o información asociada a reconocimientos (murales, boletines, memorias, etc.)-Registro de seminarios, programas de especialización, pasantías, entre otros.

10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con causales y procedimientos claros y conocidos de desvinculación y de ajustes de planta acordes a la normativa vigente y explicitados en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal del establecimiento.

Medios de verificación:

Reglamento de contratación del DAEM.

10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.

Evidencia:

La mayor parte del personal estima que en el establecimiento predomina un clima laboral negativo, caracterizado por alguna de las siguientes situaciones:

- Rivalidades, hostilidades o descalificaciones frecuentes entre el personal.
- Un ambiente de trabajo en que predomina la apatía, la tendencia a cumplir con el mínimo, la falta de sentido o la resignación.
- Falta de sentido de equipo y de orgullo por pertenecer al establecimiento: generalmente se trabaja en forma aislada o antagónica, o bien el personal no se identifica con la institución.

- Una comunicación deficiente: predomina el secretismo, los rumores, la desinformación o el miedo a expresar opiniones.
- Un ambiente donde las personas sienten que su trabajo no es valorado o debidamente reconocido, o bien donde existe un trato injusto marcado por favoritismos.
- Un espacio de trabajo inadecuado y que carece de las facilidades mínimas para el desempeño de la labor educativa.

Medios de verificación:

Encuestas anónimas de clima laboral.

11. Gestión de Recursos Financieros

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 disponibles y las redes existentes.

11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.

Evidencia:

El establecimiento implementa medidas para mantener la matrícula y completar las vacantes, pero no tiene una estrategia sistémica para enfrentar los problemas; por ejemplo, solo implementa medidas para reclutar nuevos

estudiantes, descuidando la fidelidad de los alumnos inscritos o viceversa, o se focaliza en otorgar facilidades económicas a los apoderados, ignorando los problemas de calidad.

El establecimiento promueve la asistencia de los estudiantes, pero no es constante en la aplicación de las medidas a lo largo del año; por ejemplo, llama a los apoderados de los estudiantes ausentes solo durante los primeros meses del año escolar y luego abandona la práctica.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de Superintendencia de Educación Escolar-Registro de matrícula y vacantes-Registro de asistencia-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados

11.2 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.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un presupuesto anual mensualizado, en el cual se detallan las diferentes partidas de ingresos y gastos, sin embargo El establecimiento hace esfuerzos ocasionales para controlar los gastos, pero no logra instaurar una cultura de cuidado por los recursos.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-Informe de presupuesto-Solicitudes de requerimientos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de presupuesto.

11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un contador auditor interno o externo que lleva la contabilidad.

El establecimiento usa indicadores sobre la base de la información contable para la toma de decisiones; por ejemplo: gastos operacionales por estudiante, gasto en remuneraciones sobre gasto total, ingreso efectivo por estudiante (en el caso de ofrecer becas), entre otros.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-Informe de presupuesto-Solicitudes de requerimientos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de presupuesto.

11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con asesoría legal para resolver dudas o problemas, o para conocer las actualizaciones de la ley.

El establecimiento evita la repetición de las conductas sancionadas por la Superintendencia de Educación Escolar, mediante medidas efectivas como llevar un registro detallado de las multas cursadas, monitorear minuciosamente los procesos errados, definir formas efectivas para mejorarlos, entre otras.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar- Informe de presupuesto-Solicitudes de requerimientos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de presupuesto.

11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.

Evidencia:

El establecimiento analiza la oferta de programas disponibles tomando en cuenta su alineación con el Proyecto Educativo Institucional, las necesidades diagnosticadas en el proceso de autoevaluación y el análisis de los beneficios y costos (costos implícitos, uso alternativo del tiempo de los alumnos y del personal, riesgos de pérdida de foco, entre otros).

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar- Informe de presupuesto-Solicitudes de requerimientos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de presupuesto.

11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.

Evidencia:

El establecimiento conoce las diferentes redes disponibles para lograr las metas institucionales y las utiliza cuando es necesario; por ejemplo:

- Organismos de la comunidad local: juntas de vecinos, consultorios, bibliotecas, comunales, gimnasios municipales, entre otros.
- Instituciones privadas: fundaciones, institutos culturales, organizaciones de beneficencia, proyectos de responsabilidad social, entre otros.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-Informe de presupuesto-Solicitudes de requerimientos-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista o encuesta al encargado de presupuesto.

12. Gestión de Recursos Educativos.

La subdimensión 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.

12.1 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.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente, y estos se encuentran en buen estado y aptos para su uso.

El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el aseo, lo que se refleja en que las salas de clases, patios, comedores y demás recintos se encuentran limpios y abastecidos de los elementos básicos de higiene (basureros, jabón, papel higiénico, desinfectante, entre otros).

El establecimiento cuenta con un sistema para mantener el orden y el ornato, pero este no es suficientemente efectivo, ya que carece de sistematicidad; por ejemplo, se establecen lugares definidos para guardar los objetos, pero no todos lo respetan y progresivamente se pierde el orden; se instalan diarios murales y carteles con anuncios, pero estos no se renuevan durante el año; entre otros.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-Inspección de la infraestructura, mobiliario y equipamiento-Entrevista al personal de aseo.-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados.

12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.

Evidencia:

El establecimiento carece de algunos recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura o especialidad, o bien la mayoría de estos se encuentra en estado regular: mapas desactualizados, materiales concretos incompletos, libros ajados y rayados, colchonetas rotas, entre otros.

El equipo directivo promueve débilmente el uso del material didáctico, por ejemplo, se limita a entregar un listado con los recursos disponibles a principio de año.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-
Inspección de la infraestructura, mobiliario y equipamiento-Entrevista al
personal de aseo.-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-
Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal
con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados.

