

# PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL COPIAPÓ

**2022 – 2025**

Educar con el Carisma de  
Catalina de María “Amor y  
Reparación del Corazón de  
Jesús”

**Liceo Sagrado  
Corazón**



---

## Índice Capítulo 0

|                                                         |   |
|---------------------------------------------------------|---|
| Presentación                                            | 2 |
| Capítulo 0: Descripción de la Institución               | 4 |
| 0.1 Antecedentes Generales de la Organización Educativa | 4 |
| 0.2 Identificación                                      | 5 |
| 0.3 Marco Legal                                         | 6 |
| 0.4 Reseña Histórica                                    | 6 |
| 0.5 Entorno Social y Comunitario                        | 9 |

***Nota: En el presente Proyecto Educativo Institucional se utilizan de manera inclusiva términos como “director, docente, profesor, alumno, padre, familia” y sus respectivos plurales para aludir a hombres y mujeres. Esta opción obedece a que no existe acuerdo universal respecto de cómo aludir conjuntamente la diferencia de género en el idioma español, excepto usando “o/a”, “los/las” y otras similares, y ese tipo de recursos supone una saturación gráfica que puede dificultar la comprensión de la lectura.***

---

## Presentación

El Liceo Sagrado Corazón, de administración Particular Subvencionada se sostiene en un Proyecto Educativo Institucional, confesional católico, evangelizador bajo el carisma congregacional “Amar y Reparar” de las Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús (Arg.). A través de la Pedagogía Reparadora, busca la excelencia educativa que permita a nuestros y nuestras estudiantes desarrollar sus talentos integralmente que les permita construir el conocimiento de modo personal y colectivo para contribuir en la mejora de la sociedad y el cuidado del medioambiente.

Pedagógicamente se sustenta en el enfoque socio cognitivo que promulga la enseñanza explícita y el aprendizaje de capacidades-destrezas y valores-actitudes para la vida, declarando que todos los niños y todas las niñas pueden y deben aprender.

Tiene régimen de Jornada Escolar Completa Diurna. No se realiza proceso de selección, la gran mayoría de los y las estudiantes viven en la ciudad de Copiapó y sus alrededores, razón por la cual se determinan distintos grados de vulnerabilidad social.

El Liceo Sagrado Corazón cuyo índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) hoy es de un 76% en Enseñanza Básica y un 86% en Enseñanza Media, cuenta con un “Convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa” con el Ministerio de Educación, (Mineduc) por cuatro años, firmado al alero de la Subvención Escolar Preferencial, (SEP). En razón de lo anterior, sus obligaciones en la adquisición y administración de recursos SEP, entre otras, son:

- Presentar al Mineduc y a la Agencia de Calidad de la Educación el PME institucional.
- Implementar y desarrollar el Consejo Escolar.
- Establecer metas de efectividad del rendimiento académico de sus alumnos, especialmente de los y las estudiantes prioritarios/as.

La realidad de alumnado que atiende el Liceo corresponde a un 62% de estudiantes prioritarios que vive en Copiapó, Paipote, Caldera, Tierra Amarilla, etc. La mayoría de las familias de nuestras estudiantes viven de los servicios y subsidios entregados por el Estado ya que por sus condiciones sociales tienen mayor acceso a la ayuda estatal y privada.

Los datos antes mencionados nos demandan fundar nuestro Proyecto Educativo Institucional en la propuesta carismática de las Hermanas Esclavas del

---

Corazón de Jesús (Arg.) “Amar y Reparar” que garantiza la experiencia de Iglesia y de comunidad creando un ambiente fraterno, de servicio al prójimo y de compromiso con los más necesitados para que cada uno de los niños, niñas y jóvenes sin excepción puedan sentirse profundamente amados por Dios, y cuidados en sus derechos fundamentales e inalienables, acompañados en la construcción de sus propios proyectos de vida.

En el 75° aniversario de su fundación, presentamos el Proyecto Educativo Institucional a la comunidad del Liceo, fruto de un trabajo participativo que ha propiciado la reflexión y actualización de contenidos, confiando en la protección del Sagrado Corazón de Jesús y de su buena Madre la Virgen María. Para que cada uno de los actores involucrados podamos continuar en el camino profesional y vocacional del sueño dorado de nuestra Madre Fundadora Beata Catalina de María el deseo expresado en sus palabras: ***“Formen esos tiernos corazones al molde del Corazón de Jesús”***

**ANA MARÍA DONOSO LEIVA**  
**DIRECTORA LICEO SAGRADO CORAZÓN**

---

## Capítulo 0: Antecedentes Generales

### 0.1. Antecedentes Generales de la Organización Educativa

Diferentes estudios y experiencias investigativas evidencian que una organización educativa es más efectiva cuando genera procesos de participación que permiten analizar y reflexionar sus decisiones, se reúne en torno a un proyecto común, define hacia dónde quiere ir y concursa acuerdos fundamentales de cómo lograrlo.

En este sentido, existe un consenso social y técnico de una organización escolar que necesita modernizar su gestión institucional para ofrecer una educación de calidad y por ende mejorar los aprendizajes de sus estudiantes. Junto con ello, se visualiza un urgente requerimiento de que dicha educación de calidad llegue a todos los niños, niñas y jóvenes de nuestro país, como herramienta de promoción y de movilidad social.

En consecuencia, el Liceo Sagrado Corazón, como escuela católica, aporta al bien común del país a través de un enfoque estratégico que le permite redescubrir cómo educar y evangelizar desde el espacio escolar en los tiempos de hoy. Una institución educativa católica pone al centro a la persona en su singularidad y capacidad de relación. Cada persona es interlocutor de Dios y de los demás, y en cuanto ser dotado de inteligencia y libertad, puede ponerse en relación amorosa con Él. Por ello, la Escuela católica tiene como misión la formación integral de la comunidad educativa.

Actualmente la reglamentación vigente, que emana desde el MINEDUC, señala que toda organización educativa debe elaborar y poner en práctica con la participación de su comunidad un Proyecto Educativo Institucional (PEI) que explicita principios, objetivos, acciones y oriente el trabajo de todos sus estamentos. El Liceo Sagrado Corazón de Copiapó orienta esta búsqueda por mejorar permanentemente la calidad de la educación y la fidelidad en la vocación de educar bajo la luz del Evangelio y del Carisma “Amor y Reparación”, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su comunidad educativa y entorno comunitario.

Por tanto, el proyecto educativo institucional de nuestro liceo responda a situaciones y necesidades de su comunidad escolar, que con la ayuda del Corazón de Jesús se hagan vida en el quehacer diario, nuestra Beata Catalina de María para

ir descubriendo en ella las claves significativas que propicien la felicidad e ideal de Educación que soñó para todos los tiempos y obras.

## 0.2. Identificación

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Liceo Sagrado Corazón                                                                           |
| Dirección                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Chañarcillo #350                                                                                |
| Ciudad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Copiapó                                                                                         |
| Sector                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Centro                                                                                          |
| Teléfono                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 522212793                                                                                       |
| E-mail contacto                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | lsc@liceosagradocorazon.cl                                                                      |
| Página web                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | www.liceosagradocorazon.cl                                                                      |
| <b>Información Institucional</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                 |
| RBD                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 431-6                                                                                           |
| Año de Fundación                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 1949                                                                                            |
| Dependencia                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Particular Subvencionado                                                                        |
| Niveles de enseñanza                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Educación Parvularia, Enseñanza Básica y Media                                                  |
| Matricula total                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 901                                                                                             |
| <b>Características de formación del establecimiento</b>                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                 |
| Énfasis del PEI                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Educar bajo la luz del Evangelio y del Carisma “Amor y Reparación del Corazón de Jesús”.</b> |
| Orientación                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Formación Católica                                                                              |
| Modalidad                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Educación Científico – Humanística.                                                             |
| Programas de Formación                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                 |
| <b>Oportunidades Educativas</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                 |
| Idioma                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Español                                                                                         |
| Talleres para la comunidad educativa                                                                                                                                                                                                                                                                                       | ACLE (actividades de libre elección).                                                           |
| <b>Espacios de participación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                 |
| Centro general de padres y apoderados                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <u>Gladys.caceres71@gmail.com</u> (se utiliza el de la presidenta del CGPA)                     |
| Centro general de alumnos                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | ceal@liceosagradocorazon.cl                                                                     |
| <b>Medios de Comunicación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                 |
| Agenda Escolar, Página Web, Redes Sociales, Sistema mensajería KIMCHE, Reuniones Informativas Generales, Entrevistas Periódicas Individuales de acuerdo a los conductos regulares (Profesor de Asignatura, Profesor jefe, Estamento de Convivencia Escolar, Estamento Unidad Técnico Pedagógica y circulares informativas) |                                                                                                 |

---

### **0.3. Marco Legal**

En este punto se identifica el conjunto de normas y principios legales vigentes (leyes, decretos, resoluciones) en la república de Chile, entre las que destacan como las más importantes. A saber:

1. Constitución Política de la República de Chile.
2. Ley N°20.370 General de Educación
3. Ley N° 20.845 de Inclusión Escolar.
4. Ley N° 19.070. Estatuto Docente
5. Código del Trabajo.
6. D.F.L. N°2 sobre Subvención del Estado a establecimientos educacionales.
7. Ley N°19.979 Jornada Escolar Completa.
8. Ley N° 20.536 sobre Violencia Escolar.
9. Ley N° 20.529 Sistema Nacional Aseguramiento de la Calidad de la Educación.
10. Modificación a la Ley de Jornada Escolar Completa y otros textos legales.
11. Ley sobre Responsabilidad Penal Adolescente.
12. Declaración Universal de los Derechos Humanos.
13. Convención sobre los Derechos de los Niños.
14. Decreto 215, año 2009, del Ministerio de Educación
15. Decreto Supremo N°67/2018 de Evaluación, Calificación y Promoción Escolar
16. Decreto 24 sobre Consejos Escolares
17. Decreto N° 170 año 2010, del Ministerio de Educación.
18. Decreto N° 83 año 2025, del Ministerio de Educación.
19. Todas las normas, circulares, dictámenes, resoluciones exentas y otras señaladas precedentemente con sus respectivas modificaciones.

### **0.4. Reseña Histórica**

El Norte de Chile, concretamente la ciudad de Copiapó, fue el lugar escogido por Dios para albergar la presencia del Instituto de las Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús. En el año 1948, en esa época Copiapó tenía una población de 15.000 habitantes, fecha en que la ciudad recibe la gracia de la petición de fundar un colegio en estas tierras.

El Liceo fue creado por el Instituto Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús, congregación fundada por la Beata Catalina de María Rodríguez el 29 de septiembre de 1872 en la ciudad de Córdoba, Argentina. Iniciando su misión pastoral en una pequeña comunidad de hermanas que ofrecieron Ejercicios

---

Espirituales. El carisma evangelizador “*Amar y Reparar*” de la fundadora se ha hecho realidad al plasmarse en Colegios, Casas de Misión, Hogares y Centros de Espiritualidad, extendiéndose por Argentina, Chile, España y Benín.

El Cardenal, de ese entonces, Monseñor José María Caro Rodríguez aprobó la idea diciendo que: “*Sería de mucha Gloria de Dios que viniesen a estos lugares almas de oración y sacrificio*”.

El 19 de marzo de 1949 se realiza la solemne inauguración del Colegio Argentino Sagrado Corazón, día de la Fiesta de San José, Patrono del Colegio. Con una matrícula de 200 alumnas se procede a su bendición, oficiándose una Santa Misa.

En sus inicios el Liceo funcionó como escuela primaria para niñas, sólo con tres cursos de primer a tercer año de preparatoria. Siendo su directora la Madre Ángela María Peralta. Conjuntamente comenzaron a dictarse cursos de dactilografía, taquigrafía, redacción comercial, religión, piano, música y canto.

Con el paso de los años, la matrícula fue aumentando lo que llevó a la construcción de nuevas dependencias para ejercer con mayor comodidad la labor pedagógica, extendiendo en el año 1953 cursos de 1º a 6º año de Enseñanza Primaria.

Ya en el año 1955, con una matrícula de 36 alumnas, se crea un curso de perfeccionamiento equivalente al primer año de Escuela Normal, que tuvo una corta duración. Fue suprimido dos años más tarde, para conformar el grupo de alumnas del “*Liceo*”, creándose en el año 1957 el primer ciclo de Humanidades.

El Liceo en su constante preocupación por proteger el Derecho a la Cultura y la Educación de la *Mujer Copiapina*, inicia la creación de un internado para albergar a 24 alumnas.

Los años 60 y 70 marcaron un hito importante en la realización de obras de relevancia. Debido a que en el año 1972 la Enseñanza Básica pasa a ser mixta, con un número de 73 varones, proceso que dura hasta 1987 pasando a ser nuevamente un centro educacional femenino. En este mismo año se forma el Centro de Ex-Alumnas, las cuales asumen un rol activo de colaboración para con el Liceo.

En el año 1981 se crea la Enseñanza Media Científico-Humanista haciéndose

---

muy necesario modificar la infraestructura del Liceo, construyéndose nuevas dependencias. A saber: Un segundo piso para la Enseñanza Media, Gimnasio, Sala Multiuso, Laboratorio del idioma inglés, Laboratorio de Ciencias, etc.

En el área administrativo – pedagógica, debido al crecimiento del centro educacional, se crea la Unidad Técnica Pedagógica, el Grupo Diferencial y se implementa un Pre-Universitario.

En 1984 se inaugura oficialmente la Biblioteca del Colegio y 3 años más tarde se crea el primer Laboratorio de Computación.

Con el fin de ampliar la tarea Evangelizadora y el Espíritu de Servicio, se abre en 1988 el Centro de Misión en la Localidad de Los Loros.

