



Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación,  
mención en Gestión de Calidad.

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO,  
LICEO LOS AVELLANOS, DE LA COMUNA DE TUCAPEL, REGIÓN DEL BIO  
BIO.**

Nombre del candidato al magíster: Daniela Godoy Muñoz.

Nombre de tutor disciplinar: Amely Vivas

Nombre del tutor metodológico: Oscar Rojas

Junio, 2022

## Índice.

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	5
Marco contextual.....	6-7
Diagnóstico institucional.....	8-24
Análisis de resultados.....	25-45
Plan de mejoramiento.....	46-50
Bibliografía.....	51

## Resumen

Los planes de mejoramiento educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo en conjunto que dirige el mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para lo cual, se debe comprender a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de nuestro establecimiento y sus prácticas institucionales y pedagógicas. Esta herramienta de trabajo está centrada en el quehacer habitual de un establecimiento; las áreas a trabajar y que sustentan los planes son: Gestión pedagógica, liderazgo escolar, convivencia y gestión de recursos.

En este plan de mejoramiento educativo se inicia con la etapa de diagnóstico, donde se analizarán los resultados educativos de la gestión institucional a través de un instrumento. Donde se registrará el nivel de calidad que se asignó a las practicas realizadas. Para continuar con la etapa de planificación donde año a año se pretenden realizar las mejoras de sus resultados y las buenas prácticas, acá es necesario fijarse metas y objetivos que le permitan establecer hacia donde quiere llegar con las acciones que deben diseñar. Posteriormente, la etapa de implementación que corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su planificación junto con esto la toma de decisiones respecto de ella y así ajustar la planificación inicial para luego evaluarla y así reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente.

Finalmente, el establecimiento evalúa globalmente toda su gestión e implementación, junto con esto se analizan 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.

## INTRODUCCIÓN

Los cambios educativos que el colegio realiza y planifica año a año, son parte de un “proceso de conducción estratégica continua” que permite revisar de manera sistemática lo que se implementa en materia de gestión institucional y gestión pedagógica en función de la mejora de los resultados. El “proceso de conducción estratégica continua” que se presenta en el esquema a continuación se organiza en progresión bajo tres preguntas básicas: ¿Dónde estamos ahora?, ¿dónde queremos ir? Y ¿cómo hacemos para llegar ahí?

Los desafíos en materia del cumplimiento del Objetivo Estratégico en cada Dimensión propuestos para el 2021 y que favorezcan el desarrollo de habilidades y actitudes apuntando a la proyección en los estudios, a través de las buenas prácticas pedagógicas, el bienestar socioemocional, la cultura de sana convivencia, estuvieron mediados por la emergencia sanitaria y la conectividad de nuestros estudiantes.

**MISIÓN** En el Liceo Los Avellanos nos comprometemos a entregar Educación de Calidad a todos nuestros estudiantes de Preescolar a 4° Medio, desarrollando sus habilidades cognitivas y sociales, a través de clases sistemáticas, proyectándolos a estudios superiores trabajando en equipo y en un clima de sana convivencia con respeto, solidaridad, responsabilidad, tolerancia e inclusión.

**VISIÓN** Ser reconocidos como un Establecimiento Educacional que de clases con aprendizajes de calidad a través de una gestión pedagógica con altas expectativas que permita a nuestros estudiantes la continuidad en sus estudios superiores.

Por consiguiente, el presente trabajo está enfocado en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, que se basa inicialmente en un diagnóstico institucional, así continuara enfocándose en los temas centrales del PME como fue solicitado por la Universidad.

## MARCO TEÓRICO

De acuerdo a las indicaciones del ministerio de educación ellos proponen y evalúan las políticas y diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico – pedagógico para sostenedores, equipos directivos y técnicos, docentes y asistentes de la educación de los establecimientos educacionales, con la intención de fomentar el mejoramiento del desempeño de cada uno de ellos y el desarrollo de capacidades técnicas y educativas de las instituciones escolares y sus sostenedores.

En este marco, la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley N° 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, en adelante PME, explicitando que este plan estratégico con que contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008).

Por otra parte, el propósito establecido por el MINEDUC para la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo es lograr en cuatro años, la generación de Sistemas de Trabajo que permitan la articulación entre Prácticas, Dimensiones y/o Áreas de la Gestión de los establecimientos. Para lograr este propósito es necesario 8 Guía para el Diagnóstico Institucional establecer Metas, y una planificación constituida, principalmente por Objetivos, Indicadores de Seguimiento y Acciones que le permitan al establecimiento avanzar en el aprendizaje de todos sus estudiantes.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> Guía para el Diagnóstico Institucional.

## **MARCO CONTEXTUAL**

### **Reseña Histórica del Liceo Los Avellanos**

Nuestro Liceo Los Avellanos se fundó el año 2006, atendiendo a estudiantes de Pre-Kínder a Cuarto Medio, modalidad mixta, Científico – Humanista. Su resolución exenta es N°1285 del año 1997, pertenece a la Red Educacional Los Avellanos conformada por cinco Establecimientos Educativos ubicados en distintas comunas de la Región del Bío Bío, el año 2009 nos adscribimos a la ley SEP y desde el año 2012 contamos con Programa de Integración Escolar, de acuerdo a ambos compromisos hemos ejecutado nuestros planes de mejoramiento, proponiéndonos instalar buenas prácticas, lo que nos ha permitido mejorar los resultados académicos y fortalecer la formación integral de todos nuestros estudiantes, obteniendo mejores índices de calidad lo que ha valido para ser evaluado como Establecimiento Autónomo por parte del Ministerio de Educación.

A lo largo de su historia nuestro liceo ha definido su identidad basándose en los valores de la Solidaridad, el Respeto, la Responsabilidad, la Tolerancia e Inclusión. De acuerdo a ello ha enfatizado la participación democrática del Consejo Escolar, Consejo de Profesores, Centro General de Padres y Apoderados, Centro de Estudiantes y Comité de Convivencia. Como parte fundamente de nuestro funcionamiento podemos identificar algunas normativas que nos rigen:

- L.G.E. - Circular N°1 - DFL 2 de 1998 Sobre subvención del Estado a Establecimientos Educativos
- Ley 19.532 sobre la Jornada Escolar Completa
- Ley Sobre Violencia Escolar N° 20.536 - Código del Trabajo
- Ley 16.744 sobre accidentes del trabajo y enfermedades profesionales
- Ley 19.070 sobre los estatutos de los profesionales de la educación
- Ley 20.845 de Inclusión Escolar

Atendemos a una población aproximada de 890 estudiantes, desde pre kínder a Cuarto medio, quienes asisten desde tercero básico a cuarto medio a Jornada Escolar Completa. Tenemos un promedio de alumno de 38 estudiantes por curso y dos cursos en la casi totalidad de los niveles. Nuestro establecimiento se caracteriza por generar espacios de participación en un marco de sana convivencia, ya que buscamos la formación integral de nuestros estudiantes y el bienestar de toda la comunidad educativa en general.

<b>Establecimiento</b>	<b>Liceo Los Avellanos</b>
Dirección	Camino Rucamanqui #0366, Comuna Tucaapel
Decreto cooperador	01285- 1998
RBD	25072
Director	Rosa Muñoz Rodríguez
Tipo de Enseñanza	Enseñanza Pre-Escolar, Básica, Media Científico Humanista y Cuenta con Programa de Integración.
Jornada Escolar	Jornada Completa.
Arancel	Acogido gratitud
Período duración PIE	4 años.