12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un espacio dedicado a la biblioteca CRA proporcional a su número de estudiantes, así como tiene el personal suficiente para administrar la biblioteca CRA según su matrícula, el que tiene una asignación horaria que le permite la atención expedita a estudiantes y profesores, así como la realización de otras labores propias de la gestión de la colección, que además reúne una colección de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje que es acorde a su matrícula, que responde a los intereses y necesidades de los estudiantes, que está actualizada y en buen estado, y que tiene un orden que permite una búsqueda fácil y evita pérdidas.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-
Inspección de la infraestructura, mobiliario y equipamiento-Entrevista al personal
de aseo.-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-
Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal
con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados.

12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con computadores suficientes, pero la conexión a internet es lenta o inestable en relación con las posibilidades locales de conectividad, o los computadores se concentran en las oficinas y salas de profesores, lo que dificulta el acceso de los estudiantes; o bien no cuenta con equipo de proyección para ser utilizado en la sala de clases.

El establecimiento cuenta con mecanismos para solucionar los problemas tecnológicos a tiempo, de modo que mantiene al menos el 80% del equipamiento en buen estado.

Los profesores utilizan TIC, pero en ocasiones su uso no contribuye al proceso de enseñanza aprendizaje; por ejemplo, leen presentaciones digitales con exceso de información y disponible para su uso.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-Inspección de la infraestructura, mobiliario y equipamiento-Entrevista al personal de aseo.-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados.

12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.

Evidencia:

El establecimiento cuenta con un inventario del equipamiento y material educativo y este es actualizado una vez al año, igualmente revisa su inventario para detectar las necesidades de adquisición de recursos o la reposición por pérdidas o deterioro, y además posee un sistema efectivo, sujeto al presupuesto asignado para estos efectos, para adquirir, reparar y reponer oportunamente su equipamiento y material educativo.

Vale decir que el establecimiento cuenta con una caja chica mensual para hacer reparaciones y mantenciones de manera oportuna.

Medios de verificación:

Actas de fiscalización de la Superintendencia de Educación Escolar-
Inspección de la infraestructura, mobiliario y equipamiento-Entrevista al personal de aseo.-Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo-
Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes-Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes-Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados.

Análisis de resultados.

Evaluación y Análisis Cuantitativo. Se realiza en base al **diagnóstico** ya expuesto y con los criterios establecidos por los Indicadores de Evaluación de Calidad. En este caso 1 es débil, 2 es incipiente, 3 es satisfactorio y 4 es avanzado.

Dimensión y criterios	Débil 1	Incipiente 2	Satisfactorio 3	Avanzado 4
Diagnóstico PME				
1.Liderazgo del Sostenedor.				
1,1, 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		
1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de Mejoramiento y del presupuesto anual.		X		
1.3 El sostenedor define las funciones de		X		



apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.				
1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.			X	
1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen Funcionamiento de establecimiento.		X		
2.Liderazgo del director.				
2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.		X		
2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.			X	
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa	X	X		
2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general	X			



del establecimiento.				
2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.				
2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.		X		
2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.		X		
3. Planificación y gestión de resultados.				
3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.			X	
3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.			X	
3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y			X	



presupuestos.				
3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.			X	
3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.			X	
3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.			X	
Gestión Pedagógica y Curricular.				
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.			X	
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.			X	



<p>4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>			X	
<p>4.4 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.</p>		X		
<p>4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.</p>		X		
<p>4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.</p>		X		
<p>4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.</p>	X			



Enseñanza y Aprendizaje en el aula.				
5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.			X	
5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.			X	
5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.		X		
5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.		X		
5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza aprendizaje.			X	
5.6 Los profesores			X	

logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.

Apoyo y desarrollo de los estudiantes.

<p>6.1 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.</p>		<p>X</p>		
<p>6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.</p>		<p>X</p>		
<p>6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p>			<p>X</p>	
<p>6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en</p>			<p>X</p>	



riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.				
6.5 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	
6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.			X	
6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.	X			
Formación y Convivencia.				
7.1 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.				
7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.			X	
7.3 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		
7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.		X		
7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.		X		
7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.		X		
7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera		X		



activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.

Convivencia.

8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.

X

8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.

X

8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.

X

8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.

X

8.5 El establecimiento se hace responsable

X

de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.

8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.

8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o *bullying* mediante estrategias sistemáticas.

Participación y vida democrática.

9.1 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.

9.2 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

X

X

X



<p>9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.</p>		X		
<p>9.4 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.</p>			X	
<p>9.5 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.</p>			X	
<p>9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.</p>			X	
Gestión de Recursos y Personal.				
<p>10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para</p>			X	



obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.				
10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.		X		
10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	X			
10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.		X		
10.5 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	
10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.		X		
10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	X			



10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	X			
10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	X			
Gestión de Recursos Financieros.				
11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.		X		
11.2 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		
11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.			X	
11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.		X		
11.5 El establecimiento				



gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales				
11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.			X	
Gestión de Recursos Educativos.				
12.1 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	
12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.			X	
12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.			X	

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

Análisis de resultados cualitativos: Fortalezas y Debilidades.

Para ello se toma como referencia el diagnóstico y la evaluación que se desprende de este insumo que nos arroja un resultado de medio bajo, puesto que no ocurre un pleno resultado satisfactorio, y salvo en el área de Convivencia hay avances notables.

I. Liderazgo

Aspectos para Análisis:

Liderazgo del sostenedor:

Fortalezas: Entrega de lineamientos para elaborar insumos como PEI y PME, para así también generar una articulación entre ambos instrumentos.

A nivel Daem, cuenta con un equipo educacional multidisciplinario que puede realizar una propicia contribución en el establecimiento.

Debilidades: Falta de compromiso en los resultados, tales como deserción y repitencia, y logros de los indicadores de los estándares de

evaluación y así también desarrollar una comunicación eficaz y una coordinación estratégica y efectiva con el sostenedor para el logro de los objetivos institucionales y de las políticas locales.

Poca presencia en el establecimiento, puesto que son visitas anuales o semestrales, fijándose, por tanto reuniones más bien en el DAEM.

Se delega en demasía la elaboración del PEI y PME al establecimiento, asumiendo un rol muy pasivo.