En los años 90 la Comunidad Educativa, se prepara para asumir los grandes desafíos que trae consigo la venida del próximo siglo. Se trata de la Reforma Educacional impulsada por el Ministerio de Educación, dentro de sus cambios se encuentra la operatividad del Proyecto Educativo Institucional.

En 1994 el Liceo, a través de un sondeo de capacidad empresarial de la comuna, visualizó la necesidad de crear la Modalidad Técnico Profesional, ofreciendo la carrera de Técnico en Administración de Empresas y Técnico en Turismo, gran iniciativa educacional y de proyección de vida ya que en 1997 da sus frutos con las primeras egresadas. Esta iniciativa tiene su término en el año 2011, dado que los apoderados manifestaron que deseaban para sus hijas(os) una mejor y mayor preparación para el ingreso a la educación superior. Además, Técnico en Turismo era una carrera con un alto costo de ejecución, debido a que constantemente se debían realizar salidas a terreno.

La acción apostólica de las Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús, junto con su comunidad educativa, han sido factores fundamentales para engrandecer la labor del Liceo Sagrado Corazón, entregando a la comuna de Copiapó generaciones de mujeres formadas con el Sello del Corazón de Jesús.

---

## 0.5. Entorno Social y Comunitario

El **entorno social** de un ser humano está formado por sus **condiciones de vida y de trabajo**, los **estudios** que ha cursado, su nivel de **ingresos** y la **comunidad** de la que forma parte. Cada uno de estos factores influye fuertemente en el individuo. Al mismo tiempo la socialización juega un rol determinante como proceso que permite al ser humano adaptarse progresivamente al medio en el que vive.

En el desarrollo del tópico, se entrega información general de la comuna de Copiapó y se describe el entorno social y comunitario en el cual se inserta el Liceo Sagrado Corazón.

La comuna de *Copiapó* se encuentra ubicada en la región de Atacama, El territorio se localiza en la porción central de la Tercer región extendiéndose de cordillera a mar. Junto con las comunas de Tierra Amarilla y Caldera conforman la Provincia de Copiapó.

La comuna de Copiapó, con tradición minera desde sus orígenes, es conocida por ser un oasis “donde florece el desierto” y, además, por poseer en su valle la primera exportación de uvas y pasas del país. Forma además junto a las zonas urbanas contiguas de Tierra Amarilla, particularmente el sector de Paipote, la conurbación Copiapó-Tierra Amarilla.

Con una superficie de 16.681.3 km<sup>2</sup>, es, junto con Antofagasta y Puerto Natales, una de las tres comunas chilenas que atraviesan completamente el país de este a oeste. La comuna de Copiapó limita al noroeste con la comuna de Caldera, al norte con las comunas de Chañaral y Diego de Almagro, al sur, con Vallenar y Huasco, al oeste con el Océano Pacífico y al este con las provincias argentinas de La Rioja y Catamarca. Se encuentra a 807 kilómetros al norte de Santiago por carretera y a 673 kilómetros en línea recta.

Copiapó se ubica entre las 20 ciudades más pobladas de Chile. Según el último Censo realizado en el año 2017, posee una población de 153.937 habitantes, equivalente al 54% de la población regional que alcanza a 286.168 habitantes.

A pesar de la importancia que tiene Copiapó, en el total de la población regional se observa que, si bien existe un crecimiento en la población total de Atacama, entre 2002 y 2017, el crecimiento de Copiapó es negativo, es decir crece menos que el período anterior.

---

Del total de la población comunal 77.310 (52,2%) son mujeres y 76,627 (49,8%) son hombres. Por grupo atareo se observa que niños y adolescentes entre 0 y 14 años son 35.492 (23%), los jóvenes y adultos entre 15 y 64 años son 104.857 (68%) y los adultos mayores de 65 años y más son 13.588 (9%).

Parte de esta población, corresponde a migrantes quienes mayoritariamente provienen de Colombia, Bolivia y Perú, alcanzado - aproximadamente y sólo entre el año 2017 y el primer semestre 2018 - a 1.481 personas ([www.extranjeria.cl](http://www.extranjeria.cl)).

Respecto de la distribución por zona, la población urbana alcanza a 150.850 habitantes (98%) mientras que la población rural registró 3.078 habitantes (2%). El último Censo evidencia una disminución en la población rural.

En la encuesta Casen 2020, en la que se aplican algunas modificaciones el proceso de medición establece que existe un 8,6 % de pobreza por ingreso en la comuna de Copiapó.

Sobre la escolaridad en la comuna es de 11 años, mientras que el analfabetismo alcanza el 15%. La información señalada respecto de la Comuna corresponde a lo destacado en el Plan de Desarrollo Comunal de Copiapó 2030.

Actualmente, el Liceo Sagrado Corazón de Copiapó, atiende a 901 estudiantes, de las cuales 102 asisten a Nivel de Educación Parvularia, 544 a Enseñanza Básica y 255 a Enseñanza Media. 851 estudiantes residen en la ciudad de Copiapó, 4 en la comuna de Caldera, 36 en Tierra Amarilla y 5 estudiantes no han registrado la comuna de residencia.

De acuerdo a la categoría de clasificación SIMCE estamos calificados en nivel de desempeño medio.

En la actualidad el Liceo Sagrado Corazón mantiene vínculos con universidades, y con Programas colaboradores de la red mejor niñez, JUNAEB, Senda, IES (Instituciones de educación superior), FIDE - Federación de Instituciones de Educación Particular, Obispado, Super Intendencia de Educación, SERNAMEG, Carabineros de Chile, PDI, Tribunal de Familia, SENADIS, OPD.

---

## Índice Capítulo I

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Capítulo I: Fase de Identificación</b>                               | <b>12</b> |
| <b>1.1 Proyecto Educativo Institucional</b>                             | <b>12</b> |
| <b>1.1.1 Proceso de actualización</b>                                   | <b>15</b> |
| <b>1.1.2 Estableciendo compromisos Institucionales</b>                  | <b>16</b> |
| a. Compromiso con la formación general del alumnado                     | <b>16</b> |
| b. Compromiso con la calidad y equidad del aprendizaje                  | <b>18</b> |
| c. Compromiso con hacer escuela hoy                                     | <b>19</b> |
| d. Compromiso con el pacto educativo global                             | <b>20</b> |
| <b>1.1.3 Metodología para el proceso de actualización</b>               | <b>22</b> |
| <b>1.1.4 Etapas procedimentales del proceso de actualización</b>        | <b>23</b> |
| <b>1.2 Liderazgo para la innovación curricular y gestión educativa</b>  | <b>25</b> |
| 1.2.1 El liderazgo y las nuevas tendencias educativas                   | <b>27</b> |
| 1.2.2 Ser escuela católica hoy                                          | <b>29</b> |
| 1.2.3 Escuela para la sostenibilidad                                    | <b>32</b> |
| - Estrategias educativas para la sostenibilidad en el LSC               | <b>33</b> |
| <b>1.3 Espacios de participación ciudadana en la escuela</b>            | <b>34</b> |
| 1.3.1 La familia en la escuela: compromiso y responsabilidad compartida | <b>34</b> |
| 1.3.2 Espacios de participación en el LSC                               | <b>36</b> |

---

# Capítulo I: Fase de Identificación

## 1.1 Proyecto Educativo Institucional

Consideramos significativo iniciar la presente fase de identificación del Proyecto Educativo Institucional, relevando la importancia para nuestro Liceo Sagrado Corazón poder contar con un instrumento de planeamiento participativo, orientador y operativo de la gestión escolar, que proyecta la visión compartida de todos los actores de la comunidad y que respalda nuestra propuesta educativa coherente e innovadora de acuerdo a un marco filosófico y valórico para brindar una educación relevante, cuyos programas de acción planificados y articulados entre sí cuentan con los recursos para enfrentar tanto las demandas internas, como externas.

En esencia nuestro proyecto educativo institucional plantea el tipo de escuela que aspiramos a establecer; los fines que perseguimos como organización católica y el tipo de personas que queremos formar. Lo anterior, constituye una apuesta institucional que, a través de la resignificación de nuestros fundamentos, concepciones, enfoques, objetivos estratégicos, estructuras y sistemas marcará no solo una ruta clara para la articulación e integración de los mismos, sino que también permitirá alcanzar niveles óptimos de calidad y de excelencia en el proceso enseñanza aprendizaje.

El Ideario y Proyecto Educativo General (IPEG) del Instituto de la Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús, presenta los elementos doctrinales básicos que inspiran todo Proyecto Educativo en el ser y hacer de sus obras. El cual constituye la carta de identidad, marca las características propias de sus obras educativas. Asimismo, fundamenta y asume el proceso educativo considerando que su “visión de persona, cultura y educación católica desde nuestro carisma ayudará especialmente a docentes y alumnos a comprender los signos de los tiempos e insertarse críticamente en la sociedad para pensar, querer y obrar según el Evangelio”<sup>1</sup>

En esta línea, la organización del presente documento también considera como referencia los lineamientos establecidos en el proyecto educativo de una

---

<sup>1</sup> Ideario y Proyecto Educativo General (2009)

---

escuela católica<sup>2</sup> que demanda profesionales capaces de animar dicho proyecto, darle vida y testimoniarlo.

Abriendo la posibilidad de que las escuelas sean lugares de educación a la vida, al desarrollo cultural, a la formación profesional, al compromiso por el bien común; ser un momento para comprender el presente e imaginar el futuro de la sociedad y de nuestra humanidad.

A su vez, creemos que es necesario que en nuestro proyecto educativo se visualice la intencionalidad de atender, de manera particular, a las poblaciones más vulnerables y promover la solidaridad y la participación de todos los miembros de la comunidad educativa<sup>3</sup>. A este respecto, nos orientamos a partir de lo que se plantea en la Evangelii Nuntiandi, la que recomienda que debe hacerse un esfuerzo especial para potenciar la identidad católica de las escuelas, las cuales fundan su naturaleza específica en un proyecto educativo que tiene su origen en la persona de Cristo y su raíz en la doctrina del evangelio.

De acuerdo a lo anterior, y para no perder de vista la recomendación de la Evangelii Nuntiandi, es necesario actualizar periódicamente esta importante herramienta de gestión educativa, debido a los grandes desafíos que ha enfrentado y enfrentará el país y la iglesia católica de cara a una transformación no sólo cultural, sino que también antropológica, que genera nuevos códigos comunicacionales y que tiende a no valorar los paradigmas que tradicionalmente han regido a la sociedad en general.

En consecuencia, el proceso de actualización de nuestro proyecto educativo institucional estableció un punto de inflexión entre lo que el Liceo Sagrado Corazón ofrecía educacionalmente y lo que creemos que realmente le corresponde ofrecer. En efecto, pensamos que la sociedad chilena demanda un centro educativo que enseñe a los y las estudiantes a hacer y hacerse preguntas de manera constante, sin entregar respuestas elaboradas, sino que orientando hacia aquellas que requieren encontrar su respuesta durante la vida y por medio de la experiencia.

Es así que este nuevo centro educacional debe atender a cada estudiante en conformidad con sus características individuales mediante una pedagogía reparadora, utilizando variados recursos didácticos para el desarrollo de los contenidos y aplicando un sistema de evaluación diferenciado. En otras palabras,

---

<sup>2</sup> Congregación para la Educación Católica (2014).

<sup>3</sup> Ana J. Suriel (2018).

---

se necesita una nueva forma de *Hacer Escuela Hoy* que más que un espacio físico sea un lugar que prioriza la enseñanza y el aprendizaje situando a docentes y alumnos como reales protagonistas del quehacer pedagógico.

Por tanto, creemos necesario señalar que la urgente necesidad de humanizar la educación, de poner al centro la persona y crear las condiciones necesarias para su desarrollo integral. Dando a niños, niñas y jóvenes la adecuada autonomía y el protagonismo necesario<sup>4</sup>. Dicha urgencia nos imprime, como escuela, una exigencia para transformar la educación que ofrecemos, con el propósito de impactar en el contexto social. Al decir contexto social, nos referimos a la influencia que ejercen las características de una determinada sociedad sobre las decisiones y acciones de las personas que forman parte de ella.

A partir de todo lo anterior, comprendemos que el contexto social<sup>5</sup> ha cambiado radicalmente, y junto con él, los procesos de globalización, individualismo y deslegitimización de las instituciones, produciendo desafíos nuevos para todo el sistema educacional y también para la Escuela Católica.

De acuerdo a la investigación y estudios revisados sabemos que la escuela solo tendrá futuro si es realmente significativa en los contextos de sociedad abierta y democrática que todos deseamos como modelo de convivencia y por ello, hoy nos preguntamos cuál sería la novedad que la experiencia cristiana podría entregar a los procesos educativos.

Por lo mismo, consideramos relevante lo expuesto por el Papa Francisco<sup>6</sup>, donde propone que cada cambio necesita un camino educativo que involucre a todos. Para ello, sugiere la construcción de una “*aldea de la educación*” donde se comparta en la diversidad el compromiso por generar una red de relaciones humanas y abiertas. En una aldea es más fácil encontrar la convergencia global para una educación que sea portadora de una alianza entre todos los componentes de la persona: entre el estudio y la vida; entre las generaciones; entre los docentes, los estudiantes, las familias y la sociedad civil con sus expresiones intelectuales, científicas, artísticas, deportivas, políticas, económicas y solidarias.

---

<sup>4</sup> +Versaldi. G., Vademecun 2020.

<sup>5</sup> Cortés (2015)

<sup>6</sup> En Vademecun - 2020.

---

Creemos, por tanto, que la educación debe ayudarnos a construir un futuro que ya no esté marcado por la división, ni por el empobrecimiento de las facultades de pensamiento y de imaginación, sino que se encuentre basado en la escucha, el diálogo y la mutua comprensión<sup>7</sup>. En consecuencia, necesitamos efectuar un análisis profundo de nuestro quehacer formativo, ya que se necesita vivificar el compromiso con las nuevas generaciones mediante una educación más abierta e inclusiva, a través de un diálogo tolerante y colaborativo.