## **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

El proceso de diagnóstico constituye una instancia de reflexión conjunta para el establecimiento educacional, en torno a aquellas prácticas que se abordaran para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los objetivos y las metas formuladas.

Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica. El diagnóstico es el primer paso del ciclo anual de mejora continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de metas y de la planificación.

### **Área Pedagógica**

#### **Metas y resultados educativos**

Los desafíos en materia del cumplimiento del currículum vigente, durante el 2021 estuvieron mediados por la Emergencia Sanitaria y la conectividad de nuestros estudiantes, siendo particularmente complejo el seguimiento y evaluación de los objetivos de aprendizaje.

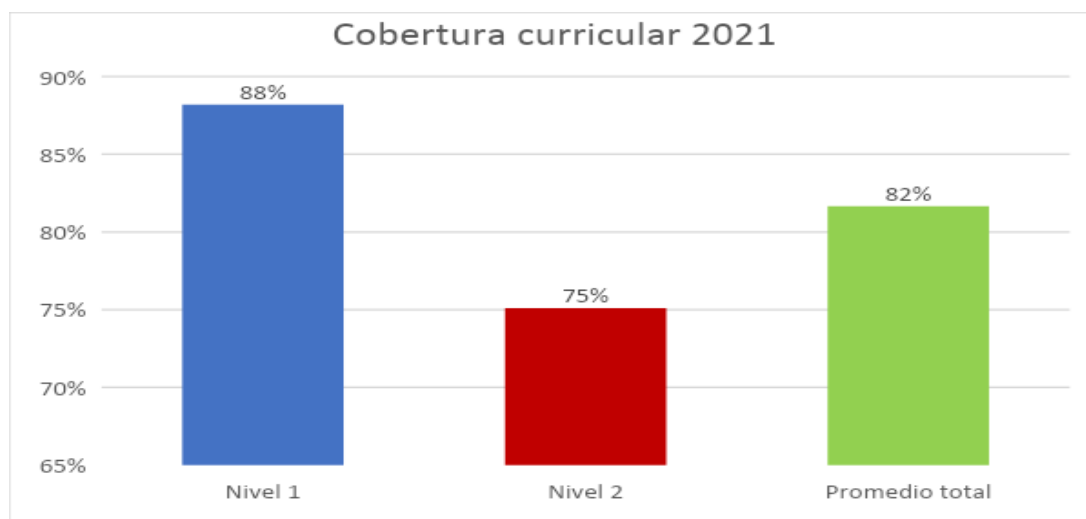
Si bien el total de objetivos del Currículum vigente considerando solo las asignaturas troncales (lenguaje, matemática, ciencias e historia) es de 1045 Objetivos de Aprendizaje, durante esta crisis sanitaria se están priorizando 400 objetivos dividiéndolos en Nivel 1 y 2.

En este contexto es que los docentes pudieron adecuar los contenidos temáticos en función de la Priorización Curricular emanada por la Unidad de Currículum y Evaluación del Ministerio de Educación lo que ha permitido medir la cobertura en todos los niveles con foco en las asignaturas troncales en los Objetivos de Nivel 1 y 2.



Para el 2021 se midió la cobertura curricular de las asignaturas troncales con el objetivo de tener claridad qué objetivos se debían profundizar.

El siguiente gráfico da cuenta del porcentaje de objetivos priorizados trabajados durante el año desde pre-básica y cuarto medio.



### **Evaluación del logro de los objetivos de aprendizaje**

Durante el año 2021, producto de las medidas sanitarias impuestas por la pandemia, el foco en evaluación estuvo centrado en la evaluación formativa.

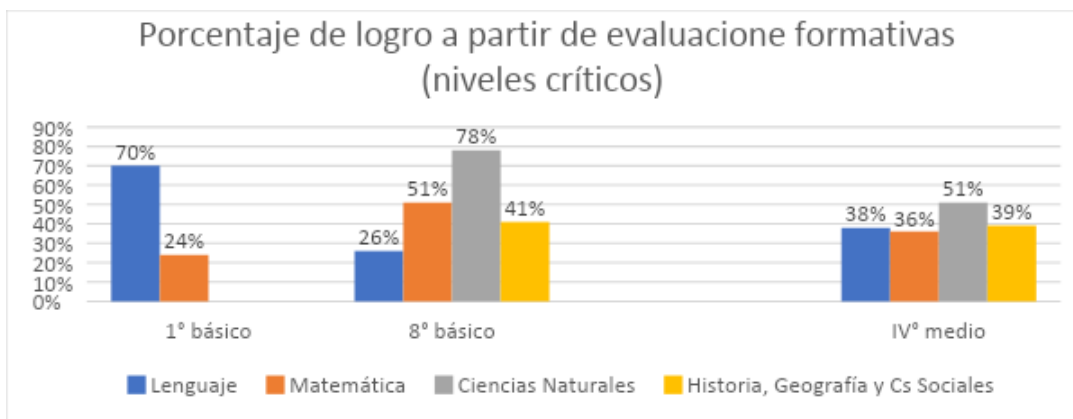
Como establecimiento si bien hubo monitoreo del aprendizaje en todas las asignaturas, se puso el foco en los siguientes niveles críticos:

Primero básico por el proceso lector.

Octavo básico por la transición que significa el cambio de educación básica a media.

Cuarto Medio por la finalización del proceso escolar de educación media.

En este sentido el monitoreo se llevó a cabo en las cuatro asignaturas troncales, como lo muestra el siguiente gráfico.



A continuación, se presenta el análisis de las áreas de proceso: Aplicación de Ficha Técnica. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de procesos: Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones. En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

## Dimensión Liderazgo, área liderazgo del sostenedor.

**Proceso general a evaluar:** al sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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
2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.				X
3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.				X
4. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.				X
5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar				X

la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.				
6, El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.				X

**Dimensión Liderazgo, área liderazgo del director.**

**Proceso general a evaluar:** las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento				x
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.			X	
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.			X	
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.			x	

5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.			X	
6, El director instauro un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa			X	
7. El director instauro un ambiente cultural y académicamente estimulante.			X	

### Dimensión Liderazgo, área planificación y gestión de resultados.

**Proceso general a evaluar:** procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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	
2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.		X		
3. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas			x	

concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.			X	
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.			X	
6, El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa			X	
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.			X	

## Gestión pedagógica, área Gestión curricular.

**Proceso general a evaluar:** 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.			x	
2. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.			X	
3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				x
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.			X	
5. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje			X	
6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.			X	
7. El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los			X	

docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.				
---	--	--	--	--

**Gestión pedagógica, área Enseñanza y aprendizaje en el aula.**

**Proceso general a evaluar:** los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

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



## Gestión pedagógica, área Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

**Proceso general a evaluar:** 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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.			X	
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.			X	
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			X	
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.			X	
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. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas			X	

laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.				
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.	-	-	-	-

### Formación y convivencia, área Formación.

**Proceso general a evaluar:** las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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.				x
2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.			X	
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	
4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.			X	
5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.			X	

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

### Formación y convivencia, área Convivencia.

**Proceso general a evaluar:** 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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
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
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	
4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.			X	
5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad			X	

física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.				
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.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.			X	

### Formación y convivencia, área Participación y vida democrática.

**Proceso general a evaluar:** 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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.			x	
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	
3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				x
4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el			X	

Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.				
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.			X	
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.			X	

### Gestión de recursos, área Gestión de personal.

**Proceso general a evaluar:** las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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.			X	
2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.				X
3. El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.		X		
5. El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y			X	

gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.				
6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.			X	
7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.			X	
8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.			X	
9. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.				X

### Gestión de recursos, área Gestión de recursos financieros.

**Proceso general a evaluar:** 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.			x	
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	
3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.			X	

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

### Gestión de recursos, área Gestión de recursos educativos.

**Proceso general a evaluar:** los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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
2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.			X	
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento			x	

y material educativo para gestionar su  
mantención, adquisición y reposición.