Liderazgo del director:

Fortalezas: Tiene las competencias técnicas y la experiencia para liderar el establecimiento.

Conoce su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento Educativo, así como conoce las competencias y roles de los miembros de su equipo y personal.

Debilidades: Participación pasiva en la elaboración y articulación de los insumos Proyecto Educativo Institucional y Plan de Mejoramiento educativo, delegando muchas atribuciones y responsabilidades en su equipo de gestión y técnico pedagógico.

Además le falta construir una visión estratégica en donde todos los actores educativos se sientan involucrados en una propuesta cohesionada y un ambiente laboral y de aprendizaje efectivo que contribuya al alineamiento de los esfuerzos, por medio de acciones concretas como talleres, consejos productivos de profesores y alumnos y con objetivos y metas claras.

Por otra parte, falta instalar prácticas en pos de la auto evaluación.

Planificación y Gestión de Resultados.

Fortalezas: Existe una intencionalidad de elaborar planificaciones anuales,

mensuales y semestrales, lo cual también se refleja en una contundente evidencia de sobre el 70 % de docentes del establecimiento. Así también existe un equipo humano suficiente para generar mejores resultados en cuanto a la implementación del PEI y PME de forma eficaz.

Debilidades: Si bien está el buen propósito del profesorado (sobre el 70%) realizar sus planificaciones y entregarlas a tiempo, falta conducción pedagógica para analizar ese trabajo, en aspectos tales como: Momentos de las clases, tiempos pedagógicos, retroalimentación, diseño y planificación de clases de calidad, estratégico y efectivo, lo cual pone de relieve la visión, misión y los sellos y estándares educativos.

Gestión Pedagógica.

Aspectos para el análisis.

Gestión Curricular:

Fortalezas: Implementación acertada del Currículum en el aula de clases, constituyendo un marco de planificación y preparación de la enseñanza que condicione la creación de ambientes propicios para el aprendizaje, la enseñanza, la evaluación y la reflexión práctica docente. Los equipos directivos conocen y comprenden el marco de referencia nacional dado por las bases curriculares, los enfoques y énfasis de los planes y programas de estudio y los estándares de aprendizaje.

Debilidades: Asegurar, plenamente, la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación de los diversos niveles de enseñanza y asignaturas y talleres establecidos.

Monitorear la implementación integral del currículum y los logros de aprendizaje en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y gestión pedagógica.

Enseñanza y aprendizaje en el aula

Fortalezas: Promover y procurar que los docentes no se distraigan de los procesos de enseñanza aprendizaje, evitando las interrupciones de clases y la sobrecarga de proyectos en el establecimiento.. Por otra parte, pero en la misma línea, se manifiesta la intencionalidad de acompañar a los docentes y evaluar su praxis pedagógica, con una retroalimentación sistemática en cuanto a sus prácticas de enseñanza y evaluación.

Debilidades: Falta instalar una práctica que permita identificar las fortalezas y las debilidades de cada docente de manera de asignarlo al nivel, asignatura, y curso en que pueda alcanzar su mejor desempeño. Así también se echa de menos promover y modelar activamente una cultura de altas expectativas, en cuanto al proceso y aprendizaje de todos los estudiantes, activando así una cultura escolar inclusiva, equitativa, especialmente en sus logros y desempeño. Y por último se debe hacer hincapié en la rigurosidad conceptual y la comprensión del contenido para todos los estudiantes, usando las diversas estrategias y generando diversas planificaciones adecuadas a los diversos niveles de conocimiento y habilidad detectados. Además falta mayor acompañamiento de los docentes en el aula.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Formación y Convivencia.

Formación:

Fortalezas: Existen los llamados sellos educativos que promueven un aprendizaje o un saber ser de corte actitudinal y axiológico con una mirada centrada en el área laboral y técnico pedagógica, lo cual conlleva a establecer un perfil adecuado de lo que se espera del estudiante egresado y titulado.

Debilidades: Falta aplicar y trabajar la identidad del estudiante con los valores y principios institucionales en pos de asegurar una política y cultura de

responsabilidad y respeto fundada en un trato digno y justo entre los diversos miembros de la comunidad educativa y los actores sociales, resguardando los derechos y deberes de la persona.

Convivencia:

Fortalezas: Se presenta un equipo de Convivencia Escolar muy cohesionado y claro en su labor, que ha buscado intencionar un clima de aceptación, equidad, confianza, solidaridad y respeto, así como han podido modelar y promover un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar. Además hay normativa elemental de convivencia, talleres e intención de promover una cultura de paz en afiches, conversatorios y entrevistas.

Debilidades: Carencia de fomentar un diálogo y promoción de cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en pos de la eficacia colectiva y la mejora continua y por lo consiguiente falta darle una mayor importancia a las oportunidades de participación clara y contundente de los actores de la comunidad escolar a través de espacios formales, a fin de lograr un clima escolar plenamente positivo y de los objetivos expresados en el Proyecto Educativo Institucional.

Participación y vida democrática:

Fortalezas: El establecimiento fomenta prácticas de participación y vida democrática a través de procesos eleccionarios del Centro de Alumnos o CGA, así como la libertad de elegir un Comité de Bienestar para el profesorado y funcionarios y las elecciones tradicionales de los directorios de cada curso establecido. Además cuenta con un taller de Formación Ciudadana con profesores calificados y bien evaluados para realizarlo.

Debilidades: Al establecimiento le falta fomentar una cultura cívica que genere una identidad plena del estudiantado con la historia y tradición del

establecimiento, por medio de actos cívicos semanales, así como generar un plan de Formación Ciudadana direccionado por la UTP, no delegando en el profesorado de esa área a que realice las acciones antes mencionadas.

Gestión de Recursos.

Gestión de personal:

Fortalezas: El equipo de gestión tiene la opción de sugerir contrataciones de personal, así también de acceder a su currículum vitae. Así también puede definir los roles de los profesionales y personal en general de la unidad educativa.

