



**Magíster En Educación Mención  
Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educacional  
“Liceo Eduardo de la Barra”**

Profesor guía:

**Carmen Elena Bastidas Briceño.**

Alumno (s):

**Cristian Javier Muñoz Valenzuela.**

**Santiago - Chile, Octubre de 2019**

## INDICE

I.	Abstract .....	3
II.	Introducción .....	4
III.	Marco Teórico .....	6
IV.	Dimensionamiento del Establecimiento .....	12
V.	Análisis del Diagnóstico Situacional .....	20
VI.	Desarrollo de los Descriptores .....	25
VII.	Análisis de los Resultados .....	29
VIII.	Plan de Mejoramiento .....	32
IX.	Bibliografía .....	34

## **ABSTRACT**

Se analiza en el presente trabajo la situación del Liceo Eduardo de la Barra de Valparaíso respecto a un diagnóstico institucional de establecimiento y la relación de su dinámica educativa referida al Proyecto Educativo Institucional (PEI) como una guía respecto al desarrollo de las áreas asociadas a la gestión educacional y el Plan de Mejoramiento Educacional como un articulador del desarrollo y mejora de la calidad de este establecimiento.

Se determina en el análisis un desarrollo de acuerdo a la media esperada con algunos indicadores que se encuentran deficientes, pero se propone en este trabajo propuestas generales que pueden ayudar a mejorar dichos indicadores.

## INTRODUCCIÓN

La ley de Subvención Escolar Preferencial (o Ley SEP) se hace cargo de acoger el criterio de que educar a los más pobres requiere de mayores recursos y define un aumento del aporte para todos los niños y niñas definidos como más vulnerables y reconoce que las escuelas que atienden mayor número de niños vulnerables, necesitan a su vez, mayores recursos. Los establecimientos acogidos a esta ley deben elaborar un plan de mejoramiento que considere el uso que dará a los recursos provenientes de esta ley y que sean fundamentados en el diagnóstico.

El Plan de Mejoramiento Educacional (PME), elaborado participativamente por la Unidad Educativa, se enmarca dentro de un proceso de integración en lo que significa el reconocimiento mutuo para lograr alcanzar los resultados esperados en los estudiantes, lo que sólo es posible desde una gestión integral que permita su fortalecimiento, mediante procesos sistemáticos de trabajo que apunten a una educación con principios de eficiencia, calidad y equidad. Entonces, el plan de mejoramiento no es más que la proposición de operar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de forma mejorada.

Para ello se realiza una autoevaluación o Diagnóstico Institucional, que tiene como norte una mirada interior a la gestión que se realiza en un establecimiento y que permite, una vez analizada, enmendar el rumbo de la institución, ya sea mediante la creación del PEM o bien mejorar el PEI o los Planes y Programas u otra área deficitaria del establecimiento educacional.

En el PEI del Liceo Eduardo de la Barra se expresan las inquietudes y desafíos de todos los estamentos que lo constituyen como comunidad educativa, proyectando su espíritu, a saber, el constante logro y búsqueda de la excelencia académica, el ejercicio de la ciudadanía activa y la formación ético-moral.

Este documento está realizado en la experiencia con la colaboración de un grupo integrado por docentes, directivos, administrativos y apoderados que forman parte del Liceo.

Para obtener la información necesaria se tuvo acceso a la documentación pertinente del establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas, entre otros) como también estadística de sus resultados académicos y de mediciones externas, principalmente Simce y PSU, teniendo así una información concreta de la situación del establecimiento.

En la realización del diagnóstico se utilizó una metodología cualitativa y cuantitativa para tener una visión de la situación del establecimiento y para que el PEM generado fuera acorde a las necesidades reales que se presentan en el Liceo Eduardo de la Barra.

Finalmente el mejoramiento en el establecimiento, se concreta por el proceso de integración desde las gestiones administrativa, pedagógica y directiva con apoyo en la planeación estratégica para el diseño del PEM y la identificación de oportunidades de mejoramiento en las dimensiones de liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y gestión de recursos.

## MARCO TEÓRICO

La Ley N° 20.548 (Ley SEP), establece que los sostenedores deben suscribir un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, que, en un período de cuatro años, se deben lograr las metas y objetivos comprometidos en un Plan de Mejoramiento Educativo (PEM), que es elaborado por cada establecimiento educacional. Esta Subvención Escolar Preferencial son recursos que apuntan a “la implementación de las medidas comprendidas en un Plan de Mejoramiento Educativo, con especial énfasis en las y los alumnos prioritarios. También pueden impulsar asistencia técnico-pedagógica especial, para mejorar los resultados de las y los alumnos con bajo rendimiento académico.”

El PEM es el instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años. En él se establecen metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en cada escuela, se entregan más recursos donde más se necesitan, siendo lo esencial que los alumnos aprendan y progresen en sus aprendizajes a lo largo de su vida escolar. Por tanto, todas las decisiones que la escuela y el sostenedor tomen en las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos deben estar orientadas al aprendizaje de todos sus estudiantes.