--	--	--	--	--



## **ANÁLISIS DE RESULTADOS.**

Siempre hemos esperado mejores resultados. Sin embargo, la la gestión remota de procesos de aprendizaje, enfocado en niveles y asignaturas (en el marco contextual del año pasado) explican en parte los resultados obtenidos. Por otra parte, la adaptación a ese formato de parte de la comunidad escolar. Así como la falta de acciones de apoyo socioemocional. El cambio forzoso de enseñanza, en parte, explica nuestros resultados.

Con la información analizada, es importante identificar qué actividades desarrollaríamos para el aprendizaje remoto y cual modificaríamos para este año. También en los evaluativo y el proceso de levantamiento de información. Por tanto, enseñanza y aprendizaje en el aula como gestión del curriculum como ejes del apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Monitoreo de aprendizaje (en este caso remoto). Acompañamiento docente, adecuado para el contexto, focalizado en cursos claves y liderado por Jefaturas de Departamentos. Fue el proceso lector (en 1° básico) en que este acompañamiento pudo desarrollarse adecuadamente. Esto nos permitió identificar qué actividades desarrollaríamos para el aprendizaje remoto y cual modificaríamos para este año. A través de los profesores jefes se promovió una política de promoción y continuidad de estudios.

### **Reforzamientos académicos**

#### **Plan Rescate Lector**

Objetivo: Lograr que el 100% de los estudiantes de 1°, 2° y 3° básico sean estudiantes lectores de acuerdo a los objetivos planteados en cada uno de los niveles.

Se trabajó con 41 estudiantes con foco en el desarrollo de dos habilidades esenciales en el aprendizaje de la lectura: conciencia fonológica (segmentación de palabras en sus sonidos) y comprensión auditiva (comprender textos leídos por otra persona). Para continuar con una lectura en lo posible fluida.

## **Restitución de saberes**

En las horas de taller de las asignaturas troncales se destinó el tiempo para trabajar los objetivos más descendidos y que no fueron logrados el año anterior. Para eso cada departamento se organizó en la definición de los objetivos a trabajar.

## **Plan Dossier**

Se implementó un plan que permitió llegar a los estudiantes de III° y IV° medio que presentaron situaciones extraordinarias o límites que les impidieron asistir de manera presencial y conectarse en forma remota y necesitan obtener su licencia media.

Se trabajó con cuatro asignaturas: Lenguaje, Matemática, Ciencias para la ciudadanía, Educación ciudadana.

Se entregaron 2 dossier para estudiantes de IV° medio y 3 para estudiantes de III° medio.

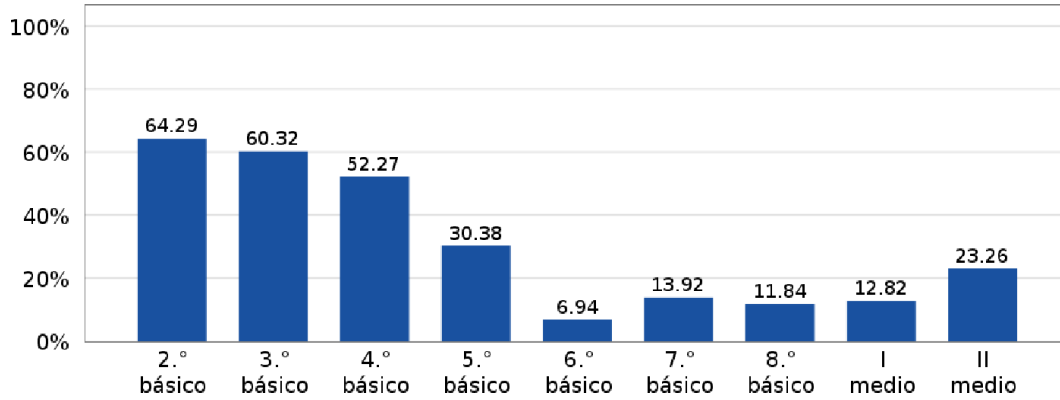
## **Resultados DIA**

Las evaluaciones de Diagnóstico Integral de Aprendizajes, durante el año 2021 se efectuaron en línea y de acuerdo al horario de cada curso en un solo momento con la supervisión y guía de cada docente de asignatura.

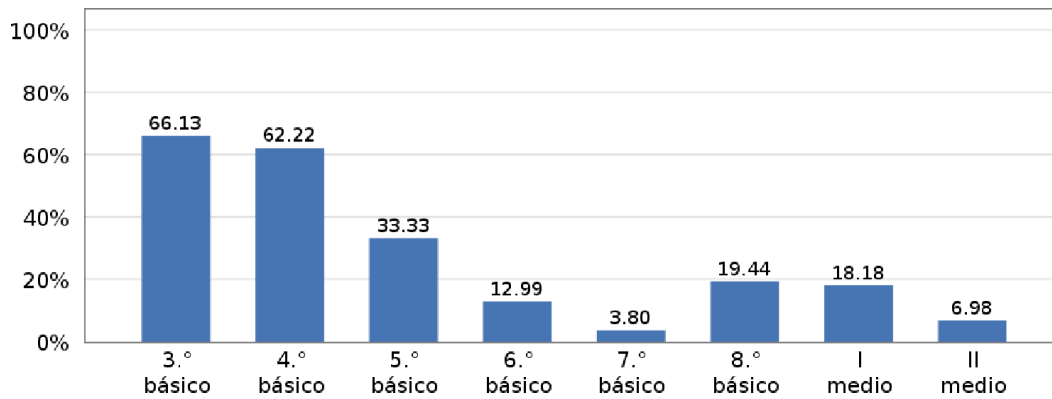
Durante el último trimestre, si bien los estudiantes ya estaban en presencialidad, de igual forma se realizó de manera virtual, esta vez con la supervisión de cada docente por asignatura.

Se realizaron pruebas de Lectura, Matemática, Historia Geografía y Ciencias Sociales, y Formación ciudadana las que evaluaron los OA priorizados de las Bases Curriculares actuales. Esta información permitió saber qué nivel de logro alcanzaron las y los estudiantes, respecto de la expectativa curricular, y por lo tanto definir en conjunto con el equipo docente, aquellos aspectos que deben ser considerados para nutrir las planificaciones del año escolar 2022.