Debilidades: El equipo de gestión no hace un esfuerzo de contratar un personal idóneo de acuerdo a su currículum para elevar sus resultados y lograr avances como mejoras en pruebas estandarizadas como SIMCE y PSU, así como lograr la excelencia académica.

Gestión de recursos financieros:

Fortalezas: Acceso a recursos financieros que proceden a partir de la subvención del estado de Chile que entrega al sostenedor, quien tiene la facultad de comprar los materiales e insumos apropiados para el establecimiento educacional. Además posee una llamada caja chica para poder solventar y palear los gastos y reparaciones comunes que se pueden generar dentro del establecimiento

Debilidades: Se cuenta la pérdida sistemática de recursos SEP por “no uso apropiado”, así también existe mucha burocracia para acceder a dineros que provienen del DAEM para comprar insumos básicos y avanzados, por lo tanto falta eficiencia e inmediatez en ese sentido.

Gestión de recursos educativos:



Fortalezas: Como punto de partida se considera la adquisición y actualización de equipos, así también se centra en la optimización de los recursos. Así como un acceso directo a los recursos. Generación de espacios cómodos para la unidad educativa. Y una buena disposición de recursos. Entrega de materiales de acuerdo a las necesidades de cada nivel y asignatura.

Debilidades: Estas van de la mano con la mantención y actualización de equipos, igualmente se enlaza con la responsabilidad en los cuidados de los equipos, se carece de una capacitación continua para utilizar y acceder a nuevos recursos educativos, espacio, horarios y acceso expeditos para uso de espacios educativos: laboratorios, biblioteca y sala de computación. Y por último falta consolidar acciones concretas del PME para mejorar eficacia del establecimiento.

Plan de Mejoramiento Educativo.

El plan de Mejoramiento Educativo de nuestro establecimiento fue elaborado en base a los parámetros estipulados por la Univesidad Miguel de Cervantes, en cuanto a su financiamiento será principalmente por Ley Sep, puesto que tenemos un monto de \$ 45.000.000.

Dimensión: Gestión Pedagógica.

Subdimensión	Gestión Curricular
Objetivo Estratégico	Sistematizar y Evaluar procesos educativos que aseguren la preparación, análisis y evaluación de la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje de los estudiantes y de la práctica pedagógica en el aula de clases, por medio de la revisión de las estrategias implementadas y las evidencias pedagógicas, tales como: planificaciones, trabajo de contenidos, diseño de clases, instrumentos de evaluación, resultados académicos internos y externos, y la observación permanente de las prácticas docentes encaminadas en la formación de técnicos profesionales de calidad que se inserten en el mundo laboral de acuerdo a las exigencias del mundo actual.
Meta Estratégica	A fines del primer semestre de 2020 se deberá tener evaluado el trabajo en aula del 50 % del profesorado, con sus respectivas pautas de evaluación y retroalimentación. Se espera culminar con ese trabajo el segundo semestre para ya tener el 100 % del profesorado evaluado en el mes de diciembre. Por otra parte se irá monitoreando los diversos instrumentos de evaluación, la cobertura curricular, uso de planes y programas, entrega de planificaciones anuales y



	<p>mensuales, fortaleciendo las áreas en donde se rinde el SIMCE, PSU y estableciendo estrategias con las demás asignaturas para que propongan en que contribuir para elevar los resultados. Así también enfocar el trabajo en el fortalecimiento de la formación transversal de los estudiantes con miras hacia el mundo del trabajo, porque el enfoque del liceo es técnico profesional también.</p>
Acciones	1. Visitas al aula de todos los profesores con pauta de evaluación según Marco para la Buena Enseñanza.
	2. Caminatas pedagógicas en donde se observe el aula y su organización y las necesidades educativas de los estudiantes.
	3. Revisión de los instrumentos de evaluación de todos los docentes con su retroalimentación asertiva y contundente, en donde los docentes manifiesten su opinión.
	4. Revisión de la cobertura curricular y del contenido abordado en clases con evidencias como cuadernos, trabajos digitales, etc.
	5. Fortalecimiento de las asignaturas de Hacia el mundo de Administración y el Comercio e Introducción al Campo Profesional con el propósito de concientizarlos en el campo profesional que deben enfrentar.
	6. Seguimiento permanente de los índices de reprobación, implementando planes de mejoras para subsanar dichos índices.
	7. Análisis en conjunto con los docentes de los procesos curriculares y evaluativos de todos los estudiantes.

Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de gestión, equipo Técnico y Pedagógica, profesores.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Gestión Pedagógica.

Subdimensión	Enseñanza y Aprendizaje en el aula.
Objetivo Estratégico	Implementar y Ejecutar procesos educativos que aseguren la preparación, análisis y evaluación de la calidad del proceso enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, a partir de la práctica pedagógica en el aula de clases, por medio de la revisión sistemática de las estrategias implementadas y las evidencias pedagógicas, tales como: planificaciones, trabajo de contenidos, diseño de clases, instrumentos de evaluación, resultados académicos internos y externos, y la observación permanente de las prácticas docentes encaminadas en la formación de técnicos profesionales de calidad que se inserten en el mundo laboral de acuerdo a las exigencias del mundo actual.
Meta Estratégica	Al finalizar el año 2020 se realizará una visita al aula del 100 % de los docentes, con su respectiva retroalimentación asertiva. Así como se realizará un análisis del diseño de clases, planificaciones mensuales, semestrales y anuales, con un análisis y una mirada crítica constructiva.
Acciones	1. Visitas al aula de todos los profesores con pauta de evaluación según Marco para la Buena Enseñanza.
	2. Caminatas pedagógicas en donde se observe el aula y su organización y las necesidades educativas de



	los estudiantes.
	3. Revisión de los instrumentos de evaluación y de las estrategias de aprendizaje y enseñanza en el aula.
	4. Revisión de la cobertura curricular y del contenido abordado en clases con evidencias como cuadernos y trabajo digital si se ejecuta en el laboratorio de computación.
	5. Fortalecimiento de las asignaturas de Hacia el mundo de Administración y el Comercio e Introducción al Campo Profesional con el propósito de concientizarlos en el campo profesional que deben enfrentar.
	6. Seguimiento permanente de los índices de reprobación, implementando planes de mejoras para subsanar dichos índices.
	7. Apoyo sistemático de los docentes noveles en su práctica diaria.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de gestión, equipo Técnico y Pedagógica, profesores.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Gestión Pedagógica.