Las fases del PEM se pueden resumir en la siguiente figura 1 y corresponden a evaluación, diagnóstico, planificación e implementación y seguimiento. En cada una de las fases se debe realizar una evaluación crítica por parte del establecimiento educacional de manera que los análisis les permitan realizar las adecuaciones y reformulaciones necesarias a los objetivos, metas y acciones planificadas, y para que al finalizar la última fase se pueda reorientar el trabajo y planificar un nuevo ciclo de mejoramiento que se inicia a partir del siguiente año escolar.



**Figura 1:** Evaluación en cada una de las fases de un Plan de Mejoramiento Educativo (PEM)

Dentro de los requisitos del PME de un establecimiento educacional se encuentran los siguientes puntos:

- Fijar las Metas de Efectividad del rendimiento académico de los estudiantes que deben lograrse en el transcurso de la ejecución del Plan, en especial de las y los alumnos con bajo rendimiento.
- Contemplar acciones desde el primer Nivel de Transición en la educación Parvularia hasta octavo Básico.
- Considerar acciones en las áreas de gestión curricular, liderazgo escolar, convivencia escolar y/o gestión de recursos.

- Involucrar a toda la comunidad escolar en su elaboración e informar especialmente a madres, padres y apoderados.

Entre las mejorías esperadas gracias al establecimiento de un PME se puede destacar un cambio cualitativo en las prácticas pedagógicas, donde el proceso de aprendizaje sea dinámico, relevante y visiblemente interesante para los alumnos, lo que conducirá a la obtención de mejores resultados.

El PME se espera que se convierta en un dinamizador de los cambios en los establecimientos y para que los profesores, los directivos y la comunidad educativa se apropien de la innovación. Estos proyectos han creado un ambiente que favorece la creatividad de los profesores y de los alumnos, mientras incorpora a personas e instancias de la comunidad en forma muy activa, muy participativa y que repercute directamente en el logro de mejores aprendizajes en los conocimientos básicos que ofrece la escuela.

Los PME han plasmado una forma de descentralización que, de acuerdo con los supuestos de su diseño e implementación, han tenido las mayores posibilidades en términos de profesionalización del cuerpo docente y oferta de una educación de calidad y relevancia para la diversidad social y cultural de los alumnos del sistema subvencionado.

Para seguir innovando se requiere enfrentar nuevos desafíos que permitirán enriquecer los procesos pedagógicos desencadenados por los Proyectos de Mejoramiento Educativo en donde todas las escuelas tienen que centrar todas sus energías en el cumplimiento de las metas convenidas en los mismos generando un aumento en los indicadores tanto cualitativa como cuantitativamente.

Respecto al Liceo Eduardo de la Barra que nos compete en este trabajo se presentan nuevamente las metas y líneas de acción presentadas en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) previo, las cuales son:



## **Gestión Pedagógica**

### Línea de Acción.

- Fortalecer los procesos de enseñanza aprendizaje con el propósito de lograr la movilidad de los estudiantes en sus niveles de desempeño.
- Apoyar a los docentes en la implementación curricular, a través de un plan de acompañamiento en el aula en forma semestral, que contemple la inducción de los profesores nóveles, con el propósito de potenciar la enseñanza y mejorar los aprendizajes.

### Meta Estratégica.

- Generar instancias de evaluación y retroalimentación en torno a los resultados de eficiencia interna (aprobación y repitencia) obtenidos en las diferentes áreas de aprendizaje.
- Instaurar jornadas académicas de intercambio de experiencias y prácticas de aula con el objetivo de dar una mirada interdisciplinaria al proceso de enseñanza aprendizaje.

## **Liderazgo**

### Línea de Acción.

- Optimizar el proceso de gestión institucional, en un plazo de 2 años, que promueva la reflexión pedagógica en la comunidad educativa, tendiente a potenciar y mejorar los aprendizajes de los estudiantes, a través del trabajo colaborativo entre pares, en consejos generales de profesores, reuniones por niveles y cursos.
- Fortalecer el rol del director y del equipo directivo en relación al seguimiento y monitoreo de las acciones del plan de mejora.

### Meta Estratégica.

- Integrar a los departamentos en la revisión y monitoreo del trabajo colaborativo que se ha realizado al interior del establecimiento.
- Establecer mecanismos de monitoreo eficaz de las acciones del PME y del impacto de estas en la comunidad escolar.

## **Convivencia Escolar.**

### Línea de Acción.

- Implementar el Plan de Convivencia Escolar con el propósito de disminuir las faltas más recurrentes que entorpecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Desarrollar Objetivos Transversales en torno a autoestima académica, formación ciudadana e identidad para mejorar los aprendizajes.
- Fortalecer la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa, propiciando un clima de sana convivencia por medio de actividades complementarias.