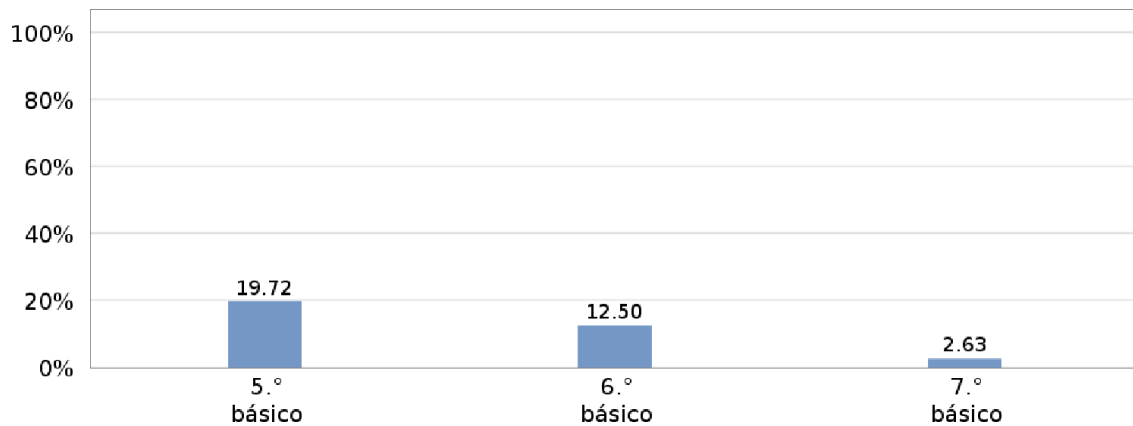
**Gráfico 1.** Porcentaje de estudiantes que alcanzó el nivel de logro Satisfactorio en los OApriorizados de cada curso evaluado en Lectura



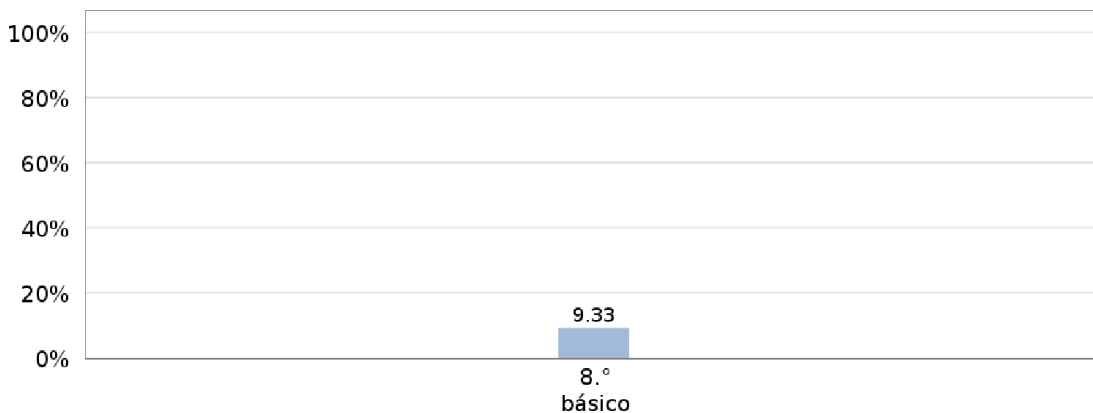
**Gráfico 2.** Porcentaje de estudiantes que alcanzaron el nivel de logro Satisfactorio en los OA priorizados de cada curso evaluado en Matemática.



**Gráfico 3.** Porcentaje de estudiantes que alcanzaron el nivel de logro Satisfactorio en los OA priorizados de cada curso evaluado en Historia, Geografía y Ciencias Sociales.



**Gráfico 4.** Porcentaje de estudiantes de 8.º básico que alcanzó el nivel de logro Satisfactorio, en los OA de Formación Ciudadana en el ciclo de 5.º a 8.º básico.



En los Gráficos 1, 2, 3 y 4 se presenta el porcentaje de estudiantes que alcanzó el nivel de logro Satisfactorio, en los aprendizajes referidos a los OA priorizados de los cursos y áreas evaluados.

El Nivel Satisfactorio considera a estudiantes que logran alcanzar satisfactoriamente los OA del Nivel 1 de la priorización curricular para cada curso y área.

En este informe solo se reporta el porcentaje de estudiantes que alcanzó el nivel de logro Satisfactorio en cada curso evaluado.

## Resultados PDT

RESULTADOS PDT PROCESO ADMISIÓN				
PRUEBA	PROMEDIO	N° ESTUD. QUE RINDEN	PROMEDIO NACIONAL	META 2022
Lenguaje	467	43	512	500
Matemática	451	43	506	500
Historia	432	23	512	500
Ciencias	469	25	507	500

### Acompañamiento al aula

La importancia del acompañamiento al aula forma de potenciar el liderazgo pedagógico de los docentes, en el marco de la implementación de acciones de Desarrollo Profesional Docente (DPD) y que estén basadas en la colaboración entre profesoras y profesores y la retroalimentación de sus prácticas pedagógicas (especialmente las que se despliegan en el aula), ayudan a promover una cultura de colaboración en la escuela que mejore la convivencia y genere un entorno más favorable para el desarrollo de aprendizajes de nuestros estudiantes. En este sentido el Liceo durante el año 2021 realizó acompañamiento al aula de manera focalizada en primero y segundo básico.

1º y 2º básico son niveles de muchos desafíos. Primero porque trae la necesidad de integrar el proceso lectoescritor en los alumnos y segundo porque es necesario vincular tanto a estudiantes como apoderados en esta fase, sobre todo bajo el contexto vivido el 2021.

Sin duda los desafíos que están presentes en cada nivel de aprendizaje pero que se acentúan aún más bajo este contexto y que debieron ser abordados con un trabajo que involucró la revisión y acompañamiento de la práctica de cada docente en el aula en esos niveles.

Modalidad	Definición	Justificación
<b>Observación</b>	Atención selectiva	Está estrechamente relacionada con el foco de la clase, el cual para estos niveles es la lectoescritura
<b>Retroalimentación</b>	Descriptiva especificando el logro o el modo de mejorar.	En la retroalimentación a las docentes se indicarán las fortalezas y oportunidades de mejora de acuerdo al foco de la observación realizada.
<b>Periodicidad</b>	Se realizaron un total de 8 acompañamientos al aula por cada docente de 1° y 2° básico, el que estuvo a cargo del equipo directivo. En total se realizaron 32 visitas al aula.	

Contexto de la retroalimentación		
Curso	Asignatura	Características de docentes observadas
1° y 2° básico	Lenguaje	Dos docentes nuevos con menos de dos años en el Liceo (una en primero y otra en segundo) Dos docentes con más de 6 años en el Liceo (una en primero y otra en segundo) Todas las docentes observadas están actualmente siendo perfeccionadas de acuerdo al PDP en Evaluación para el proceso Lector.

En la descripción de los desafíos presentados en la meta 1 se focalizó claramente en el logro de aprendizajes de los estudiantes, sobre todo bajo el contexto de pandemia. Uno de los focos en el aprendizaje daba cuenta de la progresión curricular evidenciada a partir de los logros. Todo esto asociado al desarrollo de competencias docentes que medien entre los aprendizajes y los estudiantes en este contexto en particular.

Si bien bajo la modalidad virtual se logra la conectividad y con ello el vínculo docente - estudiante, el ingreso a la presencialidad en agosto permitió un avance pedagógico mayor para los estudiantes. El trabajo sistemático y riguroso de acuerdo a la planificación, el trabajo colaborativo con las co-docentes del nivel y el apoyo dado a través del acompañamiento en el aula, fueron fundamentales para el avance en los aprendizajes de los estudiantes.

A través de las observaciones realizadas (de manera presencial) con un foco en el acompañamiento formativo, fue posible no solo detectar fortalezas y oportunidades de mejora en cada docente, sino que también detectar a tiempo una ralentización en

el proceso lector de los estudiantes, permitiendo así, en conjunto con las docentes buscar estrategias que apuntan al rescate lector.