Subdimensión	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
Objetivo Estratégico	Conocer sistemáticamente la realidad educativa y socioemocional de los estudiantes con un trabajo mancomunado de todos los docentes profesores jefes, equipo de gestión de Convivencia Escolar por medio de un seguimiento a través de entrevistas, aplicación de test y elaboración de fichas.
Meta Estratégica	Por medio de los equipos de convivencia escolar, orientación y profesores jefes se busca tener un conocimiento del 100 % de las características, necesidades y desarrollo psicosocial de los estudiantes.
Acciones	1. Llenado de la totalidad de los antecedentes de los estudiantes del libro de clases.
	2. Mantener actualizados los ficheros de los antecedentes curriculares y sociales de los estudiantes.
	3. Entrevistas periódicas con padres y apoderados para informarse de las realidades socioeconómicas de los estudiantes.
	4. Entrevistas periódicas con los estudiantes para conocer e informarse de su realidad social.
	5. Entrevista y reforzamiento a los estudiantes de bajo rendimiento.
	6. Instalación de talleres y ejecución de planes sociales de reforzamiento para todos los estudiantes.
	7. Atención psicosocial para todos los estudiantes.

Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de gestión, equipo Técnico y Pedagógica, profesores.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Gestión de Liderazgo.

Subdimensión	LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR
Objetivo Estratégico	Generar e Implementar un liderazgo efectivo con énfasis en un seguimiento permanente de los procesos de enseñanza y aprendizaje, desarrollo de las capacidades profesionales de sus docentes y paradocentes, la gestión de una convivencia y participación de toda la comunidad escolar y la gestión eficiente de los recursos humanos, educativos y financieros con un proceso de revisión en conjunto con todos los actores y miembros de la unidad educativa en base al PEI.
Meta Estratégica	Al mes de diciembre del año en curso los líderes educativos comunales tendrán una mirada panorámica y objetiva de la comunidad educativa. Así también habrán hecho un seguimiento de la práctica pedagógica de los docentes y, se habrán interiorizado de las necesidades de aprendizajes de los estudiantes y de sus resultados evaluativos. Igualmente tendrán claridad de cuáles son los nudos críticos en la convivencia interna de la unidad educativa y las soluciones para ello. Y por último tendrán establecido el uso y distribución eficiente, proba y transparente de los recursos humanos, financieros y educativos de su comunidad educativa.



Acciones

1. Conocer las prácticas y acciones de los diversos miembros de la comunidad educativa.
- 2.- Constatar en persona las prácticas pedagógicas y el trabajo de los funcionarios en general de su unidad educativa, dialogando en los casos en donde se visibilicen problemáticas y una labor de bajo rendimiento.
- 3.- Recoger y analizar sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del establecimiento educacional que le permitan tomar decisiones informadas y oportunas.
- 4.- Poseer una bitácora y archivos Excel que evidencien los resultados de las evaluaciones internas y externas de sus estudiantes y los planes de mejora para elevar los resultados.
5. Generar actas de reuniones permanentes con todos los miembros de la comunidad educativa para constatar nudos críticos en la convivencia escolar e irlos anulando con mediaciones, negociaciones y charlas. Esto incluye a su equipo docente de gestión, estudiantes, docentes, asistentes de la educación, auxiliares de servicios, apoderados.
6. Manejar informes mensuales de los recursos administrativos y financieros, como los recursos SEP y recursos dados por DAEM y MINEDUC. Supervigilando su correcta administración con probidad y transparencia.
7. Reuniones periódicas de los diversos estamentos vinculados al liderazgo pedagógico de forma autónoma y transversal, como el Consejo Escolar.
8. Informar y explicar de manera periódica y comprensible

	los procesos y resultados del establecimiento a los distintos actores de la comunidad educativa.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de gestión del Daem (sostenedor) y del establecimiento.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Gestión de Liderazgo.

Subdimensión	LIDERAZGO DEL DIRECTOR
Objetivo Estratégico	Construir y Monitorear un liderazgo efectivo con énfasis en una visión estratégica compartida, seguimiento permanente de procesos de enseñanza y aprendizaje, desarrollo de las capacidades profesionales de sus docentes y paradocentes, la gestión de una convivencia y participación de toda la comunidad escolar y la gestión eficiente de los recursos humanos, administrativos y financieros con un proceso de revisión en conjunto con todos los actores y miembros de la unidad educativa en base al PEI.
Meta Estratégica	Al mes de diciembre del año en curso los líderes educativos comunales y del establecimiento educacional tendrá su visión estratégica compartida y asimilada con toda la comunidad educativa. Así también habrán hecho un seguimiento de la práctica pedagógica de todos los docentes, se habrán interiorizado de las necesidades de aprendizajes de los estudiantes y de sus resultados evaluativos. Igualmente tendrán claridad de cuáles son los nudos críticos en la convivencia interna de la unidad educativa y las soluciones para ello. Y por último tendrán



	establecido el uso y distribución eficiente, proba y transparente de los recursos humanos, financieros y administrativos de su comunidad educativa.
Acciones	1. Instalación y difusión de la visión, de la misión y del perfil del estudiante del establecimiento educacional en lugares estratégicos visibles y destacados.
	2. Constatar en persona las prácticas pedagógicas y el trabajo de los funcionarios en general de su unidad educativa, dialogando en los casos en donde se visibilicen problemáticas y una labor de bajo rendimiento.
	3. Recolectar y analizar sistemáticamente información y datos de los procesos y resultados del establecimiento educacional que le permitan tomar decisiones informadas y oportunas.
	4. Poseer una bitácora y archivos Excel que evidencien los resultados de las evaluaciones internas y externas de sus estudiantes y los planes de mejora para elevar los resultados.
	5. Generar actas de reuniones permanentes con todos los miembros de la comunidad educativa para constatar nudos críticos en la convivencia escolar e irlos anulando con mediaciones, negociaciones y charlas. Esto incluye a su equipo docente de gestión, estudiantes, docentes, asistentes de la educación, auxiliares de servicios, apoderados.
	6. Manejar informes mensuales de los recursos administrativos y financieros, como los recursos SEP y recursos dados por DAEM y MINEDUC.