### Meta Estratégica.

- Generar instancias participativas de evaluación del impacto de los programas de prevención y la efectividad de los protocolos de actuación en todos los cursos del establecimiento.
- Instalar la participación de los estudiantes que conforman los talleres deportivos, artísticos y culturales a instancias convocadas por establecimientos fuera de nuestra región.

## **Gestión de Recursos.**

### Línea de Acción.

- Asegurar el perfeccionamiento-capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades pedagógicas de la comunidad educativa.
- Desarrollar acciones para establecer una comunicación eficaz con padres y apoderados a través de la implementación de plataformas virtuales institucionales.

#### Meta Estratégica.

- Implementar la capacitación de todos los profesores en torno a la institucionalidad jurídica relacionada con la labor docente.
- Asignar responsabilidades a diferentes estamentos en la generación y mantención de la comunicación fluida al interior del establecimiento.

#### **Resultados.**

#### Línea de Acción.

- Mejorar la asistencia del establecimiento a través de actividades de difusión y del fortalecimiento de las comunicaciones al interior del liceo.
- Fortalecer el proceso de enseñanza y aprendizaje a través del uso de recursos educativos, estableciendo procedimientos institucionales para su organización y utilización.

#### Meta Estratégica.

- Generación de reportes mensuales públicos de asistencia de todos los cursos en la página web del establecimiento.
- Instalar una plataforma virtual (intranet) que permita estar conectados a los estudiantes y apoderados respecto de los contenidos vistos en clases.

## DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

### Historia

El Liceo Eduardo de la Barra forma parte de una larga tradición de educación pública, entendiendo lo público como opuesto a lo privado, como una antítesis a los intereses de grupos particulares en lo que respecta al proyecto de sociedad. Lo público está conformado por todas aquellas instituciones, que son dependientes del financiamiento por parte del Estado.

El funcionamiento regular del Liceo se inicia el 2 de Junio de 1862 con una matrícula de 150 alumnos ciñéndose al plan de estudios del Instituto Nacional, es decir, con cursos de Humanidades y Matemáticas, aplicadas a las profesiones de ingenieros geógrafos, arquitectos y comercio.

El contexto histórico y educacional a nivel nacional en que se funda el Liceo Eduardo de la Barra corresponde en primer lugar al gobierno de transición entre la llamada República Conservadora y la naciente República Liberal durante el Gobierno de Joaquín Pérez Mascayano, momento en que nuestro país comenzaba a verse afectado directamente por el influjo de la ideología liberal, promovida por la Masonería y las asociaciones de intelectuales y políticos que buscaban reformar la Constitución de 1833.

Un pasaje relevante en la historia institucional dice relación con los dos períodos en que ocupó la rectoría el distinguido intelectual chileno don Eduardo de la Barra entre 1879-1891, períodos que estuvieron marcados por la Guerra por el Salitre y la Guerra Civil de 1891. Don Eduardo representó la excelencia que caracterizaba en antaño la rectoría de los Liceos que actualmente son reconocidos como emblemáticos, fue un destacado intelectual y miembro activo de la Masonería. Su condición humana y académica no solo fue reconocida a nivel nacional, sino que también internacional

Luego a finales de los años 30 e inicio de los 40, un nuevo proyecto político,

intentaría dar respuesta a los problemas que aun aquejaban al país a partir de nuevas alianzas sociales y políticas entre antiguos y nuevos actores. En este sentido, dos de las iniciativas más exitosas fueron la creación de la Universidad Técnica del Estado y la implementación de los liceos experimentales y renovados en Santiago y provincias, los fueron partes de Plan de Renovación Gradual de la Educación que estableció el Decreto N° 1036, del 5 de marzo de 1945. Esta experiencia llegaría a su fin en 1953 en la administración de Ibáñez del Campo cuando se adoptó la decisión de fusionar el liceo tradicional y los experimentales, creándose el llamado “Liceo único”, que solo mantendría de la experiencia anterior los Consejos de Curso y los Centros de Padres y Apoderados.

De este modo el Liceo de Valparaíso, de la mano de su Rector, pasará a denominarse Eduardo de la Barra en honor al ilustre pedagogo e intelectual liberal y que en dicha administración se construyeran el gimnasio, piscina y cancha de básquetbol en consonancia con el espíritu pedagógico reformista de la época y que, por cierto, sentó las bases de nuestro presente.

Otro momento clave de la historia es el que vincula a nuestro establecimiento con el gobierno de la Unidad Popular y de Salvador Allende. Continuando y profundizando las políticas de ampliación de cobertura iniciado en el gobierno anterior, la UP llevó adelante importantes inversiones en el sistema educacional en todos sus niveles, tanto en materia de ampliación de matrículas, de incremento y formación de profesores, alimentación, etc. todo lo cual enmarcado en un proyecto de profundas reformas que tendrá su punto culmine con la propuesta de la Escuela Nacional Unificada (ENU),

La dictadura vendría a transformar de manera radical el sistema educativo en Chile, destruyendo buena parte de los avances logrados en las décadas anteriores Siendo el eje de esta nueva política el desprendimiento de las responsabilidades del Estado a manos de instituciones privadas y la generación constante de nuevos nichos para la inversión y el lucro en base a convertir la

educación en un servicio y no en un derecho social (Ruíz, 1997). La municipalización de la educación básica y secundaria fue solo una de las tantas facetas de este programa de demolición del sistema público de enseñanza y en este escenario nuestro liceo también ha sufrido largamente las consecuencias.