En este contexto se vio fortalecida la mejora en la práctica de las docentes lo que impactó en el aprendizaje de los estudiantes.

## **Categoría de Desempeño**



Programa de Integración Escolar.

Durante el año escolar 2021 se continuó con el programa de integración beneficiando a los estudiantes de Prekinder a 4º año medio. Con una planta de 15 profesionales entre ellos docentes diferenciales, fonoaudiólogo, psicólogo, asistente social y terapeuta ocupacional.

El equipo PIE y en conjunto con los equipos de aula continuamos entregando apoyos en aulas comunes y aulas de recursos (presencial -remota) realizando los planes de apoyo individual y adecuaciones curriculares para aquellos estudiantes que lo requerían. Además de potenciar un trabajo colaborativo con los docentes de aula y docentes diferenciales. Planificando en conjunto para eliminar las barreras de aprendizaje, confeccionando actividades y evaluaciones diversificadas, para todos nuestros estudiantes. Además, se reforzó el apoyo a las familias y a los estudiantes desde la contención y el abordaje de situaciones socioemocionales de acuerdo a los requerimientos de cada uno de los niños y niñas del Programa.

Es importante mencionar que realizamos la Primera Capacitación en Red “Inclusión Educativa” donde fue convocada nuestra comunidad, con el fin de sentar las bases de un entendimiento común sobre el concepto de inclusión.

A continuación, se detalla el proceso de apoyo del Programa de Integración Escolar el Establecimiento (PIE), el que es clave en los procesos de inclusión, aprendizaje en la diferencia y apoyo a los docentes de aula regular en el día a día.

<b>Atención de estudiantes por equipo PIE</b>	<b>N° niños</b>	<b>%</b>
Matrícula del Liceo a diciembre 2021	863	100%
Total niños atendidos por PIE	160	18,54 %
Total de niños atendidos Excedentes	12	1,39%
Altas y egresos PIE	14	1,62%
Altas y egresos PIE Excedentes	3	0,35%
Retiros	1	0,12%

Nuestro programa de integración trabaja con diferentes diagnósticos basados en el decreto

170. A continuación, se detalla:

<b>Diagnósticos</b>	<b>N° niños</b>
Trastorno Especifico del Lenguaje (TEL)	24
Dificultades Específicas del Aprendizaje (DEA)	3
Déficit Atencional con o sin Hiperactividad	69
Funcionamiento Intelectual en Rango Limítrofe	17
Discapacidad Intelectual Leve	24
Trastorno Espectro Autista	21
Discapacidad Motora	2



## **Principales acciones PIE 2021**

- Apoyo en la diversificación de clases e instrumentos de evaluación.
- Trabajo de la co-docencia en aula común.
- Participación activa en reuniones de apoderados.
- Aulas de recursos enfocadas en las habilidades.
- Fortalecimiento de habilidades Socioemocionales, Psicólogo.
- Seguimiento de dominio lector y numérico en los primeros años básicos.
- Participación del equipo PIE en reuniones de departamentos.
- Implementación de PACI.
- Terapeuta ocupacional trabaja con los estudiantes generando contención, además desarrolla conducta adaptativa, habilidades para la vida y habilidades sociales.
- Fonoaudióloga desarrolla un tratamiento fonoaudiológico individual – grupos para los estudiantes con trastornos del lenguaje y apoyo en estudiantes con trastorno de la comunicación social.
- Exposiciones de aprendizaje colaborativo con diferentes temáticas; Decreto 83 -67, Adecuaciones curriculares, importancia de la documentación PIE.
- Apoyo activo en actividades extra curriculares. (Día del libro, concientización del Autismo, Ya sé leer, entre otros)

## **Plan de inclusión**

Con la promulgación en 2009 de la Ley General de Educación N° 20.370, el sistema educativo chileno, experimenta una serie de cambios de gran relevancia, lo que supone un desafío para los equipos y su gestión institucional. En este sentido, la Reforma Educacional concibe la educación como un derecho social a un aprendizaje integral, inclusivo y capaz de acoger a todos los niños, niñas y jóvenes sin distinción alguna, incorporando como uno de sus principios la inclusión.

El liceo JAN N° 5 de puente alto no está ajeno a este requerimiento por lo cual se confeccionó un plan de inclusión 2021, donde se conformó un equipo de trabajo donde paso a detallar a continuación.

De acuerdo a lo trabajado, es importante considerar la importancia de nuestro Plan de Inclusión como una estrategia inclusiva en abordar los diferentes niveles de nuestro establecimiento escolar, ya que nuestro fin siempre será entregar la máxima participación, acceso y progreso de todos nuestros estudiantes, para aquello se trabaja con acciones estratégicas que están incluidas en nuestro PME y PEI, donde logramos una articulación de las actividades de nuestro plan de inclusión.

Como establecimiento nos caracterizamos por abrir espacios de reflexión y análisis crítico que permitan poner en cuestión las formas habituales en que se construye el conocimiento en nuestros estudiantes, ya que buscamos la formación general y un adecuado bienestar de toda la comunidad escolar.

Por último, queremos fortalecer la acción docente dentro y fuera del aula asegurando buenos resultados de aprendizaje, promoviendo un trabajo colaborativo, potenciando los equipos de aulas de los diferentes niveles.

## **Convivencia Escolar**

### **Plan de Gestión de la Convivencia Escolar**

El PGCE 2021 recogió a través de sus acciones promover la convivencia respetuosa y mantener un clima social que permitiera mantener el aprendizaje y pertenencia al liceo como institución, trabajando en el seguimiento de estudiantes en áreas como la participación en su proceso educativo, la asistencia y su estado de ánimo para enfrentar su trayectoria escolar. Los resultados de este trabajo fueron óptimo cada mes se reportó al sistema nacional, el seguimiento a la totalidad de los y las estudiantes, este trabajo se realizó colaborativamente entre docentes jefes, inspectores y dupla psicosocial, rescatando la generalidad de los estudiantes, con la lamentable deserción de solo un joven de enseñanza media.

Otro foco que tuvo el Plan fue fortalecer la vida afectiva de los estudiantes y sus familias. Este trabajo se realizó desde Orientación, ejecutado entre profesores-as jefes y convivencia escolar, su objetivo fue brindar a los y las estudiantes apoyo afectivo y emocional en temas como autoestima y autogestión. Con los estudiantes se instaló un vocabulario afectivo, respetuoso y personal, que apuntará a desarrollar habilidades más complejas como la resiliencia. Otra arista de este trabajo se realizó con las familias, para el desarrollo de esta línea de trabajo, se implementaron Escuela para Padres en todas las reuniones de apoderados, tratando temas tales como, la ayuda en el proceso de aprendizaje, hábitos de vida saludable, horas de sueño, rutinas, formas de conversar un conflicto en casa, seguridad y violencia.

El PGCE también contempló las adecuaciones en la pandemia del Reglamento Interno, organizó protocolos de actuación en entrevistas virtuales, para el retorno seguro a clases, para la detección temprana de estudiantes con dificultades y mantuvo la organización y realización de entrevistas en forma virtual con estudiantes y sus cuidadores.