Al fin, como Liceo Sagrado Corazón necesitamos ser un organismo que se anticipe a los cambios que surgen producto del avance de la ciencia y tecnología, que analice la problemática que emerge en nombre del desarrollo, ser más eficaz en el logro de nuestros objetivos, más eficiente en el uso de nuestros recursos, tener mayor efectividad en el impacto de nuestras acciones, y más relevante en los aprendizajes que brindamos a nuestros estudiantes.

### **1.1.1 Proceso de Actualización**

Nuestro Proyecto Educativo Institucional es producto de un proceso de actualización que convocó a actores claves de su comunidad educativa. Es el resultado de una acertada decisión generada por la Fundación Catalina de María-Chile, para reorientar y cualificar el proceso educativo que lleva a cabo nuestro Liceo. La reflexión y puesta al día de nuestro proyecto educativo institucional contó con la colaboración y la asesoría de profesionales externos quienes analizaron y recogieron aquellas necesidades, ideales y reflexión por parte de la sostenedora, director, equipo directivo, docentes, asistentes de la educación, personal administrativo y representantes de toda la comunidad educativa.

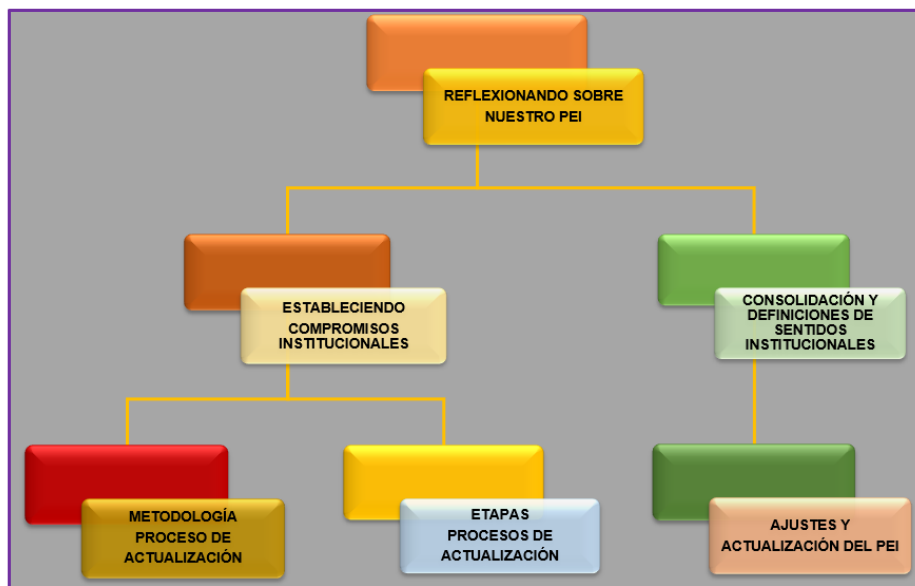
En conjunto, asumimos las problemáticas que aquejan a nuestra comunidad escolar, aportando al fortalecimiento del proceso de modernización del curriculum y de la gestión administrativa-pedagógica. Corrigiéndose procesos pedagógicos afines con, la calidad de la educación. Así, hacemos carne el lema de Catalina de María y del Instituto Esclavas del Corazón de Jesús: *“Amor y Reparación”*, mediante una práctica consciente y permanente en nuestro quehacer formativo y valórico.

La siguiente figura, evidencia gráficamente, de acuerdo al equipo de profesionales de Global Educa, el proceso que orientó la actualización de nuestro proyecto educativo institucional. Dicho proceso permitió reflexionar y analizar su

---

<sup>7</sup> Mons. Zani. V., en Vademecun – 2020.

sentido y sus propósitos desde los referentes actuales de los niveles que el Liceo atiende considerando la normativa vigente. Además, facilitó la identificación de elementos que orientan el proceso de enseñanza de acuerdo a los nuevos referentes.



Por último, se estableció la proyección de actualización y ajustes del proyecto educativo institucional, con la finalidad de implementar procesos de aprendizajes de acuerdo a los referentes y normativa vigente. Con todo, la comunidad educativa estableció compromisos institucionales, y contó con una metodología y etapas para una concreción adecuada a dicho proceso de actualización.

### 1.1.2 Estableciendo compromisos institucionales

#### a) *Compromiso con la formación general del alumnado*

Para nosotros, es importante comprender que los sucesos que parecen tan distantes y ajenos al Liceo se traducen en complejos nudos que entraban el avance en los diferentes procesos educativos. Creemos que el Liceo Sagrado Corazón, en este sentido, debe ser un sistema social abierto y no cerrado ni aislado de los avatares sociales, económicos y científico-tecnológicos.

El llamado que la sociedad nos hace como organización escolar es que enseñemos nuevos conocimientos, que desarrollemos habilidades y actitudes no solo para alcanzar los objetivos del plan de estudio, sino que, preparemos realmente a nuestros estudiantes a cumplir un rol protagónico y que contribuyan a la sociedad

---

en la que se inserten en el futuro, manteniendo un equilibrio tanto en aspectos asociados a la inteligencia racional como emocional.

Como protagonistas del cambio educativo, y en especial como equipo directivo debemos estar atentos a lo que ocurre no tan solo en nuestra comunidad, sino que estar al tanto sobre lo que sucede a nivel global y de país sobre fenómenos socioculturales y cambios basados en ideologías que de una u otra manera influyen a nuestras niñas, niños y jóvenes. Ante la “catástrofe educativa”, provocada por la pandemia, que ha incrementado una brecha educativa ya alarmante, no bastan las recetas simplistas, sino que es necesario creer en el poder transformador de la educación. En este contexto, creemos fervientemente que educar es apostar y dar al presente la esperanza que rompe los determinismos y los fatalismos; educar es siempre un acto de esperanza que invita a la coparticipación y a la transformación de la lógica de la indiferencia en una cultura del encuentro y la inclusión<sup>8</sup>.

La reflexión antes señalada, nos lleva a realizar un proceso de actualización de nuestro proyecto educativo institucional centrado en el mundo actual. Puesto que uno de los desafíos claves para pensar la formación ciudadana en la escuela en la actualidad es el de reflexionar acerca de cómo es el mundo en el cual viven nuestros estudiantes<sup>9</sup>. No podemos perder de vista que éste, es un mundo que procura los contenidos efectivos, útiles y eficientes, también es novedoso el despliegue de la educación espiritual, esto es, el tratamiento de aquellas inquietudes necesidades, búsquedas e intereses humanos que no encuentran sus respuestas en las ciencias positivas y que abarcan la ética, la belleza, la religión y las preguntas de sentido<sup>10</sup>.

Es por lo expuesto que consideramos altamente relevante que nuestros estudiantes y profesores/as deben estar al tanto de estos cambios y centrarse en enseñar y aprender nuevos conocimientos; debemos formar personas con la clara y profunda convicción que todos son parte de la sociedad y como tal son un aporte con sus legítimas diferencias; que sean personas felices, que promuevan cambios sociales con valores cristianos y tolerantes a la frustración y con una real conciencia emocional.

En este contexto, nuestro Liceo Sagrado Corazón debe favorecer e incentivar la creación de un plan de estudio con asignaturas asociadas al avance científico, tecnológico y autoconocimiento emocional para captar el interés y motivación del

---

<sup>8</sup> Mons. V. Zani., en Vademecun – 2020.

<sup>9</sup> Balagué. C. (2018).

<sup>10</sup> Cortés (2015)

---

alumnado. Incluir en los programas temas que se discuten en el mundo, que dejemos nuestra zona de confort y dejar de trabajar contenidos desactualizados y sin contexto. Nuestro deber, además, es proponer temas que se requieren para el futuro privilegiando el desarrollo de tipos de pensamientos que permitan crear, regular y desarrollar ideas acerca de ellos mismos, de su entorno o de los demás, entre otros.

Si bien el proceso de actualización vivenciado por el Instituto plantea la necesidad de brindar una educación para el mundo actual. Dicho mundo, en un tiempo más será pasado, y nuevamente debemos iniciar un nuevo proceso de actualización para contextualizar el proceso de enseñanza-aprendizaje en un mundo en el cual, sin duda alguna, nuevamente tendremos que incorporar las nuevas tendencias educativas que requerirá el sistema educacional.

***b) Compromiso con la calidad y equidad del aprendizaje***

Nuestra comunidad educativa en su conjunto debe reflexionar de manera crítica y proponer qué es lo que quiere lograr para gravar su sello en el alumnado, el tipo de valores que cultivará, el tipo de personas que quiere que sean sus alumnos o estudiantes en su esfera personal, en lo laboral, familiar y en su contexto socio-cultural.

Debemos ser parte de la sociedad del conocimiento que plantea la libertad de expresión; acceso universal a la información y al conocimiento; respeto a la diversidad cultural, sexual, lingüística y que se enfoque en una educación de calidad para todos. Por tanto, es un llamado a los y las docentes para que diseñen estrategias metodológicas activas y transversales, para alinearse con el conocimiento.

Nuestro quehacer docente debe estimular a los y las estudiantes a que visualicen al mundo lleno de cambios sin descuidar la esfera individual, el reconocimiento de las emociones que permitan a futuro desarrollar habilidades sociales y un manejo interpersonal más empático.

Estamos en un contexto marcado por la dificultad y polarización, los adultos debemos dar un paso atrás, decir menos y escuchar más las necesidades de los

---

niños y niñas para permitir que sus talentos individuales se manifiesten y florezcan libremente<sup>11</sup>.

La formación para aprender a vivir con otros es un tema clave, es pensar acerca de quiénes son esos otros o, en otras palabras, con quiénes se conectan y se tendrán que conectar en el futuro nuestros estudiantes<sup>12</sup>. Para lo cual, como Liceo Sagrado Corazón es un deber definir nuestros valores institucionales y nuestro sello carismático para reafirmarlos en la comunidad educativa.

Es fundamental, por tanto, capacitar a nuestros docentes para: Fortalecer al máximo sus prácticas educativas; establecer prácticas que generen una interacción desafiante que incorpore información y construya conocimiento; diseñar contenidos que aborden temáticas relacionadas al medio ambiente y cambio climático, educación y globalización, crisis valórica en la educación, educación e informática, educación y pobreza, fenómenos migratorios, conflictos internacionales y problemas de salud (pandemias), alfabetización digital, programación, educación financiera, formación ciudadana e interculturalidad y aprendizaje de servicio, respeto por el ser humano y diversidad en general, entre otras.

### **c) *Compromiso con Hacer Escuela Hoy***

Como institución, pensamos que en el mundo de hoy, donde niños, niñas y jóvenes deben crecer y desarrollar al máximo sus capacidades es necesario emprender desafíos que le permitan a la escuela transformar su quehacer para responder a las demandas que la sociedad pone sobre sus hombros. La frontera entre lo escolar y lo no escolar ya no se define por los límites de espacio y tiempo de la escuela. Hay mucho de no-escuela en el horario escolar y hay mucho de escuela en el espacio y tiempo posterior al horario escolar<sup>13</sup>.

Este límite entre lo escolar y lo no-escolar puede dejar de ser frontera, nuestros esfuerzos deben estar en producir una apertura al diálogo permanente al interior de la comunidad educativa con espacios de contención, reparación y valoración de cada miembro de la organización escolar.

---

<sup>11</sup> +Versaldi. G., en Vademecun – 2020.

<sup>12</sup> Balagué. C. (2018).

<sup>13</sup> Pérez Gómez, A. (2012).

---

A su vez, estamos conscientes de la importancia de diseñar medidas que consideren las redes de actividad por las que transitan y a las que acceden los niños, niñas y jóvenes. Para ello, como centro educativo debemos dejar de pensar únicamente en términos de aprendizaje de contenidos escolares y empezar a pensar en términos de aprendizaje del alumnado, más allá de donde tenga lugar este aprendizaje<sup>14</sup>.

Se debe ayudar a los alumnos a construir significados sobre sí mismos como aprendices que les habiliten para seguir aprendiendo es probablemente una de las funciones más importantes de las instituciones de educación formal y escolar en el marco de esta nueva ecología del aprendizaje<sup>15</sup>. El reto es enorme y no lo pueden hacer las escuelas ni los docentes solos.

¿Qué deberían aprender los estudiantes hoy para ser protagonistas de su futuro? Planteamos que las tecnologías atraviesan la enseñanza en íntima relación con un enfoque contemporáneo de la didáctica<sup>16</sup>. Y acreditamos a la propuesta de reinventar la clase, y la tarea docente, es a partir de una didáctica en vivo<sup>17</sup>.

Hacer escuela hoy pasa por abrir la escuela, salir al barrio, al ámbito rural, pasa por *no quedarse solos en la escuela*. Implica coordinarse entre las instituciones, realizar más trabajo multidisciplinarios y contar con especialistas en distintos ámbitos. Significa involucrar a toda la comunidad escolar, sin perder de vista el corazón evangelizador para el cual fue creado nuestro Liceo Sagrado Corazón.

#### **d) Compromiso con el Pacto Educativo Global**

El Papa Francisco ha promovido la iniciativa de un *Pacto Educativo Global* «para reavivar el compromiso por y con las jóvenes generaciones, renovando la pasión por una educación más abierta e incluyente, capaz de la escucha paciente, del diálogo constructivo y de la mutua comprensión». Después de algunos años, el Santo Padre renueva la invitación para dialogar sobre el modo en que se está construyendo el futuro del planeta y sobre la necesidad de invertir los talentos de todos.

---

<sup>14</sup> Coll, C. y Rivera Vargas, P. (2019).

<sup>15</sup> Coll, C. (2013).

<sup>16</sup> Iglesias, A. (2019).