El poseer esta historicidad centenaria nos condiciona, más que vivir de un pasado, nos exige comportamientos en nuestro presente. Esto es lo que comúnmente conocemos como identidad liceana. Es dicha construcción comunitaria la que nos obliga en diversas circunstancias a estar a la altura de los acontecimientos. Comunidad imaginada, que hace que generaciones tras generaciones continúen expresando un alto grado de pertenecía institucional.

### **Antecedentes Generales**

Dirección: Avenida Colón 2184

Comuna: Valparaíso

Teléfono: 2135323

e-mail contacto: [direbarra@cmvalparaiso.cl](mailto:direbarra@cmvalparaiso.cl)

Página web: [www.eduardodelabarra.cl](http://www.eduardodelabarra.cl)

Directora: Lorena Patricia Cortés Zúñiga

Sostenedor: Corporación Municipal de Valparaíso para el Desarrollo Social

### **Información Institucional**

RBD: 1515

Reconocimiento Oficial: Resolución Exenta 7051 De Fecha 15/03/1981

Dependencia: Municipal

Nivel de enseñanza: Enseñanza Básica (NB5 y NB6) y

Enseñanza Media Humanista-Científica (NM1 a NM4)

Educación Media Humanista-Científica Adultos (NM1 a NM4)

Matrícula total de alumnos: 1.295

Promedio alumnos por curso: 28

### **Infraestructura**

- Biblioteca
- Laboratorio de ciencias
- Sala de usos múltiples
- Sala de computación con internet
- Tecnología en el aula (proyector, computador, telón)
- Sala audiovisual
- Cancha de deportes
- Gimnasio
- Centro de Recursos de Aprendizaje con sala de computación y sala audiovisual (CRA)

### **Recursos Humanos**

El cuerpo de profesores del establecimiento está compuesto por 10 directivos y 74 docentes de aula. Además, como asistentes el Liceo cuenta con 9

paradocentes, 10 auxiliares de educación y 7 administrativos.

La distribución horaria del personal está de acuerdo a las necesidades de los estudiantes, lo que ayuda en gran medida a que las asignaturas de mayor dificultad sean asignadas en horarios pertinentes.

### **Antecedentes Comunitarios**

El Liceo “Eduardo de la Barra” se encuentra emplazado en calle Colón 2184 de la comuna de Valparaíso, en el centro histórico de la ciudad. Presenta gran conectividad y cercanía a importantes universidades, teatro, museos, edificios patrimoniales, entre otros. Manteniendo así una ubicación privilegiada para las actividades de extensión.

En el aspecto socioeconómico, el nivel de ingresos se encuentra dentro de la categoría de ingresos bajos y medios, según lo expresado por los apoderados en la encuesta para la medición SIMCE. Atiende estudiantes principalmente de los cerros de Valparaíso, sin embargo, también tiene alumnado de las comunas de Viña del Mar, Quilpué, Villa Alemana y Con Con.

En el aspecto sociocultural, el establecimiento atiende, en su mayoría, a familias donde los padres han terminado su enseñanza media y con alto predominio de estudios técnicos. Grupos familiares, donde uno de sus miembros ha terminado la enseñanza técnica y/o universitaria, equivalente a un porcentaje superior al 40%. Sin embargo, hogares donde uno de sus padres no ha terminado la enseñanza media o menor, alcanza un 20% de las familias del establecimiento.

### **Administración y Finanzas**

La administración de recursos humanos y materiales. están acordes con las necesidades del establecimiento. Se establecen criterios y mecanismos efectivos en



la adquisición y reposición de material didáctico para las distintas situaciones de aprendizaje. Respecto a los recursos financieros estos provienen de la Corporación Municipal de Valparaíso (CMV) y el Ministerio de Educación (Mineduc) con una subvención de aproximadamente 2.147 millones de pesos y se encuentra suscrito a la subvención escolar preferencial.

El Liceo además tiene 800 becas para los alumnos con problemas económicos y de buen rendimiento académico, incentivando así su espíritu de superación.

Es importante destacar que el establecimiento tiene convenio vigente SEP y recibe recursos adicionales para elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo.

Finalmente, para la mantención y mejoramiento de la infraestructura, se incentiva una cultura de cuidado y responsabilidad compartida en todos los estamentos de la Comunidad Educativa.

### **Características de Formación Académica**

Se indica que el énfasis del proyecto educativo es el desarrollo integral y la excelencia académica en la formación de los alumnos.

Se tiene un programa de preparación para la PSU e ingreso a la Universidad para los estudiantes de los niveles NM3 y NM4.