Otro foco que presentó el diseño del PGCE, fue recuperar la vida democrática de los y las estudiantes, organizó un proceso eleccionario para la constitución del CAA, garantizando elecciones informadas, secretas y transparentes, donde participaron con su voto virtual estudiantes desde 7° a IV° medio. Esta organización contó con el apoyo y acompañamiento durante todo el año de un profesor asesor, logrando organizar actividades para la totalidad de los estudiantes.

Para complementar el PGCE se optó el año 2021, en diseñar un Plan Vocacional en apoyo a los estudiantes terminales --considerando que este grupo llevaba lejos de las salas de clase ya casi 2 años--. En este plan se contemplaron charlas, contactos con instituciones de educación superior, talleres de protección futura, encuestas de intereses, orientación sobre ingreso a universidades y postulaciones a becas.

También el Plan contempló la realización de actividades en todos los niveles para la prevención al consumo de drogas y alcohol, en convenio con SENDA.

Para el año 2022, debemos focalizar los esfuerzos en restituir la organización de la institución escolar, difundir reglamentos y protocolos de actuación a fin de garantizar un clima organizacional que favorezca el aprendizaje. Mantener el trabajo con las familias para poder contener a los y las estudiantes en esta reincorporación a las clases presenciales y la vida social, donde las relaciones interpersonales juegan un papel importante en la motivación. Ampliar el foco del Plan Vocacional a los niveles de 7° a IV° medio, de tal forma que se familiarice y comprometa con el vocabulario, y un quehacer que apunte a sus expectativas futuras. Mantendremos la alianza con SENDA para sostener el trabajo de prevención en esta área de formación y protección.

## **Plan Sexualidad, Afectividad y Género**

El PSAG se diseñó para avanzar en una educación inclusiva libre de toda discriminación arbitraria, con un importante componente social entendido como el derecho a conocer temas que son propios de esta materia, formado a nuestros estudiantes la capacidad de tomar sus decisiones libres e informados en torno a su sexualidad,

El plan 2021 incorporó en su diseño temas que se esperan generen en los y las estudiantes conductas de autocuidado como reconocer actitudes violentas, discriminadores, posesivas o limitantes y, distinguir aquellas positivas en las relaciones humanas, las que les permitan mantener su espíritu crítico, tomar decisiones personales para su vida presente y futura, promocionando sus trayectorias escolares con la menor cantidad de barreras que puedan obstaculizar alcanzar la educación superior. Para estos objetivos a través del PME destinó fondos específicos para garantizar a cada curso clases específicas en sexualidad, afectividad y género las que se entregaron en su totalidad.

El plan también buscó de igual forma capacitar a docentes y asistentes en temas de género, para esto participó en charlas las que estuvieron a cargo de expertos universitarios.

Para el año 2022, sabemos que se debe mantener la ejecución de un programa específico que permita organizar los temas y contenidos por edad, garantizando que cada docente pueda desarrollar las clases con el material pertinente para cada edad, necesidad e intereses. Junto a lo anterior se capacitará a docentes y asistentes de la educación en género y diversidad sexual.

## Plan Socioemocional

El año 2021 se crea en forma particular un Plan Socioemocional, entendiendo que esta era una urgencia a abordar para el año, este propuso trabajar con las familias como un aliado en la formación de los estudiantes en tiempos de pandemia, compartiendo información y para la contención emocional, en los diferentes niveles que atiende el Liceo, propone realizar una triada familia- estudiante-liceo, manteniendo los vínculos permanentes y seguros con los y las docentes jefes. En esta área se contrató los servicios externos de una institución de apoyo a las familias (CENFA) entregando una totalidad de 6 charlas a la comunidad. Al finalizar este ciclo se aplicó una encuesta de satisfacción, obteniendo un importante nivel de satisfacción.

Junto a lo anterior se busca apoyar el bienestar socioemocional y físico de los y las estudiantes, con acciones de carácter psicosocial para la totalidad de los cursos y con talleres focalizados en grupos determinados. Particular atención se tuvo en los niveles de enseñanza media, cuyos resultados de la prueba DIA eran variables y tendientes a la baja según reportó la evaluación intermedia, en este escenario se diseñó y ejecutó un plan de intervención en estos niveles, realizando talleres de autoestima, recreación, reflexión y motivación, para esto de igual forma se recurrió a apoyos externos para cubrir todos los cursos en corto periodo de tiempo.

Para atender a los y las estudiantes con necesidades emocionales mayores, se establecieron alianzas con CAPs de universidades privadas, quienes atendieron gratuitamente en forma anual a los y las estudiantes detectados y derivados por los y las docentes jefes y las profesionales del área. Con el fin de cuidar a quienes cuidan, el liceo organizó jornadas recreativas de música y danza para todos los funcionarios.

Para el año 2022, se mantendrá el foco en el desarrollo de habilidades socioemocionales y habilidades para la vida, mantendremos la prueba DIA como instrumento de evaluación del impacto del plan. El plan mantendrá los focos de trabajo en estudiantes, familia, docentes y asistentes de la educación. Se deben incorporar en su diseño y ejecución a más docentes, de tal forma masificar las herramientas que se entreguen en capacitaciones y estos en prácticas docentes, garantizando su incorporación al aula, bajando los niveles de competencia entre pares.

## Plan de Apoyo a la Conectividad

Durante el 2021 y para el desarrollo del buen funcionamiento del proceso educativo en el contexto de pandemia, se realizó un apoyo a la conectividad de estudiantes y docentes que lo requirieron. Es así cómo se distribuyeron los siguientes recursos tecnológicos.

- 20 notebooks para el desarrollo de las clases a docentes.
- 100 tablets a estudiantes que requirieron de esta herramienta tecnológica.
- 150 chips telefónicos los que se fueron recargando mes a mes.

## Indicadores de eficiencia interna.

110 - Enseñanza Básica	TOTAL HOMBRES							
	1° básico	2° básico	3° básico	4° básico	5° básico	6° básico	7° básico	8° básico
Matrícula Final	43	34	32	25	49	44	48	57
Retirados	2	0	0	0	4	2	1	4
Promovidos	41	33	31	25	45	42	47	53
Reprobados	0	1	1	0	0	0	0	0

110 - Enseñanza Básica	TOTAL MUJERES							
	1° básico	2° básico	3° básico	4° básico	5° básico	6° básico	7° básico	8° básico
Matrícula Final	24	27	40	21	42	44	38	31
Retirados	1	1	2	1	1	1	2	1
Promovidos	23	25	38	20	41	43	36	30
Reprobados	0	1	0	0	0	0	0	0

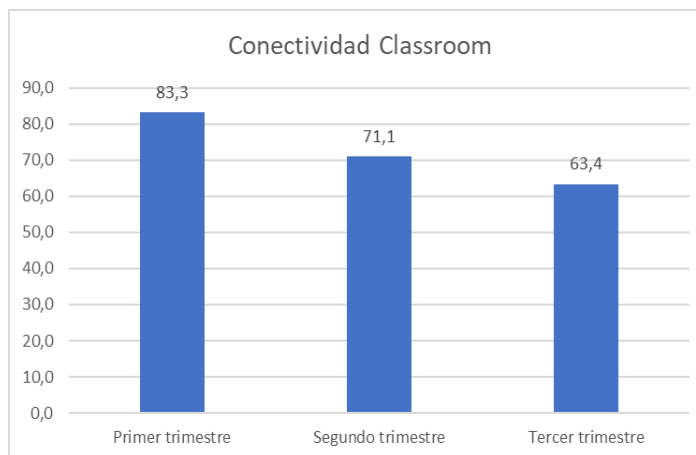
310 - Enseñanza Media Humanista-Científica niños y jóvenes	TOTAL HOMBRES			
	1° medio	2° medio	3° medio	4° medio
Matrícula Final	19	17	33	41
Retirados	0	0	2	1
Promovidos	19	16	30	40
Reprobados	0	1	1	0