<sup>17</sup> Maggio (2018).

---

Invita a las familias, a las comunidades, a las escuelas, a las universidades, a las instituciones, a las religiones, a los gobernantes, a los hombres y a las mujeres de la cultura, de la ciencia, del deporte, de los artistas, a los operadores de los medios de comunicación y a toda la humanidad a firmar un pacto educativo global comprometiéndose personalmente a través de siete vías.

En este proceso de actualización del proyecto educativo institucional el Liceo Sagrado Corazón vio la oportunidad para sumarse a la invitación del Papa Francisco y comprometerse con el Pacto Educativo Global animando en su comunidad educativa las siete vías propuestas. A saber:

1. ***Poner a la persona en el centro:*** Contra la cultura del descarte, poner en el centro de todo proceso educativo a la persona, para hacer emerger su especificidad y su capacidad de estar en relación con los demás.
2. ***Escuchar a las jóvenes generaciones:*** Escuchar la voz de los niños, niñas, adolescentes y jóvenes para construir juntos un futuro de justicia y de paz, una vida digna de toda persona.
3. ***Promover a la mujer:*** Favorecer la plena participación de las niñas y las jóvenes en la educación.
4. ***Responsabilizar a la familia:*** Ver en la familia al primer e indispensable sujeto educador.
5. ***Abrirse a la acogida:*** Educar y educarnos en la acogida, abriéndonos a los más vulnerables y marginados.
6. ***Renovar la economía y la política:*** Estudiar nuevas formas de entender la economía, la política, el desarrollo y el progreso, al servicio del hombre y de toda la familia humana en la perspectiva de una ecología integral.
7. ***Cuidar la casa común:*** Custodiar y cultivar nuestra casa común, protegiendo sus recursos, adoptando estilos de vida más sobrios y apostando por las energías renovables y respetuosas del medio ambiente.

---

### 1.1.3 Metodología para el proceso de actualización

El proceso de actualización de nuestro proyecto educativo institucional se efectuó, como se ha dicho, con la participación de los actores claves de la comunidad educativa. La metodología utilizada propuso la creación de comisiones de trabajo por áreas de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar, y que paulatinamente se fueron ampliando de acuerdo con las necesidades, contando con diversas instancias de colaboración lo que sin duda enriqueció tanto el proceso, como el resultado.

La metodología se estructuró a través de dos componentes:

1. *Componente teórico:* Para el tratamiento de los contenidos teóricos se proveyó de documentos impresos y electrónicos sobre cada uno de los módulos que componen la estructura del proyecto educativo institucional. Para la exposición de los contenidos, los especialistas emplearon recursos audiovisuales y método activo-participativo para privilegiar la discusión y reflexión socializada entre los participantes. Al mismo tiempo, se previno mantener interesados y motivados a los asistentes para que intervinieran planteando preguntas, dudas y/o comentarios.
2. *Componente práctico:* Cada uno de los módulos trabajados cuenta con la realización de talleres fundamentados en un marco referencial. El procedimiento fue a través de la conformación de grupos de trabajo que representaba cada una de las áreas de gestión del modelo de calidad. Cada grupo de gestión disponía de material para responder las actividades de cada taller.

Al igual que en el componente teórico, se promovió las puestas en común tanto individuales como grupales de las conclusiones allegadas por cada uno de los grupos de trabajo conformado por funcionarios de los distintos estamentos de nuestro establecimiento.

Para el trabajo contextualizado a nuestra institución educativa, las áreas de trabajo conformadas son seis, de acuerdo a una adecuación del modelo de calidad de la gestión escolar, diseñado por el MINEDUC., su ajuste fue realizado por los Asesores Externos. A saber: *Liderazgo, Gestión pedagógica- curricular; Gestión de convivencia escolar y apoyo a los estudiantes; Gestión de pastoral y vida comunitaria; Gestión de recursos; y Gestión de resultados.*

---

#### 1.1.4 Etapas procedimentales del proceso de actualización

Para nuestro proceso de actualización, el Liceo Sagrado Corazón contó con un *Modelo Metodológico* proporcionado y desarrollado por la Asesoría Técnica externa. Al mismo tiempo, establecimos una estructura que impidiera caer en la ineficacia e ineficiencia conformándose niveles de gestión que contaron con tiempos protegidos y con capacidad resolutoria para avanzar de acuerdo a los plazos fijados. A saber:

- *Nivel Estratégico*, conformado por las integrantes del equipo directivo. En este nivel la dirección del Liceo Sagrado Corazón juega un rol vital a la hora de definir la estrategia, por lo que debe actuar con suma precisión para que toda la organización educativa comprenda su visión.
- *Nivel Táctico*, integrado por representantes claves de la comunidad educativa. Este nivel es dirigido y ejecutado por los coordinadores con liderazgo intermedio en la organización educativa y comprende las áreas específicas de trabajo, de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar en las cuales está conformado el proyecto educativo institucional.
- *Nivel Operativo*, integrado por los demás integrantes de la comunidad. Corresponde a la asignación de las tareas puntuales que debe realizar cada colaborador del Liceo Sagrado Corazón en cada una de las áreas de trabajo que componen el proyecto educativo. Se desarrolla a partir de los lineamientos proporcionados por los niveles de planeación estratégico y táctico.

El modelo metodológico<sup>18</sup> que orientó el proceso de validación, fue actualizado y adaptado para el Liceo Sagrado Corazón. Considerando cuatro fases con sus respectivas dimensiones. A saber:

**Fase 1 Identificación.** Conformada por las dimensiones: *El Proyecto Educativo Institucional; Liderazgo y Trabajo en Equipo; Refundando la Identidad Institucional.*

**Fase 2 Formulación.** Conformada por las dimensiones: *Gestión del Cambio y sus áreas de trabajo (Liderazgo Pedagógico - Gestión - Convivencia y Apoyo a los Estudiantes); Identidad de la Escuela; Análisis Situacional; Diseño de Estrategias por Áreas de gestión.*

---

<sup>18</sup> Guerrero, Sepúlveda. G. y Guerrero, Ibáñez. G. (2019)

---

**Fase 3 Ejecución.** Conformada por las dimensiones: *Objetivos Estratégicos por Áreas de gestión; Programas de Acción por Áreas de gestión; Rediseño Organizacional.*

**Fase 4 Evaluación.** Conformada por las dimensiones: *Control de Gestión; Indicadores de Eficacia, de Eficiencia y Efectividad; Sostenibilidad.*

- Para la puesta en marcha de nuestro proceso de actualización, se estableció un trabajo que implicaba el abordaje de módulos teórico-prácticos, de manera que cada uno de los contenidos que se revisaran, tuvieran un correlato en el hacer. De esta manera, existía una validación de los contenidos que se estaban revisando, contextualizándolo al establecimiento e identificando la teoría en la práctica de manera inmediata. Lo anterior implicó:

- Módulos en modalidad Presencial (12) y en modalidad Online (3). Los módulos presenciales fueron desarrollados en el respectivo establecimiento educacional, es decir en la ciudad de Copiapó, en los plazos establecidos de acuerdo al cronograma consensuado inicialmente. Mientras que los módulos Online fueron a través de la plataforma Zoom, en horario y fechas propuesta por el Liceo Sagrado Corazón.

- La etapa práctica de cada módulo recogió información de cada área, para luego ser sistematizada e incorporada en la edición final del documento. Para ello se realizaron sesiones de validación de los contenidos, para que fueran ratificados por las diferentes áreas de gestión.

- La redacción del documento estuvo a cargo de los profesionales de Global Educa. A su vez, se conformó una comisión ad hoc para que aportara el compromiso católico y carisma de *amor y reparación* de la madre Catalina de María.

---

## 1.2 Liderazgo para la innovación curricular y gestión educativa

Tenemos claridad que una sociedad en la que predomina la información, el conocimiento y la tecnología, y que exige resultados de aprendizaje óptimos, el liderazgo terminará siendo un factor fundamental en esta nueva concepción de sociedad, en la cual la escuela no queda atrás. El liderazgo, en este contexto, cobra un valor vital en la consecución de los objetivos que se plantea la comunidad escolar en su Proyecto Educativo Institucional, para lograr los tan ansiados cambios en innovación curricular y gestión educativa.

Al respecto, es oportuno aludir al liderazgo pastoral que nos interesa mantener en nuestra institución, que es el liderazgo de una Iglesia de puertas abiertas y en salida, que busca seguir el modelo de Jesucristo. Este liderazgo no propone a sus colaboradores acciones extremas, pero sí proyecta una libertad que va más allá de obediencias irracionales. Va sin prisas, pero sin pausas. Como Jesucristo, evitará la rutina y estará siempre abierto a buscar nuevos caminos. Comprenderá el verdadero significado de las leyes, y no solo tratará de ejecutar su cumplimiento<sup>19</sup>.

Cuan importante es establecer una relación entre el ejercicio de un liderazgo organizacional con el liderazgo pastoral. Se pueden observar similitudes con los buenos líderes que movilizan e influncian a otros para articular y lograr objetivos y metas compartidas<sup>20</sup>. Es debido a lo anterior que la imagen del líder aparece para dirigir una organización moderna como una autoridad legitimada y no desde la perspectiva de ejercer poder sobre otros, sino más bien de influir en otros, motivar, organizar y llevar a cabo las acciones que permiten lograr los fines y objetivos en un marco de valores, guía y conduce el proceso institucional como también a los actores de la comunidad hacia un fin o meta común a través de esta autoridad ganada o legitimada por la fuerza moral y respeto que inspira su figura.

En este sentido, nosotros como equipo directivo y los diferentes niveles intermedios dentro de la comunidad educativa somos los que debemos guiar el quehacer bajo el manto del proyecto educativo institucional, trabajar para obtener los resultados esperados por la comunidad escolar. Se debe tener presente que los espacios de participación no son tarea fácil, se debe educar a las personas en esta nueva forma de gestionar la escuela, desarrollar este proceso implica asignar

---

<sup>19</sup> Cfr. Leonardo BOFF. (1981).

<sup>20</sup> Montecinos, C., y otros. (2016)

---

tiempos, diseñar estrategias que motiven el intercambio de ideas y generen expectativas factibles de lograr por toda la comunidad escolar.

Por lo anterior, como Liceo Sagrado Corazón definimos ciertas características que debe investir a su líder. Son particularidades alineadoras para la conducción del proyecto educativo institucional. Los y las integrantes de las diferentes áreas de gestión fijaron seis valores por considerarlos relevantes por su notoriedad para ser parte del perfil del líder. A saber:

1. **Receptivo y Comunicativo:** De escucha compasiva y empática, de comunicación asertiva y sin juicios de valor. Recepciona al otro mostrando que lo que le sucede es importante y requiere su atención. Comparte con sus colaboradores sus ideas y sus decisiones educativas. Es una persona que se desenvuelve con autonomía y servicio amplio ante la comunidad.
2. **Visionario:** Capacidad creativa y de anticipación. Se adapta rápidamente a los cambios y su capacidad le permite alinear la visión, la misión y los valores de la escuela para mejorar los resultados. Desarrolla al máximo el potencial de las personas que le rodean y el de su comunidad educativa. Su Visión se enfoca en el mejoramiento de los aprendizajes y formación integral de los y las estudiantes.
3. **Ético:** Orienta sus estrategias y accionar hacia el bien común e impregna otros valores como la sinceridad, humildad y solidaridad. Es muy claro y actúa de acuerdo a los valores y principios del Liceo Sagrado Corazón. Su accionar moviliza y cohesiona a todos los integrantes, siendo un referente para la comunidad educativa.
4. **Tolerante:** Muestra respeto por las opiniones, aportes, ideas o actitudes de las demás personas y a la vez procede con autenticidad en sus convicciones, creencias y opiniones. Reconoce la diversidad y acepta las características que dan identidad y enriquecen a la comunidad educativa.
5. **Innovador:** Fija metas para su equipo, considerando ideas y aportes que los demás puedan otorgar, facilitando la instancia de encontrar nuevas formas de ejecución de estas, actuando con apertura y flexibilidad. Promueve el desarrollo continuo del ambiente laboral y genera buenas competencias profesionales. Lleva a cabo experiencias considerando necesidades que se detectan. Su capacidad de observación y adaptación a los contextos facilita la apertura al cambio mostrando visión de futuro.

---

**6. Agradecido:** Capacidad para valorar el esfuerzo, la generosidad, el cariño y el compromiso de las personas. Con su agradecimiento busca fortalecer los lazos, aumentar el compromiso, generar lealtad a largo plazo, aumentar el sentido de pertenencia y satisfacción de la comunidad hacia la organización escolar.

### **1.2.1 El Liderazgo y las nuevas tendencias educativas**

La importancia de las tendencias en educación se debe a que trazan un camino hacia dónde ir y cómo se debe avanzar. Buscan acortar las brechas sociales que representan ciertas barreras para el aprendizaje, evitando con ello, que las escuelas de sectores con mayor desigualdad y polarización social, sigan perpetuando métodos de enseñanza rígidos y tradicionales que le impiden avanzar en el mejoramiento de la educación. Al mismo tiempo, el avance de la tecnología y las particularidades de las nuevas generaciones proyectan un escenario complejo, y detenerse a mirar las tendencias educativas nos da la posibilidad e influir para considerarla en nuestro *modelo educativo*, el cual nos debe orientar hacia una educación de futuro y conocer el impacto que tienen sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje alrededor del mundo.

En este contexto el liderazgo educativo adquiere un rol muy importante, a partir de algunos elementos claves que repercuten en el comportamiento de un líder, desde la perspectiva de la sostenibilidad, debido a que lo educativo adquiere un sentido formativo y ético, lo que conlleva a que se convierta en la persona con condiciones específicas frente al sentido de la educación cuando orienta a la comunidad educativa, como los estudiantes, docentes, apoderados, y personas que manejan procesos educativos, a la búsqueda de mejorar la calidad, el clima y la cultura organizacional en crecimiento personal, representada en la formación integral de las instituciones.