La orientación religiosa del establecimiento es Laica y posee programas complementarios de formación en:

- Programa de orientación
- Convivencia escolar
- Prevención de drogas y alcohol
- Educación de la sexualidad
- Cuidado del Medio Ambiente

- Promoción de la vida sana
- Actividades de acción social

Finalmente se indica que las actividades complementarias que el Liceo ofrece a su alumnado se encuentran las siguientes:

Apoyo al aprendizaje como Reforzamiento en materias específicas, Psicopedagogo(a), Psicólogo(a), Orientador(a), Profesor(a) de educación especial / diferencial, Asistente Social y Fonoaudiólogo

Respecto a Educación Especial existen programas de integración para estudiantes con diferencias Intelectual, trastornos del espectro autista, dificultades específicas del Aprendizaje, trastorno por déficit atencional.

En la promoción de actividades deportivas encontramos selecciones mixtas de Fútbol, Baby Fútbol, Vóleibol y Básquetbol. Además se plantean actividades extraprogramáticas para los alumnos como taller de literatura, taller de música, juegos de tablero y rol, robótica y coro.

Finalmente, el Liceo estimula fuertemente la participación de padres y apoderados mediante programa y actividades para ellos, actividades de integración, recreación y esparcimiento, además de cursos de formación ciudadana.

## **Resultados Académicos**

Tomando como referencia los resultados del año 2018 para los alumnos de segundo medio, en el Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE), el Liceo tiene una categoría de desempeño vigente de Medio con 238 puntos en lectura, 248 en matemáticas, y 237 puntos en ciencias naturales.

Respecto a los indicadores de desarrollo personal y social se obtuvo 68 puntos en autoestima académica y motivación escolar, 72 en clima de convivencia escolar, 75 en participación y formación ciudadana, y 65 puntos en hábitos de vida saludable.

Sobre las pruebas de selección universitaria (PSU) el promedio es de 531,35 puntos siendo rendida por 453 estudiantes.

Existe compromiso y participación del personal del colegio, con roles definidos lo que posibilita un buen cumplimiento en las tareas asignadas y por lo tanto más eficiencia y eficacia en los resultados.

## ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

Al momento de realizar este diagnóstico recordemos cual es la misión, visión y un breve resumen de los objetivos estratégicos del Liceo Eduardo de la Barra.

### **Misión**

“Somos una institución educativa científica, humanista, artística, de carácter laico, emblemática de la región de Valparaíso, que desarrolla en sus estudiantes un conjunto de saberes y valores concernientes al ámbito académico, ciudadano y ético- moral; aprendizajes que se abordan desde una constante búsqueda y logro de la excelencia académica, a través de un trabajo riguroso, sistemático y de mejora continua, según las necesidades educativas de los/las estudiantes, de modo que se autorrealicen como personas íntegras y cuenten con las herramientas necesarias para el éxito en la educación superior.”

### **Visión**

Ser un liceo público de excelencia académica, que desarrolle en sus estudiantes una educación integral, sobre la base de aprendizajes fundamentales en las ciencias, las artes y las humanidades, comprometiéndolos en la defensa y promoción del bien común, mediante el ejercicio de una ciudadanía activa centrada en el desarrollo de la persona humana, la dignidad, la solidaridad y los valores republicanos, de modo de satisfacer tanto la demanda de una sociedad más justa, como también sus expectativas individuales y familiares de movilidad social y proyecto de vida.

## **Objetivos Estatégicos**

### Objetivos Académicos Transversales

Los Objetivos Académicos Transversales constituyen un repertorio de aprendizajes que deben ser desarrollados por todos los subsectores a lo largo de la trayectoria escolar de los y las estudiantes en los distintos niveles. Corresponde a aprendizajes académicos comunes a los diferentes subsectores, por lo que su logro es responsabilidad del trabajo pedagógico de todo el equipo docente.

### Objetivos de Formación Ciudadana

La formación ciudadana se concibe como un eje curricular en el que los/las estudiantes son guiados en un itinerario de alfabetización social y político. La formación ciudadana persigue el logro de aprendizajes que permitan a los/las estudiantes situarse como integrantes de un grupo humano que habita un espacio social y político, lo que hace imprescindible generar saberes y valores necesarios para vivir en él.

### Objetivos de Formación Ético-Moral

La formación Ético-Moral es otro eje de aprendizajes transversales que la comunidad liceana considera indispensables en la formación de los y las estudiantes. Este conjunto de aprendizajes no sólo es complementario con los demás ámbitos formativos, sino además su condición de posibilidad. Dado el carácter social, holístico y político del proceso de aprender, la interrelación con las otras personas en éste resulta necesaria e inevitable. En este contexto, aprender a convivir, respetar, conocer a los demás y a sí mismos, son herramientas que los y las estudiantes requieren para su autorrealización personal en social.

A continuación se presentan las áreas y dimensiones del PME para el cuatrienio 2019 a 2022 realizado por la comunidad educativa del Liceo Eduardo de la Barra y consultado a la Corporación Municipal de Desarrollo de la cual dependemos.