	Supervigilando su correcta administración con probidad y transparencia.
	7. Reuniones periódicas de los diversos estamentos vinculados al liderazgo pedagógico de forma autónoma y transversal, como el Consejo Escolar.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de gestión- docentes.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Gestión de Liderazgo.

Subdimensión	Planificación y gestión de resultados.
Objetivo Estratégico	Implementar y Sistematizar el Proyecto Educativo Institucional articulado con el Proyecto de Mejoramiento Educativo en el establecimiento educacional, a través de la autoevaluación, definición clara de los roles, responsables, dimensiones y elementos constituyentes de ambos instrumentos.
Meta Estratégica	A fin del año 2020 la comunidad educativa conoce y entiende los lineamientos principales del Proyecto Educativo Institucional articulado con el Plan de Mejoramiento Educativo en sus dimensiones y ejecución en el establecimiento.
Acciones	1. Reuniones periódicas del equipo de gestión para analizar su PEI y PME.
	2. Autoevaluación de los avances, fortalezas y debilidades de la implementación del PEI y PME.
	3. Reuniones del profesorado para analizar su PEI y PME, y a la vez proponer mejoras.



	4. Reuniones con padres y apoderados para analizar el PEI y PME.
	5. Reuniones con los estudiantes para analizar el PEI y PME.
	6. Reuniones mixtas de representantes de todos los estamentos del establecimiento para conocer el PEI y PME.
	7. Conocer los roles y dimensiones del PEI y PME por medio de su difusión permanente en la plataforma web.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de gestión- docentes.
Financiamiento	SEP

Dimensión: Formación y Convivencia.

Subdimensión	Formación.
---------------------	-------------------



Objetivo Estratégico	Propiciar y Fortalecer un clima propicio para la enseñanza - aprendizaje y las relaciones interpersonales entre todos los actores y miembros de la comunidad educativa, favoreciendo: la formación axiológica centrada en lo personal y en lo laboral, la participación democrática, la tolerancia a la diversidad, la inclusión, con el propósito de producir aprendizajes de calidad y espacios de trabajo y de convivencia respetables y reflexivos, a través de un trabajo planificado en orientación, afiches, charlas, y una retroalimentación asertiva y permanente de los valores humanos transversalmente en todas las asignaturas y estamentos de la comunidad educativa.
Meta Estratégica	Mensualmente se trabajará con el plan y programa de Orientación Educacional y los protocolos de Convivencia Escolar con énfasis en actividades que promuevan el aspecto axiológico de la persona. Así también habrá intervención del equipo de Convivencia Escolar en los espacios de consejo de curso para fortalecer las relaciones interpersonales en el aula de clases en cuanto a las interacciones docente-estudiante, estudiante-estudiante y estudiante-miembros de la comunidad educativa. Por otra parte se instalarán afiches que promuevan una cultura del buen trato y se generarán charlas en los consejos de profesores y en las reuniones con asistentes de la educación para promover un clima propicio de trabajo en donde todos participen democráticamente de las decisiones del establecimiento educacional.
	1. Diseñar estrategias que fortalezcan las habilidades blandas, la responsabilidad y el compromiso en el



Acciones	ámbito laboral como antesala para la práctica profesional de los estudiantes.
	2. Diseñar afiches y pendones que promuevan una cultura interna de paz y fraternidad en el establecimiento educacional.
	3. Implementar charlas que promuevan la inclusión y el respeto a la diversidad de género.
	4. Diseñar talleres sobre la sana convivencia escolar en las reuniones de apoderados.
	5. Generar un reglamento de convivencia escolar de acorde a la ley de Convivencia Escolar y de acorde a las directrices de la Superintendencia de Educación.
	6. Generan campañas mensuales sobre la buena convivencia en el establecimiento educacional.
	7. Mantener una escucha activa ante los quiebres internos de los actores educativos y con soluciones eficaces contenidas en un reglamento de convivencia
Fechas	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de Gestión y encargado de Convivencia Escolar, Profesores Jefes.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Formación y Convivencia.

Subdimensión	Convivencia
---------------------	--------------------



Objetivo Estratégico	Propiciar y Fortalecer un clima propicio para la enseñanza - aprendizaje y las relaciones interpersonales entre todos los actores y miembros de la comunidad educativa, que aseguren una cultura inclusiva y las condiciones para que las personas se traten de manera equitativa, justa, con dignidad y respeto, resguardando los derechos y deberes de la comunidad escolar, a través de un trabajo planificado en orientación, afiches, charlas, y una retroalimentación asertiva y permanente de los valores humanos transversalmente en todas las asignaturas y estamentos de la comunidad educativa.
Meta Estratégica	Mensualmente se trabajará con el plan y programa de Orientación Educativa y los protocolos de Convivencia Escolar con énfasis en actividades que promuevan el aspecto axiológico de la persona. Así también habrá intervención del equipo de Convivencia Escolar en los espacios de consejo de curso para fortalecer las relaciones interpersonales en el aula de clases en cuanto a las interacciones docente-estudiante, estudiante-estudiante y estudiante-miembros de la comunidad educativa. Por otra parte se instalarán afiches que promuevan una cultura del buen trato y se generarán charlas en los consejos de profesores y en las reuniones con asistentes de la educación para promover un clima propicio de trabajo en donde todos participen democráticamente de las decisiones del establecimiento educacional. La idea es que el 100 % de la comunidad escolar asimile prácticas adecuadas de.
	1. Implementar normas y estrategias que aseguren una