310 - Enseñanza Media Humanista-Científica niños y jóvenes	TOTAL MUJERES			
	1° medio	2° medio	3° medio	4° medio
Matrícula Final	26	28	40	34
Retirados	1	0	1	0
Promovidos	25	28	38	34
Reprobados	0	0	1	0

## Asistencia

En este año se considera la asistencia virtual y presencial, para lo que se presentan los siguientes datos:

MES	%
MARZO	4,34%
ABRIL	0,00%
MAYO	0,00%
JUNIO	0,00%
JULIO	0,00%
AGOSTO	34,15%
SEPTIEMBRE	18,59%
OCTUBRE	35,61%
NOVIEMBRE	62,29%
DICIEMBRE	61,14%
TOTAL	21,61%

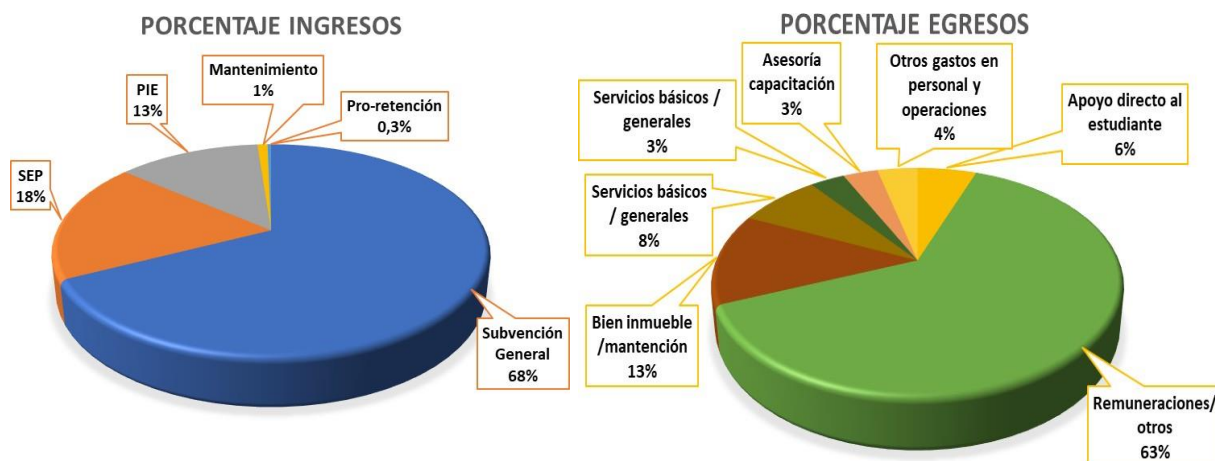


## Uso de recursos financieros

El uso de los recursos financieros en un establecimiento educacional es clave para el logro de los objetivos planteados. La transparencia en la utilización eficaz y eficiente dan cuenta de la estabilidad del Liceo en relación a su proyección futura.

A continuación, se presentan tres cuadros resúmenes con la mirada general de las finanzas del Liceo.

	INGRESOS	PORCENTAJE		EGRESOS	PORCENTAJE
Subvención General	\$ 1.000.769.639	67,7%	Subvención General	\$ 1.096.724.995	74,2%
SEP	\$ 271.416.867	18,4%	SEP	\$ 166.117.446	11,2%
PIE	\$ 188.642.997	12,8%	PIE	\$ 15.173.636	1,0%
Mantenimiento	\$ 13.318.203	0,9%	Mantenimiento	\$ 13.318.203	0,9%
Pro-retención	\$ 4.625.359	0,3%	Pro-retención	\$ 4.127.872	0,3%
	<b>\$ 1.478.773.065</b>			<b>\$ 1.295.462.152</b>	



Los gastos declarados a esta subvención son, a modo general, los siguientes: Remuneraciones, asesorías ATE, capacitaciones, adquisición de materiales académicos, tecnológicos y sanitarios (contexto COVID), fondos para financiar diversas actividades para los estudiantes (concursos, premios, obras de teatro, entre otras).

### Capacitaciones y formación de nuestros profesionales

En el aporte y cumplimiento de nuestra Misión y Visión y en concordancia con nuestros sellos, es relevante contar con docentes altamente preparados, de tal forma que les permita favorecer el desarrollo integral de nuestros estudiantes. En este sentido a través del Equipo Directivo y con respaldo en El Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (MBDLE) se resalta la importancia de gestionar el desarrollo profesional, en la dimensión que hace alusión al Desarrollo de las capacidades profesionales.

Considerando el enfoque mencionado y la relación de nuestro PEI, como institución se perfeccionó a la totalidad de nuestros docentes en entidades educativas de un nivel acorde a nuestras necesidades como comunidad.

Se realizó una capacitación cerrada impartida por ARPA de la Universidad de Chile en el que participaron 45 personas entre Docentes, Directivos y Asistentes de la Educación.



La capacitación fue transversal y abordó temáticas tales como:

- Resolución de problemas.
- Desarrollo de habilidades.
- Trabajo colaborativo.
- Comunicación.

## **Líneas de acción y compromisos futuros**

### **Liderazgo.**

- Condiciones para la Presencialidad
- Fortalecimiento de equipos
- PME 2022/2023 - 2026
- Evaluación de desempeño
- Actualización PEI

### **Gestión Pedagógica**

- Trabajo colaborativo
- Carrera Docente
- Planes y acciones PME
- Retroalimentación prácticas pedagógicas
- Educación Parvularia
- Resultados de aprendizaje

### **Convivencia**

- Fortalecimiento de equipos.
- Sistematizar trabajo con planes.
- Potenciar la aplicación de protocolos.
- Potenciar la co-enseñanza.

## Fortalezas y oportunidades de mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortaleza	Oportunidad de mejora
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Colaboración pedagógica para el establecimiento de lineamientos comunes, entre docentes; especialmente en el apoyo a las necesidades educativas de los estudiantes. 2. Adecuación al contexto y flexibilización para el logro de objetivos. 3. Monitoreo de la cobertura curricular	Focalización de la formación docente en el aula, y que impacte en el proceso de aprendizaje. 2. Consolidación de prácticas docentes asociadas a la necesidad de monitoreo o acompañamiento sistemático. 3. Focalización de la gestión del trabajo en el aula. 4. Instalar proceso evaluativo - formativo. 5. Levantamiento del logro efectivo de los aprendizajes (apropiación curricular).
Liderazgo	Diseño, articulación,	Capacidad de adaptación	Capacidad de responder a

	<p>conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo</p>	<p>institucional a la contingencia, considerando diversos escenarios, y esto se refleja en todos los liderazgos presentes en la escuela. 2. Resguardo de espacios de reflexión sobre la gestión.</p>	<p>actividades ligadas a la motivación escolar, especialmente a nuestros estudiantes, en las condiciones y contexto actual. 2. Establecer un sistema de comunicación efectivo en el contexto de enseñanza y aprendizaje remoto. 3. Identificar las necesidades que surgen de la gestión escolar y el trabajo a distancia, con lineamientos claros desde el liderazgo pedagógico. 4. Motivación y proyectos de vida (trayectoria).</p>
--	--	--	---

<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.</p>	<p>Organización sólida de los grupos de trabajo internos y los que premune la Fundación, enfocado en la contención de nuestras familias.</p>	<p>Identificar los impactos de las acciones que gestiona el área de Convivencia, buscando la efectividad de las estrategias implementadas. 2. Potenciar la línea de trabajo socioemocional, especialmente entre el grupo docentes, con foco en el bienestar de los estudiantes.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos</p>	<p>Contamos con la capacidad de respuesta institucional a las necesidades de la comunidad escolar.</p>	<p>Perfeccionar y profundizar la evaluación docente.</p>

Las principales conclusiones están relacionadas con las prácticas instaladas, el acompañamiento a los docentes, desde una forma integral, así como el apoyo a las necesidades educativas desde el equipo PIE, diseñando así un trabajo colaborativo entre docente. En particular para este año, es necesario centrarse en las metodologías de enseñanza remota y los procesos evaluativos efectivos, que den cuenta del logro de la cobertura curricular.