**DIMENSIÓN: Gestión Pedagógica.**

**SUBDIMENSIÓN: Gestión Curricular.**

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA(max. 2) <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Implementar un modelo pedagógico institucional que posea como ejes de trabajo centrales el fortalecimiento de la trayectoria escolar de los/las estudiantes, y el desarrollo de estrategias focalizadas de apoyo educativo para los/las estudiantes que evidencian rezago académico, y los/las estudiantes que muestran un alto desarrollo de aprendizajes en asignaturas específicas	El 100% de los/las docentes aplican en su práctica de aula las estrategias fundamentales del modelo pedagógico institucional, en los ámbitos curricular, didáctico y evaluativo.	El equipo docente diseña e inicia la implementación de un modelo pedagógico institucional que aborde directrices claves sobre la gestión del currículum, el diseño didáctico y las estrategias evaluativas, de modo que se releve la trayectoria escolar de los/las estudiantes, en el marco de los aprendizajes prescritos en el currículum ministerial y los objetivos expresados en el PEI	Elaboración colaborativa de un plan de trabajo para el diseño e implementación del modelo pedagógico institucional. Funcionamiento de espacios colectivos de participación, coordinación y colaboración para el diseño e implementación del modelo pedagógico institucional.

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA (max. 2) <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Implementar un modelo pedagógico institucional que posea como ejes de trabajo centrales el fortalecimiento de la trayectoria escolar de los/las estudiantes, y el desarrollo de estrategias focalizadas de apoyo educativo para los/las estudiantes que evidencian rezago académico, y los/las estudiantes que muestran un alto desarrollo de aprendizajes en asignaturas específicas del plan de estudio.	El 100% de los/las docentes aplican en su práctica de aula las estrategias fundamentales del modelo pedagógico institucional, en los ámbitos curricular, didáctico y evaluativo.	El área académica coordina el diseño e implementación de una estrategia de apoyo pedagógico dirigida a los/las estudiantes destacados, y los/las estudiantes con rezago académico.	Diseño de un plan de trabajo que potencie a los y los estudiantes destacados en la áreas humanista y científica. Diseño de un plan de trabajo dirigido a los/las estudiantes que evidencien rezago a académico

**DIMENSIÓN: Liderazgo. SUBDIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director.**

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA <i>(max. 2)</i> <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Fortalecer mecanismos participativos de socialización y de apropiación de instrumentos de gestión escolar (PEI y PME) para toda la comunidad educativa.  Implementar una estrategia institucional de vinculación territorial, en conformidad con lo formulado en el sello educativo.	El 100% de los estamentos de la comunidad educativa conoce los significados claves de los instrumentos de gestión institucional (visión, misión, sellos, PME)  Cumplimiento del 80% del plan estratégico de vinculación territorial local.	Generar espacios de difusión, participación y reflexión con los diferentes miembros de la comunidad educativa (ej.: consejo de profesores, reuniones de apoderados, asambleas y/o jornadas interestamentales)  Establecer Plan Estratégico de vinculación territorial con Instituciones y organizaciones.	% de participantes en jornadas y/o asambleas interestamentales. % de participantes en grupos focales que conocen uno o más aspectos significativos de los instrumentos de gestión institucional.  Número de instituciones y organizaciones públicas y privadas, vinculadas con el establecimiento.

DIMENSIÓN: Liderazgo.

SUBDIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados.

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA <i>(max. 2)</i> <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Fortalecer mecanismos participativos de socialización y de apropiación de instrumentos de gestión escolar (PEI y PME) para toda la comunidad educativa.  Implementar una estrategia institucional de vinculación territorial, en conformidad con lo formulado en el sello educativo, con el propósito de favorecer la trayectoria educativa de los y las estudiantes.	El 100% de los estamentos de la comunidad educativa conoce los significados claves de los instrumentos de gestión institucional (visión, misión, sellos, PME)  Cumplimiento del 80% del plan estratégico de vinculación territorial local.	Lograr la participación del 100% de los estamentos en las jornadas de evaluación y monitoreo del PME 2019.	% de acciones del PME ejecutadas durante el año escolar. % de docentes del establecimiento que hacen uso de plataforma SIGE para registro de calificaciones.

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar.

SUBDIMENSIÓN: Formación.

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA <i>(max. 2)</i> <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Progresar hacia un modelo de convivencia para la vida democrática enfocado en la comunidad educativa, asegurando el desarrollo de los ejes del Proyecto Educativo Institucional.	El 90% de la comunidad educativa avanza hacia una participación democrática en función del desarrollo de la convivencia escolar.	El equipo de Convivencia Escolar lidera el diseño e implementación de un plan que materialice el Modelo de Convivencia para la Vida Democrática, incorporando espacios de comunicación efectiva con los	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ N° de participantes de la comunidad educativa que asisten a las reuniones.</li> <li>✓ Acuerdos generados en los espacios de comunicación efectiva.</li> </ul>

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar. SUBDIMENSIÓN: Participación y Vida Democrática.