Acciones	sana convivencia con un enfoque formativo y participativo.
	2. Diseñar afiches y pendones que promuevan una cultura interna de paz y fraternidad en el establecimiento educacional.
	3. Implementar charlas que promuevan la inclusión y el respeto a la diversidad de género.
	4. Diseñar talleres sobre la sana convivencia escolar en las reuniones de apoderados.
	5. Generar un reglamento de convivencia escolar de acorde a la ley de Convivencia Escolar y de acorde a las directrices de la Superintendencia de Educación.
	6. Generan campañas y talleres mensuales sobre la buena convivencia en el establecimiento educacional.
	7. Desarrollar y mantener relaciones de comunicación y colaboración permanente de padres y apoderados del establecimiento, con el objetivo de involucrarlos en la convivencia de sus hijos y pupilos.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de Gestión y encargado de Convivencia Escolar, Profesores Jefes.
Financiamiento	Sep.

Dimensión: Formación y Convivencia.

Subdimensión	Participación y vida democrática.
---------------------	--



Objetivo Estratégico	Propiciar y Fortalecer un clima propicio para la enseñanza - aprendizaje y las relaciones interpersonales entre todos los actores y miembros de la comunidad educativa, favoreciendo: la participación y vida democrática, a través de un trabajo planificado en orientación, afiches, charlas, y una retroalimentación asertiva y permanente de los principios y de los valores humanos y democráticos.
Meta Estratégica	Se espera que a fin de año un 80 % de los estudiantes tengan asimiladas las prácticas y los procesos democráticos que son parte inherente de la vida cotidiana.
Acciones	<ol style="list-style-type: none">1. Fortalecer los consejos de alumnos, con temáticas que conlleven a procesos eleccionarios y al debate en un ambiente de respeto y tolerancia.2. Fortalecer la asignatura de Formación Ciudadana, por medio de charlas contextualizadas con conceptos y estrategias rigurosas que permitan al estudiante asimilar la importancia de una vida democrática.3. Intencionar e involucrar la participación democrática de todos los estudiantes en los procesos eleccionarios.4. Diseñar talleres de debate, deliberación, fundamentación de ideas para equipar a los estudiantes en la vida democrática.5. Promover el acceso a información, como lectura de noticias, libros vinculados al proceso democrático, entre otros.6. Visitas guiadas a edificios gubernamentales con charlas de autoridades y personeros políticos.

	7. Visitas guiadas a edificios del poder Judicial con seminarios de representantes de este.
Fechas	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Equipo de Gestión y encargado de Convivencia Escolar, Profesores Jefes, profesores de Historia y Formación Ciudadana.
Financiamiento	SEP.

Dimensión: Gestión de Recursos.

Subdimensiones	Gestión de personal.
Objetivo Estratégico	Gestionar y Promover eficientemente el uso de los recursos humanos, a través de la definición claridad los cargos, funciones, estableciendo rotativas de reemplazo, información de sueldos, capacitaciones a fin.
Meta Estratégica	Al mes de diciembre deberá ser ejecutado un 90% de los planes de gestión de recursos y sus objetivos logrados, es decir un desarrollo óptimo del personal.
Acciones	1. Promover el desarrollo profesional docente mediante capacitaciones con recursos SEP.
	2. Reconocer y Elogiar públicamente a los docentes que obtengan buenos resultados y queden aceptados en instancias de CPEIP como Red Maestros de Maestros y Plan de Formación de Directores.
	3. Publicar a toda la comunidad el organigrama, el perfil de cada profesional de la educación y su currículum vitae por medio de la plataforma digital del establecimiento y en lugares estratégicos como los espacios de recreo.



	4. Mantener un contacto permanente con el DAEM para exigir personal de reemplazo ante posibles licencias médicas.
	5. Promover el desarrollo de los asistentes de la educación y auxiliares de servicios en continuidad de estudios y capacitaciones en su trabajo.
	6. Monitorear permanentemente el rol de cada funcionario del establecimiento educacional, especialmente del personal administrativo y de gestión interna para mejorar la eficiencia y calidad de sus servicios.
	7. Promover la evaluación docente, y el ascenso en la carrera docente por medio de capacitaciones a fin.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	DAEM- Director- Inspectoría General.
Financiamiento	SEP

Dimensión: Gestión de Recursos.

Subdimensiones	Gestión de recursos financieros.
-----------------------	---



Objetivo Estratégico	Desarrollar y Gestionar eficientemente el uso de los recursos financieros, a través de la determinación productiva de estos recursos en función de los aprendizajes de los estudiantes y del fortalecimiento de la práctica pedagógica, en la misma línea.
Meta Estratégica	Al mes de diciembre deberá ser ejecutado un 90% de los planes de gestión de recursos y sus objetivos logrados, es decir un desarrollo docente óptimo, uso eficiente de recursos financieros y eficiencia interna administrativa.
Acciones	<ol style="list-style-type: none">1. Implementar, mediante recursos financieros, los espacios educativos y elementos tecnológicos que se necesiten para innovar en educación y mejorar la calidad de los aprendizajes y del funcionamiento eficiente de la unidad educativa.2. Promover la transparencia del uso eficiente de los recursos mediante cuentas mensuales, semestrales y anuales para toda la comunidad educativa.3. Llevar un registro de los dineros y aportes financieros, los cuales sean accesibles a todos los miembros de la comunidad educativa.4. Mantener un presupuesto o caja chica interna que permita palear necesidades imperiosas como quiebre de mobiliario e insumos eléctricos, y reparaciones menores.5. Revisión mensual del cumplimiento de la normativa vigente por parte de todos los funcionarios, incluyendo los dictámenes de Contraloría General de la República.

	6. Contratación de asistencia técnica para fortalecer las prácticas pedagógicas.
	7. Apoyo externo de instituciones educativas para promover el PEI y la identidad institutana.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Director- Equipo de Gestión- Encargado de Finanzas.
Financiamiento	SEP

Dimensión: Gestión de Recursos.