Por lo anterior el líder tendrá la responsabilidad de analizar e implementar las siguientes tendencias educativas:

- 1. Responsabilidad digital:** Preocupa el uso que dan los estudiantes a la tecnología dentro y fuera de la escuela. Por lo que se necesita que la escuela y los apoderados ayuden a los alumnos a autorregularse sobre el empleo de las herramientas tecnológicas.
- 2. Pensamiento computacional:** Es necesario que la escuela ofrezca asignaturas de Ciencia, Tecnología, Ingeniería y Matemáticas en todos los niveles educativos. Se prevé que los trabajos del futuro requieran el desarrollo del pensamiento sistemático, crítico y creativo, entre otros.

---

**3. Aulas colaborativas:** Actualmente la arquitectura de los espacios educativos afecta el progreso académico de los alumnos. El simple hecho de reacomodar los elementos y espacios en las salas de clases pueden generar grandes beneficios.

**4. Pedagogía innovadora:** La planificación del tiempo se beneficiará con la automatización de las labores administrativas del docente, permitirá desarrollar mayor concentración en la mejora del proceso de la enseñanza. Si se cuenta con el apoyo de la organización para motivar a los docentes, se promoverá la experimentación de nuevas estrategias de aprendizaje, para así, crear contenidos más atractivos para los estudiantes.

**5. Habilidades para la vida y preparación laboral:** Se requiere de una formación integral, lo más temprano posible, para que los y las estudiantes, adquieran habilidades, actitudes y formas de pensar, que les permitan tener éxito al momento de integrarse socialmente al mundo laboral, desarrollando así la capacidad de desenvolverse en la sociedad aplicando competencias valóricas, socioemocionales y digitales.

**6. Personalización:** Reconociendo que no todos los estudiantes tienen la misma facilidad para aprender, es necesario proponer estilos de enseñanza en base al perfil de aprendizaje que tienen los estudiantes. Algunas de las habilidades más demandadas son: Capacidad de trabajar en equipo, Habilidades como la resiliencia, inteligencia emocional y pensamiento creativo.

**7. Salud mental en la educación:** El aislamiento social ha convertido a la salud mental en una tendencia educativa, pues son muchas las familias que han atravesado experiencias traumáticas afectando su bienestar emocional. Por esta razón, las escuelas han implementado servicios de apoyo y acompañamiento psicológico en línea para estudiantes, donde el foco está en ayudarlos a crear buenos hábitos de estudios, evitar el estrés, motivar a mejorar su desempeño, apoyar con problemas familiares y más.

**8. Aprendizaje socioemocional:** Los estados de ánimo pueden influir significativamente en el rendimiento social, laboral y académico de las personas. Esta tendencia educativa sugiere que hay que dar mayor énfasis ya que son la base para alcanzar el éxito, no solo profesional, sino también en la vida personal. Ante esto se toma con real importancia el aprendizaje en torno a la inteligencia emocional, a fin de que la comunidad escolar pueda utilizar herramientas que permitan modular y gestionar adecuadamente sus emociones, con el objetivo de propiciar autocuidado a nivel integral y optimizar el clima escolar.

---

**9. Tecnologías emergentes:** Como la inteligencia artificial o la realidad aumentada, por ejemplo, potenciarán la efectividad de los programas educativos. Para lograr el éxito educativo, la tecnología y la pedagogía deben trabajar juntas. La escuela deberá empoderar a sus docentes, equiparlos con las herramientas necesarias para mejorar sus lecciones, crear ecosistemas de aprendizaje más fluidos y transformar las aulas en espacios de aprendizaje innovadores.

Ante estas tendencias educativas como Liceo Sagrado Corazón nos cabe una responsabilidad muy grande para con nuestros estudiantes. No podemos ser indiferentes frente a estos cambios y seguir perpetuando modelos que no ayudan al crecimiento ni a la evolución de nuestra sociedad. Para ser parte de la transformación en educación no basta sólo con diseñar innovaciones tecnológicas o cambios en metodologías, si no también, generar espacios en torno a la psico educación orientado a la utilización responsable de los implementos tecnológicos, con el objetivo de propiciar el respeto hacia de la comunidad escolar y sociedad en general.

Es urgente entender a las nuevas generaciones, sus motivaciones cambiantes, su cultura, sus hábitos. Empatizar con nuestro alumnado sea cual sea su etapa evolutiva y académica es señal fundamental para que los procesos profundos de aprendizaje tengan lugar. Por tanto, debemos ofrecer soluciones mediante planes y programas actualizados y adaptados es una responsabilidad de todos.

### **1.2.2 Ser Escuela Católica Hoy**

Hoy la educación y la escuela católica se enfrentan a desafíos nuevos: globalización de la economía, innovaciones técnicas, rápidos cambios estructurales en la sociedad. Es por ello que la escuela católica está llamada a una renovación valiente. Lo que define hoy a la escuela católica desde su esencia es su misión trascendental en las culturas y la configuración de un humanismo que hunde sus raíces en el mismo evangelio y cuyo modelo es la persona de Jesucristo, gran maestro y evangelizador que vino a hacer nuevas todas las cosas<sup>21</sup>

En este contexto, creemos que la escuela católica no puede “refugiarse” ni sentirse segura en sus certezas; por el contrario, debemos abrazar las

---

<sup>21</sup> Sagrada Congregación para la Educación Católica. (1997).

---

incertidumbres de los niños, adolescentes y jóvenes, sus desconciertos y ayudarles a elaborar un marco de valor, a fin de que puedan “encontrar sentido”.

De aquí la importancia de los proyectos fundamentados en el desarrollo de competencias espirituales que definan su marco de valores y le den anclaje<sup>22</sup>..

Muchos conceptos, innovaciones y estructuras, hoy totalmente adaptados en el mundo escolar, provienen de la experiencia de la Escuela Católica. Sabemos que el centro de esa Escuela es Jesucristo. Con esa conciencia nos interesa que la Escuela Católica, y más específicamente nuestro Liceo, se entienda como un profundo medio evangelizador y de humanización que puede ofrecerse a las personas, a la cultura y a la educación en general

Las reformas educacionales de nuestro continente, impulsadas para adaptarse a las nuevas exigencias que se van creando con el cambio global, aparecen centradas prevalentemente en la adquisición de conocimientos y habilidades, y denotan un claro reduccionismo antropológico, ya que conciben la educación preponderantemente en función de la producción, la competitividad y el mercado<sup>23</sup>.

Por lo anterior, creemos que la escuela debe enseñar de manera efectiva y con excelencia a todos sus alumnos, sin distinciones. Pero, al mismo tiempo, se requiere un proyecto educativo, que inspire cristianamente a la comunidad. La escuela debe ser escuela, no una parroquia. Debe enseñar de manera efectiva y con excelencia a todos sus alumnos.

Una escuela católica es una escuela de puertas abiertas, cuyos destinatarios son todos y todas, con un proyecto que se erige desde la propia identidad cristiana, y que se esfuerza por ofrecer una formación que siempre es de calidad y excelencia. No todos los estudiantes participan necesariamente de la fe católica, pero sus familias y entorno valoran la educación católica, considerando la enseñanza de valores en torno a la ética y moral, herramientas claves para encaminarse en cada proyecto de vida. Estamos en una época de movilidad e internacionalización de los estudiantes, y tenemos que saber cómo afrontar y dialogar con un mundo plural y globalizado, desde una mirada cristiana y comprensiva. Por tanto, siempre hay que invertir en el docente, porque el docente

---

<sup>22</sup> Ana J. Surriel (2018).

<sup>23</sup> CELAM (2007).

---

es el pilar fundamental de la institución académica. Es importante trabajar sobre la formación de los formadores; la preparación, el acompañamiento, la capacitación y la evaluación de los profesores<sup>24</sup>.

Tal como fue señalado anteriormente, tenemos claridad de que ser escuela católica hoy es saber que su centro es Jesucristo, por lo que es clave poder entendernos como un profundo medio evangelizador y de humanización que puede ofrecerse a las personas, a la cultura y a la educación en general.

Nuestra centralidad de la persona y su formación integral, los modos de convivencia y aprendizaje que devienen de esta definición antropológica, la importancia del diálogo crítico con la cultura, y la dimensión espiritual en la conformación del hombre y la mujer. Ser escuela hoy es un lugar privilegiado de formación y promoción integral, mediante la asimilación sistemática y crítica de la cultura, cosa que logra mediante un encuentro vivo y vital con el patrimonio cultural<sup>25</sup>.

Es preciso que nuestra comunidad educativa se empape de la conciencia de esa misión trascendente, puesto que se trata del fundamento y la razón de ser de todo lo que se lleva a cabo en la vida de la escuela. La educación católica colabora en la formación de personas conscientes, abiertas a la trascendencia y al encuentro con Jesucristo, en relación con los demás, capaces de orientarse y discernir, vislumbrando un proyecto de vida, ciudadanos responsables y críticos, con compromiso político por el bien común en la construcción del reino de Dios.

La Congregación para la Educación Católica propone un conjunto de elementos que definen la calidad de una Escuela Católica. Siendo éstos: Respeto de la dignidad de la persona y su unicidad; Oferta amplia de oportunidades para el desarrollo de las dotes y capacidades de los jóvenes; Equilibrio entre los aspectos cognitivos, afectivos, sociales, profesionales, éticos, espirituales; Fomento de un clima de cooperación y solidaridad; Promoción de la investigación hacia la verdad con apertura de mente y corazón; Respeto de la diversidad de ideas y posturas en un espíritu de diálogo y colaboración<sup>26</sup>.

---

<sup>24</sup> Monseñor Ángelo Zani (2021).

<sup>25</sup> Doc. Aparecida 329

<sup>26</sup> Hermana Emilse Flores ecj. (2022)

---

La educación vive, por tanto, la metáfora del buen sembrador que se preocupa por sembrar, no siempre con la posibilidad de ver los resultados de su obrar. Estamos consciente que educar es actuar con esperanza y con confianza, es por ello que intencionamos en la acción educativa y la enseñanza una preocupación por mejorarse continuamente y verificar la eficacia de los instrumentos, pero con la conciencia de no poder ver ni constatar todos los resultados deseados.

Las palabras del Papa Francisco son de gran ánimo para renovar la pasión educativa: “No os desalentéis ante las dificultades que presenta el desafío educativo. Educar no es una profesión, sino una actitud, un modo de ser; para educar es necesario salir de uno mismo y estar en medio de los jóvenes, acompañarlos en las etapas de su crecimiento poniéndose a su lado. Donadles esperanza, optimismo para su camino por el mundo.”<sup>27</sup>

### **1.2.3 Escuela para la Sostenibilidad**

El concepto de sostenibilidad ofrece un espacio en el cual los centros educativos pueden relacionar un gran abanico de acciones y/o proyectos. El trayecto de la escuela hacia la sostenibilidad está guiado por el principio de *atención y cuidado*. Éste incluye el cuidado de sí mismo/a, el cuidado para con los demás y el cuidado del medio ambiente, tanto desde una perspectiva local como global. La escuela juega un rol en dos aspectos fundamentales:

- *Como lugar de aprendizaje*, ayuda al alumnado a entender su impacto sobre el planeta, a valorar las evidencias por sí mismos/as, y dar los conocimientos y habilidades que necesitan para ser miembros activos de la sociedad.
- *Como ámbito de acción*, muestra formas de vivir, modelos de buenas prácticas para el alumnado y su comunidad, ofrece la oportunidad de concretar la idea de desarrollo sostenible a través de experiencias de aprendizaje diarias y contribuir a una vida sostenible.<sup>28</sup>

En este sentido, sabemos que educar para el desarrollo sostenible es incorporar en los sistemas educativos los temas fundamentales como el cambio climático, la reducción del riesgo de desastres, la biodiversidad, la reducción de la

---

<sup>27</sup> Congregación para la Educación Católica. (2014).

<sup>28</sup> Martínez Huerta. (2009).

---

pobreza y el consumo sostenible, permitiendo a la vez que el ser humano adquiriera los conocimientos, las competencias, las actitudes y los valores necesarios para forjar un futuro sostenible.

No se puede hablar de educación de calidad sin un aprendizaje para la sostenibilidad, porque la escuela debe preparar a las nuevas generaciones para desempeñar un papel activo en la búsqueda de soluciones a los temas locales, que necesariamente tendrán conexiones con los globales, y para vivir de forma más sostenible.

En este contexto, creemos que el currículo y los procesos de enseñanza-aprendizaje han de favorecer la comprensión de la idea de sostenibilidad y cómo puede concretarse en la comunidad. Las prácticas de enseñanza-aprendizaje han de responder a las necesidades e intereses del alumnado, y ofrecer oportunidades para explorar temas de la vida real, en contextos locales.

Nuestro Liceo Sagrado Corazón es una comunidad en la que podemos reconocer diferentes colectivos que comparten un objetivo común: El proyecto educativo institucional, el alumnado, el profesorado, las familias, el personal de administración, servicios educativos y complementarios. Esta comunidad escolar es parte de una comunidad más amplia, con la que establece múltiples relaciones. Sin embargo, no puede no ser considerada la gestión de espacios y recursos. Por lo señalado, creemos que la gestión del centro debe ser coherente con su filosofía, y reflejo de sus metas, permitiendo experimentar y concretar la sostenibilidad en el día a día.

- ***Estrategias educativas para la sostenibilidad en el LSC***

A partir de lo planteado anteriormente, creemos que es necesario la concretización de estrategias educativas que den paso a la sostenibilidad en nuestro Liceo, para lo que hemos establecido las siguientes:

- *El LSC un modelo de sostenibilidad: Reducción, Reutilización y Reciclaje.* Fomentar las *tres R* de formas sencillas contribuimos al medioambiente, siempre podemos recurrir a un ejemplo próximo y real, lo cual es mucho más efectivo.