La distribución de funciones. Aunque una de las cosas que podemos concluir es el trabajo de las altas expectativas, esto ha resultado en una apropiación de parte de los docentes. E Se reconocen políticas institucionalizadas tales como; política del buen trato, política de altas expectativas en los logros de aprendizajes de los estudiantes. Política de participación en las expresiones artísticas, culturales y de sana convivencia. Es necesario adecuar estas al contexto actual y continuarlas.

Las conclusiones están orientadas hacia la formación integral de los estudiantes. Es necesario abordar la sana convivencia, preparándonos para un eventual retorno dentro del año. de manera sistemática y global, en donde todos participen. Estamos trabajando en ello, delimitando tiempos y responsables. Existe aun la necesidad de despersonalizar el trabajo de quien resuelve conflictos y extender las competencias entre el grupo docente, especialmente jefes con foco en el apoyo socioemocional.

## PLAN DE MEJORAMIENTO.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular.  Enseñanza y Aprendizaje en el aula.  Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Fortalecer buenas prácticas pedagógicas en el aula, orientadas al desarrollo cognitivo de habilidades y actitudes, considerando las necesidades educativas de todos y todas las estudiantes, permitiendo así una movilidad académica ascendente que les permita	- 90% de los docentes realizan clases utilizando buenas prácticas pedagógicas, acordadas junto al equipo técnico pedagógico.  - 90% de nuestros estudiantes alcanza un puntaje en el Sistema de Admisión Universitario, que les permite proyectarse a la educación superior.	-Desarrollo de Clases Colaborativas.  -Fortalecimiento del Acompañamiento Docente.  -Apoyo permanente a los estudiantes que presentan necesidades educativas.  -Apoyo académico para la restitución de saberes.  -Promoción de los aprendizajes para la continuidad de Estudios Superiores.	Coordinaciones Académicas.

		proyectarse de manera competente a estudios superiores			
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor.  Liderazgo del director.  Planificación y gestión de resultados.	Establecer condiciones para el bienestar de todos los estamentos de la comunidad, a través del trabajo colaborativo, potenciando las altas expectativas, para alcanzar las metas de aprendizaje señaladas en el PEI y materializadas en nuestro PME a cuatro años.	- 90% de la comunidad escolar demuestra una alta satisfacción con la gestión escolar. - 90% de las acciones del PME son trabajadas de manera colaborativa.	-Promoción de Altas Expectativas. -Monitoreo y Seguimiento al PME, -Análisis de Datos para la toma de decisiones. -Apoyo centralizado a la Gestión Escolar. -Actualización del PEI con la participación de todos los estamentos de la Comunidad Escolar.	Director.

Convivencia Escolar	Formación.  Convivencia Escolar.  Participación y vida democrática.	Fortalecer la cultura de Sana Convivencia en la Comunidad Escolar, cultivando los valores institucionales de acuerdo a nuestro PEI para el desarrollo de personas integrales.	85% de los resultados IDPS demuestran una cultura escolar de Sana Convivencia.	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Participación de las Familias en el proceso de Aprendizaje.</li> <li>-Desarrollo formativo de los estudiantes a través del profesor jefe.</li> <li>-Participación democrática de la Comunidad.</li> <li>-Orientación a nuestros estudiantes para su desarrollo.</li> <li>-Plan de Apoyo Socioemocional.</li> <li>-Plan preventivo SAG.</li> <li>-Talleres Extraprogramáticos.</li> </ul>	Encargado de Convivencia.
---------------------	---	---	--	--	---------------------------



<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Gestión de los resultados financieros.</p> <p>Gestión de los recursos educativos.</p> <p>Gestión del personal.</p>	<p>Gestionar de mejor manera los recursos didácticos y tecnológicos para favorecer el logro en los aprendizajes de nuestros estudiantes, de acuerdo con las metas del área pedagógica.</p>	<p>100% de las aulas implementadas con TIC</p> <p>100% de los docentes utilizan los recursos metodológicos.</p>	<p>-Adquisición, Mantenimiento y Reposición de Recursos Educativos y para el Aprendizaje.</p> <p>-Alianzas Estratégicas de Colaboración.</p> <p>-Jornadas de Formación Continua.</p> <p>-Evaluación de Desempeño y reconocimiento a los funcionarios.</p> <p>-Espacios Seguros y Sanitizados.</p> <p>-Fortalecimiento de Laboratorios y BiblioCRA para</p>	<p>Equipo Directivo.</p>
----------------------------	---	--	---	--	--------------------------

				favorecer el Aprendizaje.	
--	--	--	--	------------------------------	--

## Bibliografía.

### Bibliografía básica.

- Diario historia establecimiento
- Manual de convivencia
- Reglamento de evaluación
- Actas de reuniones equipos directivos

### Bibliografía complementaria.

- [WWW.MINEDUC.CL](http://WWW.MINEDUC.CL)
- [WWW.CONVIVENCIAESCOLAR.CL](http://WWW.CONVIVENCIAESCOLAR.CL)
- [WWW.AGENCIAEDUCACIÓN.CL](http://WWW.AGENCIAEDUCACIÓN.CL)
- Bellei, Cristian, et al. Escuelas Efectivas En Sectores De Pobreza, ¿Quién Dijo que No Se Puede? UNICEF y Asesorías para el Desarrollo Escuelas. Santiago, 2004.
- Bolívar, Antonio. ¿Dónde situar los esfuerzos de mejora? Política educativa, centros o aula. Facultad de Ciencias de la Educación, Universidad de Granada, España, 2001.
- Cox, Cristian. Políticas Educativas Para El Siglo XXI. Conferencia Magistral, Universidad Metropolitana de Ciencias de la Educación, Santiago, 2006.
- Decreto N° 170. Santiago 2009.
- Flecha García, Ramón, Puigvert, Lidia. Las Comunidades de Aprendizaje: Una Apuesta por la igualdad educativa. Universidad de Barcelona, España. Kovacecic, A. y Reynoso, A. El Diamante de la Excelencia Organizacional, 2ª Edición, Santiago, Editorial Cengage, 2013.
- Leithwood, Kenneth. ¿Cómo Liderar Nuestras Escuelas? Aportes desde la Investigación. Fundación Chile, Santiago, 2009.

- Ley 20.248. Santiago 24 de enero de 2008.
- Políticas Educativas de la República de Chile. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl).
- Guía para el Diagnostico Institucional.