Subdimensiones	Gestión de recursos educativos.
Objetivo Estratégico	Desarrollar y Gestionar eficientemente el uso de los recursos educativos, a través de la determinación productiva de estos mismos en función de los aprendizajes de los estudiantes y del fortalecimiento de la práctica pedagógica, con los recursos didácticos necesarios para optimizar el proceso de enseñanza y aprendizaje.
Meta Estratégica	Al mes de diciembre deberá ser ejecutado un 90% de los planes de gestión de recursos y sus objetivos logrados, es decir un desarrollo docente óptimo, uso eficiente de recursos financieros y eficiencia interna administrativa.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover el cuidado de las instalaciones del establecimiento a través de un aseo y ornato eficaz. 2. Uso adecuado de los espacios físicos del establecimiento en función del aprendizaje de los estudiantes, como laboratorios, talleres, salas multiuso, entre otros. 3. Promover los diversos talleres, especialmente del área lingüística, implementando gradualmente líneas



	de acción en este sentido, como chino mandarín, inglés y lengua nativa como mapudungún.
	4. Promover el uso de recursos educativos como CRA, adquiriendo los textos y libros pertinentes y coherentes.
	5. Fomentar el hábito lector, por medio de rutinas diarias y semanales de lectura básica, y análisis de textos.
	6. Implementación y compra de pizarras digitales, programas y plataformas digitales que fomenten el trabajo e learning.
	7. Establecer un inventario de calidad que sea revisado con rigurosidad mensual, semestral y anualmente para detectar pérdidas a tiempo.
Fecha	Marzo a diciembre de 2020.
Responsables	Director, coordinadores. Encargado de Finanzas.
Financiamiento	SEP

Marco legal y documentos de apoyo al proyecto educativo institucional.

- Constitución Política de Chile de 1980.
- Convención sobre los Derechos del Niño de 1990.
- Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.
- DFL N° 1 (Estatuto Docente).
- DFL N° 2 (Ley General Educación).
- DFL N° 2 (Ley Subvenciones).
- Ley N° 19410 (PADEM).
- Ley N° 19464 (Mejora Económica Asistentes de la Educación).
- Ley N° 19532 (JECED).
- Ley N° 19715 (Mej. Especial Docentes)
- Ley N° 19873 (Pro retención).
- Ley N° 19933 (Mej. Especial Docentes).
- Ley N° 20248 (Ley SEP).
- Ley N° 20422 (Plena Integración).
- Ley N° 20158 (Beneficios para Profesionales de la Educación).
- Ley N° 20501 (Calidad y Equidad Educación).
- Ley N° 20536 (sobre violencia escolar).
- Ley N° 20845 (Ley de Inclusión Escolar)
- Ley N° 20.370 General de Educación (LGE).
- Ley N° 20.536. (Convivencia Escolar).
- Ley N° 20.609. (No Discriminación Arbitraria).
- Ley N° 20.845 (Inclusión Escolar).

- Ley N° 20.911 (Formación Ciudadana).

Bibliografía

- Ahumada, Marlene, Orientadora Instituto Superior de Comercio, comunicación personal, octubre de 2019.
- Agencia de Calidad de Educación, Estándares indicativos de Desarrollo para los establecimientos educacionales y los sostenedores, 2019.
- Delpino, Eduardo, Evaluador Instituto Superior de Comercio, comunicación personal, octubre de 2019.
- Bases Curriculares Formación Diferenciada Técnico Profesional (s.f), Recuperado el 17 de octubre de 2019 de <http://www.tecnicoprofesional.mineduc.cl/wp-content/uploads/2016/03/Bases-formacion-Descripci%C3%B3n-de-las-Especialidades.pdf>
- Ministerio de Educación, Matriz Proyecto Educativo Institucional, 2002.
- Ministerio de Educación, Marco para la Buena Enseñanza, 2003.
- Ministerio de Educación, Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar, 2015.
- Ministerio de Educación, Orientaciones para la elaboración de PME, 2016.
- Ministerio de Educación, Articulación PEI-PME, 2018.
- Seminarium, Curso Liderazgo del Profesor Jefe, 2016.
- Universidad Miguel de Cervantes, Postítulo de mención en Gestión de Convivencia Escolar, 2015.
- Universidad Miguel de Cervantes, Magíster en Educación Gestión de Calidad, 2018.
- Opazo, César, Coordinador SEP INSUCO Talca, comunicación personal, octubre de 2019.
- PEI INSUCO Talca (s.f), Recuperado el 4 octubre de 2019 de www.insucotalca.cl.

- Resultados SIMCE (s.f.), Recuperado el 28 de septiembre de 2019 de <https://www.agenciaeducacion.cl/#simce>
- Ruiz, Jeannette, Encargada de Prácticas Instituto Superior de Comercio, comunicación personal, octubre de 2019

Anexos.

En esta oportunidad se muestran evidencias fotográficas de la infraestructura, como asimismo del trabajo que se hace en el establecimiento y que este PME puede fortalecer. Material extraído de: www.insucotalca.cl.



Infraestructura panorámica del Instituto Superior de Comercio de Talca. Esta infraestructura demuestra que están las condiciones dadas para implementar y ejecutar un PME articulado del PEI en condiciones óptimas y de calidad.



Ceremonia de titulación 2019. Esto evidencia que hay un trabajo intencionado del profesorado y de la comunidad educativa para lograr fortalecer la formación de esta nueva generación de chilenos y chilenas en pos del trabajo y del bienestar social.



Feria de Convivencia Escolar “Rincón de los afectos”. Esto demuestra que el equipo de Convivencia está dispuesto a fortalecer la formación y la convivencia interna del establecimiento.



Estudiantes trabajando en Laboratorio de Computación. Esto demuestra que el establecimiento cuenta con el equipamiento suficiente para generar mejores condiciones en el proceso enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.