- *El LSC calendariza acciones para la sostenibilidad en el aula:* Actividades relacionadas con la naturaleza y el medio ambiente: clases al aire libre, recomendaciones de películas que traten esta temática, fijar debates, lanzar retos, plantear redacciones, proponer concursos de dibujo, ilustración o redacción de

---

cuentos, realizar tareas de limpieza de zonas naturales, crear un huerto escolar, entre otras.

- *El LSC promueve lecturas afines con ecología y sostenibilidad:* Proponer textos que, incluyan propuestas didácticas y recursos educativos atractivos.

- *El LSC en la gestión ambiental y en estilos de vida saludable:* Incentivar la alimentación sana y quiosco saludable. Promover la producción verde, el uso eficiente de recursos y energía, la biodiversidad y áreas verdes.

### **1.3 Espacios de Participación Ciudadana en la Escuela**

Entendemos que para que nuestro Liceo Sagrado Corazón sea un espacio de participación democrática, se deben promover experiencias cotidianas y prácticas de participación ciudadana que estén inmersas en la organización escolar, claramente planificadas, con personas responsables de dichas actividades y con procedimientos de evaluación sobre la efectividad de cada una de ellas. Por ello la comunidad escolar debe procurar que:

1. Se cree una cultura participativa entre los estamentos que componen la comunidad educativa.
2. Se generen espacios de participación desde la sala de clases.
3. Se busquen mecanismos para diseñar un proyecto de participación común.
4. Se asignen responsabilidades a todos los estamentos de la comunidad educativa.
5. Se diseñen modelo de convivencia que permitan una auténtica igualdad participativa<sup>29</sup>.

#### **1.3.1 La familia en la escuela: compromiso y responsabilidad compartida**

La participación activa, responsable e inclusiva de los distintos integrantes de la comunidad educativa es un elemento necesario para el desarrollo integral y la formación de niños, niñas y jóvenes, desde el nivel parvulario hasta la enseñanza media. En este contexto, la familia juega un rol fundamental.

El fortalecimiento de la calidad educativa y la convivencia escolar del Liceo Sagrado Corazón, dependen en gran medida de la colaboración de todos los

---

<sup>29</sup> Educar Chile (2019).

---

actores relacionados con el proceso educativo, donde cada uno de sus miembros de la comunidad tienen un rol que cumplir para alcanzar dicho propósito. Instrumentos como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), destaca la relevancia de la participación de todos los estamentos, mediante el trabajo conjunto y el compromiso.

En este sentido, nuestras familias cumplen un papel central de apoyo y aporte permanentemente a la formación y el bienestar integral de niños, niñas y jóvenes; su participación y responsabilidad son claves para el logro de los objetivos educacionales, la toma de decisiones y la gestión educativa.

### **1.3.2 Espacios de participación en el Liceo Sagrado Corazón**

Los espacios de participación establecidos por el Liceo Sagrado Corazón, son los siguientes:

#### **a) Gestión Educativa**

- *Equipo Directivo:* Instancia encargada de generar y sostener el clima, los recursos y los elementos necesarios para que la labor de los docentes pueda centrarse en la enseñanza. Se trata de lograr que la escuela como un todo tenga el foco y la energía puestos en que todos los estudiantes aprendan.
- *Consejo de Profesores:* Es una instancia de carácter técnica, de encuentro, participación y expresión de los docentes, orientado a la reflexión y el tratamiento de materias técnico-pedagógicas, sobre convivencia, y funcionamiento del establecimiento principalmente. Contribuye al fortalecimiento del proyecto educativo institucional.
- *Consejo Escolar:* Es un componente informativo, propositivo y consultivo, y en algunos casos también resolutorio. Su función es estimular y canalizar la participación de la comunidad educativa en el PEI, promover la buena convivencia, prevenir toda forma de violencia y elaborar un Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.

#### **b) Comunidad Educativa**

- *Centro de Padres, Madres y Apoderados:* Es una instancia de participación y vinculación de los adultos responsables de la formación de los estudiantes. Representa un espacio primordial de comunicación, intercambio y colaboración entre la familia y el establecimiento, para informarse del PEI y del ámbito

---

pedagógico, de las acciones a desarrollar, la normativa educacional y los derechos de la comunidad educativa, entre otros aspectos.

- *Centro de Alumnos*: Es un espacio de participación de los estudiantes, donde expresan e intercambian ideas, proyectos e inquietudes. Esta instancia es fundamental para favorecer la formación ciudadana. En este contexto los establecimientos deben facilitar los espacios de participación estudiantil.

- *Comité Paritario de Higiene y Seguridad (CPHS)* es una unidad técnica de trabajo conjunto entre el liceo y los trabajadores, que sirve para detectar y evaluar los riesgos de accidentes y enfermedades profesionales que pudieran sufrir los trabajadores.

- *Comité Bipartito*: La instancia en que empleadores/as y funcionarios cumplen con la misión de evaluar y acordar el Plan de Capacitación y de Evaluación y/o Certificación de Competencias Laborales (ECCL) necesarios para el liceo.

**c) Pastoral y Vida Comunitaria:**

- Movimiento Eucarístico Juvenil (MEJ)
- Aprendizaje de Servicio

---

## Índice Capítulo II

|                                                           |           |
|-----------------------------------------------------------|-----------|
| <b>Capítulo II: Fase de Formulación</b>                   | <b>38</b> |
| <b>2.1 Nuestra Identidad Institucional</b>                | <b>38</b> |
| 2.1.1 Semblanza de la Beata Catalina de María Rodríguez   | 39        |
| 2.1.2 Colegios en clave pastoral                          | 40        |
| 2.1.3 Ideario: Sellos educativos del LSC                  | 42        |
| 2.1.4 Ideario: Actores relevantes de la comunidad del LSC | 43        |
| 2.1.5 Propuesta pedagógica del LSC                        | 46        |
| <b>2.2 Identidad del Liceo Sagrado Corazón</b>            | <b>50</b> |
| 2.2.1 Nuestra Visión                                      | 50        |
| 2.2.2 Nuestra Misión                                      | 50        |
| 2.2.3 Nuestros Valores                                    | 50        |

---

## Capítulo II: Fase de Formulación

### 2.1 Nuestra Identidad Institucional

El Liceo Sagrado Corazón, es una obra educativa perteneciente al Instituto Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús (argentinas). Movidos por el Amor y la Reparación formamos integralmente a estudiantes. Esta misión se inició en 1949 en la ciudad de Copiapó, ofreciendo en sus inicios la Enseñanza Básica y luego desde 1981 se incorporó la Enseñanza Media.

Como escuela católica nuestro ser y hacer se expresa en la formación integral que promueve el desarrollo de las dimensiones personal, social y trascendente.

Nuestro Proyecto Educativo aspira a responder a los actuales desafíos educacionales que presenta el país y la Iglesia en estos tiempos. Nos adherimos a lo manifestado por el Papa Francisco en el Pacto Educativo Global que, nos invita a comprometernos con un proceso educativo centrado en la persona, escuchar a las jóvenes generaciones, promover a la mujer, responsabilizar a la familia, abrirse a la acogida, renovar la economía y la política; y cuidar la casa común<sup>30</sup>.

Queremos continuar con la misión legada, promoviendo una sociedad más justa y solidaria, siendo fieles a lo expresado por Madre Catalina: Formar los corazones (...) y hacerles abrazar la práctica de las virtudes cristianas que nuestro Amo, el Corazón de Jesús vino a enseñarnos...<sup>31</sup>

Desde los lineamientos de una pedagogía reparadora, respondemos con una propuesta pedagógica de calidad en todos los niveles de enseñanza: Educación Parvularia, Enseñanza Básica y Enseñanza Media.

Continuamos el desarrollo del proceso formativo iniciado en cada familia y contamos con su indispensable presencia y apoyo. El Amor y la Reparación son nuestro modo carismático de contribuir en la formación de nuevas generaciones.

En nuestros estudiantes, como personas en proceso de crecimiento, potenciamos sus capacidades que posibilitan la interioridad, la convivencia con otros desde el amor, la solidaridad, el respeto por el medio ambiente y el

---

<sup>30</sup> Papa Francisco, Pacto Educativo Global, Vaticano, 2020

<sup>31</sup> Fundadores, ayer hoy y siempre. Tomo III Madre Catalina 546, 1894

---

discernimiento que requieren las realidades nuevas, complejas y desafiantes de la sociedad actual.

Un profundo reconocimiento y gratitud a la comunidad copiapina que desde hace siete décadas recibe este legado educativo, a las familias que eligieron nuestra propuesta, a todos los miembros de los estamentos educativos, a la comunidad religiosa; con quienes compartimos y hacemos vida nuestra misión.

Encomendamos nuestra labor a Nuestra Sra. de la Candelaria, patrona del pueblo de Atacama, ella como madre forme el corazón de todos los que son llamados a compartir este Proyecto Educativo Institucional.

### **2.1.1 Semblanza de la Beata Catalina de María Rodríguez**

Josefa Saturnina Rodríguez -luego Madre Catalina de María- nació en Córdoba el 27 de noviembre de 1823. Sus primeros años estuvieron marcados por pérdidas significativas, a los tres años perdió a su madre y cuando tenía 7 a su padre. A partir de ese momento ella y sus hermanas fueron educadas por sus tías. Recibieron de ellas el cariño, atención necesaria y la formación propia de Córdoba en el siglo XVIII.

A los 17 años hace sus primeros Ejercicios Espirituales dirigida por los Padres Jesuitas y allí descubre su vocación de consagrar su vida a Dios. No puede realizarla entonces, porque en Argentina y sus alrededores solo había conventos de clausura, durante este tiempo se dedica a promover y sostener la obra de los Ejercicios Espirituales.

Contrae matrimonio con el coronel Manuel Antonio Zavalía, viudo y con dos hijos pequeños, quienes la quisieron como a una verdadera madre. En esta etapa de su vida, Saturnina continuó realizando diferentes actividades de apostolado y caridad.

Luego de 13 años de matrimonio queda viuda. A partir de ese momento inicia una nueva etapa en su vida y comienza a resurgir su primera vocación que renace con mayor vehemencia. En 1865 sucedió un hecho que, por su fuerza inspiradora movilizan todas sus capacidades y la direccionan desde su presente hacia un futuro con nuevos horizontes y destinatarios.

Un 15 de septiembre surge en ella el “Sueño Dorado” y lo relata en sus memorias diciendo... «me vino al pensamiento que tenía un terreno bastante grande en el que se podía edificar una casa de Ejercicios y formar una comunidad de señoras que estuviesen al servicio de ella... observaríamos las reglas del Instituto

---

de San Ignacio, enseñaríamos la Doctrina los domingos a las niñas y asilaríamos a esas mujeres que se llevan a los Ejercicios... que con nuestra protección se moralizarían y aprenderían a trabajar...» Durante siete años, llenos de diversos obstáculos pudo finalmente concretarlo.

Fue el 29 de septiembre de 1872 cuando se fundó en Córdoba el Instituto de las Hermanas Esclavas del Sagrado Corazón de Jesús (argentinas). Madre Catalina junto al sacerdote David Luque y José Bustamante, acompañaron y formaron a la naciente comunidad religiosa que, a partir de ese momento ofreció la riqueza espiritual del Amor y la Reparación al Corazón de Jesús a la comunidad cordobesa y luego se hizo extensivo en numerosas provincias de Argentina; posteriormente se extendió hacia Chile, España y África.

El 5 de abril de 1896, falleció en Córdoba dejando un valioso legado. Madre Catalina, una mujer que supo reconocer las necesidades de los más frágiles y vulnerables de su tiempo, y desde la fecundidad del Amor y Reparación inspiró a numerosas generaciones que, en colegios, casas de Ejercicios Espirituales, hogares y centros de misión, continúan siendo parte de ese "Sueño Dorado".

Fue beatificada por el Papa Francisco en el año 2017. Contamos con su intercesión, a ella le encomendamos los nuevos pasos y la fecundidad apostólica de cada obra que a lo largo del tiempo y en diferentes lugares hacen presente el Reino.

### **2.1.2 Colegios en Clave Pastoral**

La escuela católica ha generado un nuevo diseño de sí misma. En la actualidad vive una transición de "escuela religiosa" al de "escuela en clave pastoral". La diferencia fundamental entre uno y el otro es que la "escuela religiosa" asume la fe como una cuestión confesional en la instrucción académica o en la celebración sagrada; la "escuela en clave pastoral", en cambio, estructura la totalidad de las dimensiones de una escuela en torno a un eje o núcleo gravitante y convergente - una "clave"- a partir de una perspectiva integral del ser, la misión y la visión de la escuela.