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA <i>(max. 2)</i> <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Progresar hacia un modelo de convivencia para la vida democrática enfocado en la comunidad educativa, asegurando el desarrollo de los ejes del Proyecto Educativo Institucional	El 90% de la comunidad educativa avanza hacia una participación democrática en función del desarrollo de la convivencia escolar	Lograr la participación de todos los estamentos de la comunidad escolar en las efemérides y actividades institucionales en un rango de 75 a 100% de participación	% de estudiantes que participan en celebración de hitos y efemérides. % de los diferentes estamentos participan de las actividades contempladas en el calendario escolar.

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos.

SUBDIMENSIÓN: Financieros y Administrativos.

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA <i>(max. 2)</i> <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Implementar una estrategia de gestión institucional de recursos, que sea pertinente a las necesidades de la comunidad educativa en conformidad al PEI.	90% de la estrategia de gestión institucional se encuentra en un nivel de pertinencia satisfactoria.	El coordinador de PME adecua el plan de inversión de recursos, de acuerdo a las necesidades planteadas por todos los miembros de la comunidad educativa.	% de uso de plataforma institucional (página web) por los diferentes estamentos del liceo

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos.

SUBDIMENSIÓN: Educativos.

A 4 AÑOS		ANUAL	
OBJETIVO ESTRATEGICO <i>(verbo + práctica a abordar)</i>	META ESTRATEGICA <i>(definición de resultados cuantificable a alcanzar)</i>	ESTRATEGIA <i>(max. 2)</i> <i>(Líneas de acción genéricas)</i>	INDICADOR DE SEGUIMIENTO <i>(Resultados de proceso)(Min 2 por estrategia)</i>
Implementar una estrategia de gestión institucional de recursos, que sea pertinente a las necesidades de la comunidad educativa en conformidad al PEI.	90% de la estrategia de gestión institucional se encuentra en un nivel de pertinencia satisfactoria.	Generar instancias de participación y uso del CRA por los diferentes departamentos y estamentos de la comunidad escolar.	Tiempo de uso del CRA por parte los diferentes subsectores de aprendizaje. % de participación de estudiantes en actividades proyectadas en el CRA

A partir de estos antecedentes se realizarán los 12 descriptores y se valorarán en el capítulo siguiente.



## DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

De acuerdo a los antecedentes recopilados, presentamos este diagnóstico institucional con el desarrollo de los descriptores, es decir, las áreas de gestión, sus dimensiones, agregando a éstas sus descriptores, las evidencias que dan cuenta de ellos y el nivel en que se encuentra la institución evaluado de 0 a 5 para obtener un promedio en cada área diagnosticada. La escala de niveles de evaluación será la propuesta por este Programa de Magíster de la Universidad Miguel de Cervantes:

Valor	Nivel	Descriptores de las Dimensiones
0	No hay evidencias	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del Descriptor. Éste no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.
1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevantes para la comunidad	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El Descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el Descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	Práctica sistemática con despliegue total y orientada a resultados	Se declara su existencia; su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.
W	Práctica Efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.

Se presentan los resultados en la siguiente tabla respecto a los cuatro áreas y las doce dimensiones evaluadas.

<b>1. LIDERAZGO</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>1.1 Visión Estratégica</b>						
Existen prácticas de Planificación del Establecimiento					X	
Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades				X		
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales			X			
<b>1.2 Conducción y Guía</b>						
Prácticas del Director (a) y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.				X		
Existen prácticas para asegurar que la Directora y el Equipo Directivo evalúen su desempeño				X		
<b>1.3 Información y Análisis</b>						
La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del Establecimiento, los padres y los alumnos.				X		
Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del Establecimiento a los diversos estamentos de la comunidad escolar...				X		

<b>2. GESTIÓN CURRICULAR</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>2.1 Organización Curricular</b>						
Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de estudios, Plan Anual, PEI y Calendarización				X		
Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los OFCMO.				X		
<b>2.2 Preparación de la Enseñanza</b>						
Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.					X	
Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los alumnos.				X		
Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias.				X		
<b>2.3 Acción docente en el aula</b>						
Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.					X	
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.				X		
Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes.				X		
<b>2.4 Evaluación de la Implementación Curricular</b>						
Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.						X
Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos ciclos y/o subciclos, establecidos en el Marco Curricular.					X	
Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.				X		

<b>3. CONVIVENCIA ESCOLAR</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>3.1 Convivencia Escolar en función del PEI</b>						
Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores.			X			
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijas.					X	
<b>3.2 Formación personal y apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes.</b>						
Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los alumnos, considerando sus características y necesidades.				X		
Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los alumnos, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.					X	
Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.				X		

<b>4. GESTIÓN DE RECURSOS</b>						
	<b>0</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
<b>4.1 Recursos Humanos</b>						
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.				X		
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.					X	
<b>4.2 Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.</b>						
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.				X		
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.					X	
<b>4.3 Procesos de Soporte y Servicios.</b>						
Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.				X		
Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.				X		

## ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Con una visión sistémica del Liceo , Eduardo de la Barra este sistema para la elaboración del diagnóstico institucional, se aprecia que las áreas que aparecen con cierta fortalezas son Gestión de Recursos y Convivencia Escolar, mientras las deficitarias serian Gestión Curricular y Liderazgo, pese a que un solo descriptor en el área de Gestión Curricular aparece en Nivel 5 referido “Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.”, ubicándose la mayoría de los descriptores en Nivel 3 que dicha práctica es sistemática con despliegue total y orientada a mejorar resultados, faltando el despegue hacia los niveles superiores. Se debe considerar que la gestión y coordinación de un Liceo que tiene más de mil alumnos y que tiene dependencia municipal es complejo en si mismo, aún así los descriptores se encuentran dentro de la media.

Realizando un análisis de resultados por áreas tenemos lo siguiente:

<b>Area: Liderazgo</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Existe una visión estratégica ya que poseen planificación anual de actividades como también de cobertura curricular.</p> <p>Existen evidencias concretas que la información está entregándose en forma oportuna y con una visión de evaluación y mejora de resultados.</p>	<p>Hay falencias respecto a evaluaciones del equipo directivo en general.</p> <p>Aunque existen evidencias de evaluación de desempeño del equipo directivo, no existen aquellas que den cuenta de evaluación de las metas propuestas y sus logros.</p>

<b>Area: Gestión Curricular</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Existe la práctica de la planificación de la enseñanza en todos los niveles (planificación anual, mensual y clase a clase)</p> <p>Se realiza acompañamiento al aula que permite que los docentes mejores prácticas pedagógicas y se establecen compromisos.</p> <p>Se aplican evaluaciones que miden cobertura curricular.</p>	<p>No existe una clara práctica que permita que las estrategias de enseñanza sean acorde a los intereses de los alumnos, como también evidencien altas expectativas de los alumnos.</p> <p>Se observan escasas instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>

<b>Area: Convivencia Escolar</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>La conformación de un equipo multidisciplinario favorece la intervención de alumnos que presentan situaciones que afectan el normal desarrollo del proceso educativo.</p>	<p>Existen un considerable porcentaje de alumnos generan conductas disruptivas.</p> <p>Los padres y apoderados asisten en un porcentaje no considerable a reuniones como asambleas citadas.</p>

<b>Area: Gestión de Recursos</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<p>Se cuenta con el personal que el establecimiento requiere.</p> <p>Los recursos materiales son suficientes y se siguen adquiriendo.</p> <p>Los recursos informáticos adquiridos atienden a las necesidades de los docentes y alumnos.</p>	<p>No existe un diagnóstico claro de necesidades en esta área, se realiza por acuerdo en asambleas docentes.</p> <p>Hay un sistema de registro y actualización referente a soporte y servicios.</p>

## PLAN DE MEJORAMIENTO

AREA O PROCESO A MEJORAR	DIMENSIONES	ELEMENTOS DE GESTIÓN	ÁMBITO A MEJORAR	LÍNEAS DE ACCIÓN
LIDERAZGO	<i>Visión Estratégica y Planificación</i>	<i>Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales</i>	<i>Supervisión de clases. Integración de apoderados</i>	<i>-Consensuar en Consejo de Profesores mecanismos que hagan efectiva la planificación y evaluación del trabajo docente.  Consensuar pauta de supervisión de clases.  Colegio abierto; tiempo y espacio disponible</i>
GESTIÓN CURRICULAR	<i>Acción docente en el aula</i>	<i>Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes.</i>	<i>Diseños de enseñanza.  Prácticas docentes.</i>	<i>Cursos de perfeccionamiento  Creación de un fondo de proyectos para innovaciones pedagógicas.  Actualización de los perfiles profesionales.</i>
CONVIVENCIA ESCOLAR	<i>Convivencia Escolar en función del PEI</i>	<i>Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores.</i>	<i>Mejorar el reglamento de conducta del alumno en el establecimiento  Generar instancias de mediación de conflictos intra e intercurso</i>	<i>Crear instancias, espacios y tiempos para jornadas de intercambio entre cursos y comunidad escolar.  Socializar el reglamento y el manual de convivencia con todos los estamentos.  Establecer mecanismos de mediación de conflictos</i>



<b>AREA O PROCESO A MEJORAR</b>	<b>DIMENSIONES</b>	<b>ELEMENTOS DE GESTIÓN</b>	<b>ÁMBITO A MEJORAR</b>	<b>LÍNEAS DE ACCIÓN</b>
<i>GESTIÓN DE RECURSOS</i>	<i>Procesos de Soporte y Servicios</i>	<i>Crear instrumentos de control interno, que aseguren la validez de la información.</i>	<i>Información validada. -Base de datos actualizada.</i>	<i>Elaborar instrumentos de evaluación de la información del establecimiento.</i>

## BIBLIOGRAFÍA