Esta obra anhela contribuir al discernimiento y trabajo de directivos, docentes, catequistas y agentes de pastoral que van en su búsqueda. Hablar de una escuela en clave pastoral implica establecer un conjunto de criterios y misiones que explican y descifran dicha clave. A saber:

---

a) **Escuela Católica:** El Instituto de las Hermanas Esclavas constituye una comunidad educativa inspirada en el Evangelio de Cristo y en la misión salvífica de la Iglesia, cuya finalidad es la formación integral de la persona, con el sello del Amor misericordioso del Corazón de Jesús, reflejado en el espíritu de reparación y opción por los pobres.

b) **Evangelizar educando hoy:** Educar y evangelizar son dos acciones diferentes de por sí, pero la misma unidad de la persona exige no separarlas. La actividad educativa se refiere al proceso de asimilación de un conjunto de valores humanos en evolución, con una meta específica y una legitimación intrínseca que se puede instrumentalizar. En cambio, la evangelización por sí misma se ordena a transmitir y cultivar la fe cristiana y se dedica a hacerlos conocer, comunicarlos y hacerlos vivir en la liturgia y el testimonio.

c) **Currículum Evangelizador:** Es el conjunto de oportunidades de aprendizaje que favorece el desarrollo integral de nuestros estudiantes, responde a las intenciones educativo evangelizadoras de nuestra misión. Desde una perspectiva de inculturación de la fe, que implica asumir la cultura –en todas sus manifestaciones, incluyendo sus saberes escolares– con una mirada positiva, descubriendo y alimentando desde allí la presencia de Dios y su Reino.

d) **Pastoral Educativa:** Es la propuesta y la realidad de la vida cristiana que se lleva a cabo a través de todos los actos y personas que constituyen una institución educativa. La Pastoral es totalizante porque integra todas las dimensiones según los roles y funciones; es integral, porque cada parte se incorpora a un "todo" como el Proyecto Educativo diseñado desde el Ideario, y es transversal, porque recorre el Currículum en todas sus dimensiones, tanto implícita como explícitamente.

e) **La Catequesis:** Es un espacio privilegiado de anuncio del Evangelio, que es fuente de iluminación, esperanza e inspirador para nuestra vida cotidiana y de testimonio del Reino. La catequesis escolar precisamente por estar inserta en el ámbito educativo y disciplinar, debe tender a ser puente de diálogo explícito entre las diversas asignaturas, las verdades de fe y la mirada que Jesús ofrece sobre la vida humana.

Desde este encuentro fundamental con Jesús caminamos en misión compartida, para hacerlo presente en la vida de nuestros estudiantes.

---

### **2.1.2 Ideario: Sellos Educativos del Liceo Sagrado Corazón**

Nuestro Liceo Sagrado Corazón posee una tradición y condición como escuela católica y sigue los principios de la Fe dirigidos y orientados por la Santa Iglesia y el Papa. Por cuanto, centra sus esfuerzos en operacionalizar su Proyecto Educativo Institucional a través de los principios rectores de su quehacer. A continuación, declaramos nuestros sellos educativos, que están implícitos en el Ideario que fundamenta nuestra práctica evangelizadora y educativa.

#### **Sellos Educativos declarados:**

##### **a) Pedagogía Reparadora, centrada en la persona.**

Es el estilo educativo propio de nuestro Liceo, cuya convicción central es que la educación verdaderamente eficaz es aquella que toma en consideración a la persona. La educación que se desprende de esta antropología es una educación reparadora de la persona, que busca traducir el modo de amar y de actuar de Jesús. Es una Pedagogía atenta a los signos de los tiempos, acogedora que le permita al estudiante crecer en autonomía, autoestima con identidad propia y propositiva respetando a los demás y a sí mismo para saber ser y saber vivir con los demás.

La “Pedagogía Reparadora” es viva y abierta, es creativa y se adapta a la realidad que tenemos delante; abre caminos y crea sendas de encuentro para sacar lo mejor de cada uno de nuestros alumnos.

Sus principales rasgos son:

- Evangelizar hoy no es lo mismo que evangelizar en tiempos anteriores.
- Pedagogía que mira y se compromete.
- Pedagogía de la proximidad y de la compasión.
- Pedagogía que promueve la formación integral.
- Pedagogía de la interioridad.
- Pedagogía por la opción de los pobres de hoy.

##### **b) Excelencia académica, orientada al servicio**

Excelencia en el servicio educativo, es referirse a los estándares de alta calidad que el Liceo busca, brindando a sus estudiantes contextos de desarrollo que aborden todas las dimensiones de la persona: espiritual, intelectual, social, artística, corporal, afectiva, ética y moral; generando oportunidades de aprendizaje que

---

apunten e impulsen el pleno desarrollo de sus capacidades, de modo que se consoliden como personas, católicas, felices, con posibilidades de estudiar y trabajar en lo que deseen, comprometidas en la sociedad, y que busquen la verdad con actitud reflexiva y responsable ante los acontecimientos.

**c) Desarrollo de talentos.**

Promovemos el despliegue de las capacidades naturales que tienen los estudiantes y así acompañamos el desarrollo de sus habilidades y capacidades en diversas áreas, tales como: deportivas, científicas, humanistas, espirituales y tecnológicas.

**2.1.3 Ideario: Actores relevantes de la comunidad del LSC**

**a) Perfil de los estudiantes.**

**Principio**

Reconocemos a nuestros estudiantes como personas únicas e irrepetibles, en proceso de crecimiento y maduración en todas sus dimensiones. Poseedores de capacidades y talentos que les permitirán incorporar paulatinamente nuevos saberes académicos, sociales y culturales. Podrán asumir compromisos con el cuidado y respeto por el medio ambiente, ser constructores de una sociedad más fraterna y solidaria, con el Sello del Amor y Reparación.

**Indicadores**

- Toma conciencia de sus talentos, capacidades, habilidades y los hace fructificar.
- Manifiesta disposición para crecer en su capacidad de interioridad, inteligencia emocional y autoestima.
- Asume una actitud tolerante, asertiva y respetuosa frente a las diferencias individuales, utilizando el diálogo como forma de resolución de conflictos.
- Manifiesta actitudes de solidaridad y espíritu de servicio, sensible a los problemas de los demás, reflejando su compromiso y amor a Dios.
- Es responsable de sus estudios esforzándose por desarrollar al máximo sus potencialidades.
- Es cuidadoso de su entorno y del medio ambiente.

---

## **b) Perfil de los docentes.**

### **Principio**

El docente del Liceo Sagrado Corazón desde su crecimiento espiritual, personal y profesional, asume la Identidad Institucional y se compromete con los procesos de enseñanza aprendizaje incorporando los lineamientos de la Pedagogía Reparadora, en todos los ámbitos de su misión educadora.

### **Indicadores**

- Se identifica con los valores del P.E.I y los promueve, asumiendo un curriculum evangelizador en sus prácticas cotidianas.
- Muestra interés y preocupación por cultivar su vida espiritual y participa activamente en las instancias cotidianas de formación en la interioridad de los estudiantes.
- Comprometido con su actualización y formación profesional que le posibilitará ser un mediador calificado del aprendizaje de sus estudiantes.
- Conoce a sus estudiantes, busca los medios y ayudas necesarias para acompañarlos de modo asertivo en las necesidades académicas, espirituales y sociales; otorgándole herramientas que refuercen sus recursos personales.
- Respetuoso de los deberes y derechos que le implican el rol y función asumidos.
- Crea un buen clima organizacional, respetuoso en su trato con todos integrantes de la comunidad escolar.
- Con capacidad de trabajo colaborativo y en equipo, que busca mejorar la calidad del servicio educativo del Liceo.
- Comunica y deriva en forma asertiva situaciones que afectan al normal funcionamiento del Establecimiento, a fin de generar redes de apoyo.

## **c) Perfil de los Asistentes de la Educación**

### **Principio**

Reconocemos la misión de los asistentes de la educación en su compromiso y adhesión con el Proyecto Educativo, para que su práctica sea coherente con los objetivos institucionales, constituyéndose en agentes formadores.

---

## **Indicadores**

- Asume con responsabilidad el rol y función asignado, respondiendo eficientemente a los requerimientos que su labor conlleva.
- Muestra interés y preocupación por cultivar su vida espiritual y participa activamente en las instancias cotidianas de formación en la interioridad de los estudiantes.
- Con capacidad de trabajo colaborativo y en equipo, que busca mejorar la calidad del servicio educativo del Liceo.
- Manifiesta sentido de pertenencia con la Institución, colaboración y servicio en todas las tareas que en el Liceo se desarrollan.
- Mantiene una relación cordial y de respeto con todos los miembros de la comunidad educativa, dando testimonio de fe en su trabajo diario.
- Contribuye con sus recursos personales al beneficio del buen clima de convivencia en la comunidad educativa.
- Comunica en forma asertiva situaciones que afectan al normal funcionamiento del Establecimiento, a fin de generar redes de apoyo.
- Comprometido con su crecimiento personal y profesional que le posibilitará ser un mediador y apoyo en el proceso formativo de los estudiantes.

### **d) Perfil de los apoderados**

#### **Principio**

El Liceo Sagrado Corazón, integra a los padres y apoderados de sus estudiantes, convencido de que la familia es la esencia original de su formación como persona, educadora de la Fe y promotora de las virtudes sociales. Por lo tanto, el Liceo concibe a la familia como la “primera responsable de la formación humana, valórica y religiosa de sus hijos”.

## **Indicadores**

- Actúa en concordancia con el marco valórico que el Liceo declara en su Proyecto Educativo Institucional.
- Respeta las normas establecidas en el Reglamento Interno del Liceo.
- Establece un adecuado vínculo con sus hijos, estimulando sus capacidades, aptitudes y cultivando su espiritualidad.
- Participa y se adhiere a la línea Pastoral del Liceo.
- Conoce y promueve positivamente la misión educadora del Liceo.

- Coopera con el Centro de Padres, trabajando por el buen funcionamiento del grupo curso y del Liceo.
- Asume su rol de adulto responsable con los compromisos escolares sus hijos.

### 2.1.5 Propuesta Pedagógica del Liceo Sagrado Corazón

Queremos educar de manera integral amando y reparando. Consideramos a la persona como un ser en continuo crecimiento a través de su historia vital que va desarrollando, dentro de un contexto histórico–social, sus opciones libres a lo largo del tiempo, buscando realizar su propio proyecto de vida, y aporta desde sus capacidades, talentos personales en la construcción de un sociedad más justa y fraterna.

Nuestra propuesta pedagógica expresa el modo en cómo entendemos a nuestros estudiantes, el proceso de enseñanza y aprendizaje, las estrategias metodológicas y evaluativas, la selección y secuenciación de contenidos que reflejen un curriculum evangelizador.



En este contexto, nuestro Liceo fundamenta su propuesta pedagógica con la finalidad de implementar y promover una práctica académica intencionada, interactiva y reflexiva, para enfrentar positivamente las nuevas tendencias educativas, fomentar el estudio de la didáctica de las disciplinas, el intercambio de experiencias en el contexto del Proyecto Educativo Institucional, promover en el

---

estudiantado la creatividad, el trabajo colaborativo en grupos de estudio, el incremento de la autonomía y fomento de la investigación e innovación educativa.

### **Componentes:**

**a) *Formación Integral y Centrada en la Persona.*** Como institución católica ponemos en el centro a la persona en su singularidad y capacidad de relación, y su objetivo es la formación integral de ella, que incluye el desarrollo de todas las facultades humanas del educando, su preparación para la vida profesional, la formación de su sentido ético y social, su apertura a la trascendencia y su educación religiosa.

El proceso educativo, con actividades lectivas y extracurriculares están en concordancia para ofrecer una formación integral continua, permanente y participativa que busca desarrollar todas y cada una de las dimensiones del ser humano, a fin de alcanzar su realización plena. El Liceo pone a disposición su personal y los medios necesarios para que cada estudiante logre su desarrollo humano y espiritual, amplíe su visión sobre el mundo que le rodea y sus diferentes perspectivas, ser responsable socialmente y aportar a la construcción de su proyecto de vida. Por tanto, nuestro currículo fomenta el deseo de buscar la sabiduría y la verdad, la opción por la justicia social y actuar con un fundamento ético y moral para la conducta, y la responsabilidad de transformar y enriquecer el mundo con los valores del Evangelio.

**b) *Curriculum Orientado al Saber, al Discernimiento y a la Excelencia.*** Es un curriculum pertinente a las necesidades de los estudiantes, sus procedimientos y estrategias de evaluación están orientados a la construcción de significados, al aprendizaje profundo y significativo, considera el proceso de aprendizaje como un asunto de crecimiento en valores, actitudes, destrezas y capacidades. Por tanto, nuestros planes de estudio buscan dar respuesta a las necesidades y desafíos, en concordancia con las normativas Ministeriales.

Instala la innovación educativa, en el desarrollo personal y social, en las artes, humanidades, ciencias y tecnologías, dentro de un proceso de actualización permanente, para así fortalecer el conjunto de conocimientos amplios y profundos que se adquieren mediante el estudio o la experiencia.

Otorga las herramientas y favorece el proceso formativo del estudiante en toda su trayectoria escolar. Le permitirá también, discernir y tomar decisiones en torno a su proyecto de vida.

---

A su vez, garantiza el logro de la excelencia, velando porque se lleven a cabo procesos educativos necesarios para el logro de los aprendizajes en un ambiente adecuado, brinda oportunidades variadas para el desarrollo de las capacidades y habilidades de los niños, niñas y jóvenes y considera una evaluación para el aprendizaje, permitiendo el logro de los objetivos institucionales.

**c) *Educador Competente, Cualificado y Comprometido con su vocación.***

Contamos con profesionales que manifiestan solvencia en el ejercicio de su quehacer pedagógico, con un trayecto de formación y capacitación permanente en sus respectivas disciplinas o áreas encargadas. A su vez, evidencian competencias humanas y profesionales en correspondencia a los conocimientos y capacidades necesarias para ejercer su labor formativa, de acuerdo a las exigencias de parte de la organización escolar.

Conjuntamente, nuestros educadores realizan un trabajo colaborativo, a través de la conformación de equipos de gestión pedagógica-curricular, para fortalecer la formación en las distintas dimensiones: valórica, afectiva, cognitiva, religiosa, conductual y actitudinal. El Liceo presta especial atención a la vocación de sus docentes, debido a que un educador debe ser un modelo a seguir para los estudiantes, y dar testimonio de su compromiso con su misión de educar.

**d) *Clima Escolar Favorable a la Convivencia, al Aprendizaje y Formación Ciudadana.*** En nuestro Liceo la convivencia escolar constituye una experiencia continua de aprendizaje donde se aprende a convivir con otros y otras; por lo tanto, es una instancia de aprendizaje para la vida. En ella se configuran actitudes, emociones, valores, creencias, conocimientos y capacidades, individuales y comunitarias.

La interacción entre los miembros de la comunidad educativa, dentro y fuera del establecimiento, constituye una experiencia continua de participación y vinculación con la vida cívica; permitiendo formar en el amor, respeto, solidaridad, responsabilidad social, como así también en el ejercicio de derechos y deberes.

**e) *Familias Comprometidas con la Formación de sus Hijos.*** Los padres y apoderados son los primeros educadores de niños, niñas y jóvenes. Cuanto más se desarrolle una “Alianza”<sup>32</sup> entre el Liceo y las Familias de nuestros estudiantes con propósitos educativos, se potenciarán los objetivos formativos propios de cada uno,

---

<sup>32</sup> Papa Francisco, Audiencia a los miembros de AGE, Vaticano, 2018

---

concretándose en desarrollar una vida plena, rica en sentido, abierta a Dios y al mundo. A los padres y apoderados les cabe la responsabilidad de participación en las distintas instancias de colaboración y formación propuestas en el Liceo; así como también, en las estructuras organizativas que los representa. Esto constituye un gran desafío para nosotros como Liceo Sagrado Corazón, en vista a desarrollar un conocimiento profundo del contexto local, diseñar y llevar a cabo estrategias que involucren a las familias como adultos responsables: apoyando las normas de convivencia escolar, potenciando los valores que propicia el PEI, generando y reforzando hábitos de estudio, y facilitando el descubrimiento de la vida de Fe.

**f) *Escuela solidaria, inclusiva y responsable con el medio ambiente.***

Nuestra responsabilidad es formar personas de bien, agradecidas y defensoras de la vida como un don de Dios. Solidarias y comprometidas por el bien común; generando acciones que responden desde la compasión a la necesidad de los otros.

Nuestra propuesta pedagógica propiciará que todos sus estudiantes, de acuerdo a su edad y desarrollo, participen de iniciativas sociales y de compromiso con la comunidad. Formando en los estudiantes una actitud respetuosa para comprender las dinámicas de la inclusión y dignidad del ser humano.

Y, educando en una conciencia ecológica, propiciando iniciativas que contribuyan a la protección y cuidado por el medio ambiente.

---

## 2.2 Identidad del Liceo Sagrado Corazón: Misión, Visión y Valores Institucionales

### 2.2.1 Nuestra Visión

“El Liceo Sagrado Corazón de Copiapó, una Comunidad Educativa Católica, perteneciente al Instituto de las Hermanas Esclavas del Corazón de Jesús (Arg.) aspira a ser un referente educativo en la Región de Atacama. Reconocido como un Liceo que promueve la vivencia del Carisma del Amor y la Reparación a través del desarrollo transformador de todos sus miembros que aporten a una sociedad más solidaria, justa, sostenible e inclusiva”.

### 2.2.2 Nuestra Misión

Somos el Liceo Sagrado Corazón de Copiapó que, en comunidad formamos estudiantes en los valores del Evangelio, con una propuesta académica de excelencia, que impulsa el desarrollo de sus capacidades personales y su interioridad para responder a realidades complejas y desafiantes del medioambiente y de la sociedad actual.

### 2.2.3 Nuestros Valores Institucionales:

| Valor                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Notas distintivas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| AMOR: Es la virtud de la humanidad más importante, es esencial para la relación con Dios y con el prójimo. Es paciente, bondadoso, nos conduce a tomar acciones, tener sentido en nuestras vidas y a estar en paz, en serenidad y alegría. Se regocija con la verdad, permite generar un proceso de integración personal en el cual se da paso a la conciencia de unidad; cuerpo, psique y espíritu son vivenciados en toda su hondura, de una forma integrada y armónica. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Posibilita el cultivo de la interioridad y el servicio al prójimo</li><li>- Aceptación de nuestra necesidad de reparación.</li><li>- Genera sentimientos de compasión</li><li>- Favorece actitudes de empatía, agradecimiento y perdón.</li><li>- Despliega capacidades y talentos personales en favor de otros.</li><li>- Permite mantener relaciones sociales sanas.</li></ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>RESPECTO: Es un valor esencial para las sociedades humanas y debería estar presente en todas las áreas de la vida. Nos impulsa a relacionarnos con los demás con amabilidad y consideración, a tratarnos bien a nosotros mismos y a valorar y cuidar el entorno que nos rodea.</p>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Desplegar herramientas que permitan escuchar asertivamente a la otra persona, siendo capaz de ser empático, es decir, entender al otro y posicionarse en su lugar.</li> <li>- Defender y cultivar los deberes y derechos humanos</li> <li>- Reconocer los errores en el caso de afectar emocionalmente a otra persona y de esta manera, disculpase si amerita el caso.</li> <li>- Cuidar los espacios comunes y presentar protección con el medio ambiente.</li> <li>- Interesarse por el estado emocional de los demás, atendiendo sus necesidades psicoafectivas.</li> <li>- Generar ambientes en donde se incluya a las demás personas.</li> </ul> |
| <p>SOLIDARIDAD: Gesto de servicio. Es la virtud mediante la cual una persona realiza acciones en beneficio de un otro al ser consciente de sus necesidades, generando sentimientos de unidad basado en metas o intereses comunes que potencian el respeto a la dignidad de las personas.</p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Permite que las personas se conformen como entes acogedores con otro.</li> <li>- Permite ejecutar acciones que fomentan la creatividad a fin de beneficiar a los demás según sus necesidades.</li> <li>- Favorece el trabajo en equipo y organización, propiciando la unidad y fraternidad.</li> <li>- Potencia la responsabilidad social y afectiva en la sociedad.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <p>RESPONSABILIDAD: Es la capacidad de cumplir con las obligaciones sin presiones externas e inmediatas, ejerciendo la libre capacidad de actuar y elegir tendiendo al bien común. La</p>                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ser responsables de nuestras acciones y asumir sus consecuencias.</li> <li>- Aprender a manejar los problemas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>responsabilidad nos lleva a asumir las consecuencias de nuestros actos intencionados, resultado de las decisiones que tomemos o aceptemos; y también de nuestros actos no intencionados, de tal modo que los demás queden beneficiados lo más posible o, por lo menos, no perjudicados; preocupándonos a la vez de que las otras personas en quienes pueden influir hagan lo mismo.</p>                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cumplir en tiempo y forma con las obligaciones propias del cargo o función.</li> <li>- Dar respuesta oportuna y pertinente a las distintas áreas o estamentos, vinculadas con la propia tarea.</li> <li>- Cumplir con las acciones propias del cargo evitando afectar el trabajo de los otros miembros.</li> <li>- Confiar en el desempeño de los otros miembros del equipo o comunidad.</li> <li>- Planificar eficiente y realistamente el trabajo, considerando el bienestar y autocuidado.</li> <li>- Contribuye a vivir en un entorno amigable, con más conciencia de los hábitos y sus repercusiones en el medio ambiente.</li> </ul> |
| <p><b>HONESTIDAD:</b> Es el valor que nos permite vivir una vida congruente, es decir que lo que pensamos, sentimos y hacemos está en sincronía. Una persona que actúa con <b>honestidad</b> lo hace siempre apoyada en valores como la verdad y la justicia, y no antepone a estos sus propias necesidades o intereses. En este sentido, es una persona apegada a principios de conducta como: la rectitud, la probidad y la honradez.</p> | <p>Una persona honesta sabe diferenciar en lo que está bien o está mal, y actúa en base a valores inclinados al bien común.</p> <p>Si se es testigo de una situación que afecta al otro, manifestarla ante quien corresponda tal cual lo vimos.</p> <p>Mantener a la comunidad educativa informada de manera clara y oportuna.</p> <p>Si alguien se equivoca, hacérselo saber de manera fraterna.</p> <p>No copiar en un examen, ni ayudar a otro a que lo haga.</p> <p>Avisar si alguien cuenta con nosotros para una tarea o trabajo y sabemos de antemano que no vamos a poder asumirla.</p> <p>Diferenciar y reconocer explícitamente los méritos de los demás.</p>             |

---

## Índice Capítulo III

|                                                                                 |            |
|---------------------------------------------------------------------------------|------------|
| <b>Capítulo III: Fase de Ejecución</b>                                          | <b>54</b>  |
| <b>3.1 Gestión del cambio en el LSC</b>                                         | <b>54</b>  |
| <b>3.2 Articulación del PEI con otros instrumentos de gestión</b>               | <b>57</b>  |
| <b>3.3 Modelo de calidad de la gestión institucional del LSC</b>                | <b>60</b>  |
| 3.3.1 Áreas de desarrollo modelo de calidad de la gestión escolar               | 61         |
| <b>3.4 Análisis situacional y acciones de ejecución áreas de desarrollo</b>     | <b>63</b>  |
| 3.4.1 Análisis situacional y estrategias área liderazgo pedagógico              | 64         |
| 3.4.2 Análisis situacional y estrategias área gestión ped. curricular E. Básica | 73         |
| 3.4.3 Análisis situacional y estrategias área gestión ped. curricular E. Media  | 80         |
| 3.4.4 Análisis situacional y estrategias área gestión convivencia escolar       | 88         |
| 3.4.5 Análisis situacional y estrategias área gestión RRHH, financieros, otros  | 95         |
| 3.4.6 Análisis FODA y estrategias área gestión pastoral y vida comunitaria      | 102        |
| <b>3.5 Diseño y estructura organizacional del LSC</b>                           | <b>109</b> |
| 3.5.1 Diseño organizacional                                                     | 109        |
| 3.5.2 Estructura organizacional                                                 | 109        |
| 3.5.3 Organigrama institucional del LSC                                         | 110        |
| 3.5.4 Descripción de cargos, roles y funciones                                  | 110        |

---

## Capítulo III: Fase de Ejecución

### 3.1 Gestión del Cambio en el LSC

En el presente capítulo desarrollaremos la tercera fase del proceso de actualización de nuestro Proyecto Educativo Institucional denominada de *Ejecución*. Esta fase está referida a la gestión del cambio, modelo de calidad de la gestión institucional y sus áreas de desarrollo. A su vez, se mostrará la estructura organizacional, los roles y funciones más relevantes de los actores claves para el correcto desenvolvimiento del Liceo Sagrado Corazón. Previo, considerar que es fundamental estar consciente de la realidad socio-cultural que evidencia nuestro Liceo actualmente, si se cuenta o no con las condiciones básicas para implementar una gestión que genere los cambios que se necesitan.

La importancia de la gestión del cambio para una organización, como metodología, se enfoca en ayudar a los y las colaboradoras a participar, adoptar y utilizar un cambio a favor de sus actividades diarias. Siendo los cambios más comunes de esta metodología, entre otros, los tecnológicos y organizacionales. Estos cambios, por grandes o mínimos que sean, podrían en ocasiones considerarse intimidantes, y, a pesar de traer beneficios, pueden generar resistencias. En este contexto, en una organización se presentan tipos de posiciones de parte de los y las colaboradoras ante la gestión del cambio<sup>33</sup>. A continuación, se presentan tres tipologías según la Escuela Europea. A saber:

- **COLONO:** *CAMBIO = AMENAZA*. Prefiere los entornos más estables; Teme los entornos turbulentos; Es paciente y muy estructurado; Prefiere mantenerse en el pasado; Se siente satisfecho cuando todo sigue igual; Permanece y echa raíces y Cree que todos son como él, le cuesta aceptar los cambios propuestos por otros.
- **PIONERO:** *CAMBIO = OPORTUNIDAD*. Prefiere los entornos turbulentos; Se aburre en entornos estables; Es inquieto y poco estructurado; Prefiere construir el futuro; Provoca los cambios; Le gusta cambiar de lugar y Cree que todos son como él, le cuesta aceptar respuestas negativas de otros respecto al cambio.
- **FACILITADOR:** *CAMBIO = OPORTUNIDAD + PELIGRO*. Sabe que lo único permanente es el cambio; Confía en su capacidad de adaptación; Comprende las

---

<sup>33</sup> Escuela Europea: Formador de Formadores.

---

motivaciones de Colonos y Pioneros; Prefiere situaciones de cambio y evolución personal; Sabe que permanecer no depende siempre de su voluntad; Reconoce que los cambios requieren un esfuerzo de adaptación y Ayuda a los demás para que se adapten positivamente a los cambios.

Las tipologías descritas, pueden estar presentes en una organización ante un proceso de cambio en la gestión, concordando con lo señalado por Peter Senge, *“Las organizaciones no se transforman, son las personas las que se transforman para cambiar a las organizaciones”*<sup>34</sup>.

La cita anterior sobre la gestión del cambio, se vuelve fundamental a la hora de concebir grandes o pequeños cambios en las organizaciones. En este sentido, lo más importante es concentrarse en la comunicación constante, la retroalimentación permanente y trabajar conjuntamente con los equipos de las diferentes áreas para tener una transición robusta. La generación de cambios dentro de la gestión para una organización, requiere de la revisión de ciertos modelos y seleccionar aquel que más se adecua a dicha organización para transformarse con éxito. Sólo por mencionar algunos de ellos: Modelo de Lewin; Modelo ADKAR; Modelo del empujón; Modelo de Transición de Bridges; Modelo de Kotter, entre otros.

En este sentido, la gestión del cambio para el Liceo Sagrado Corazón requiere de un modelo que le permita iniciar y finalizar este proceso de la mejor manera, como el que desarrolla R. Sohn<sup>35</sup>, quien propone un modelo de gestión adecuado para las escuelas del futuro y advierte que si está la disposición y si se cuenta con las condiciones para implementarlo, debemos considerar tres ejes de análisis para el desarrollo organizacional, y un cuarto eje transversal que puede resultar ventajoso para promover el cambio que queremos llevar a cabo en nuestro Liceo.

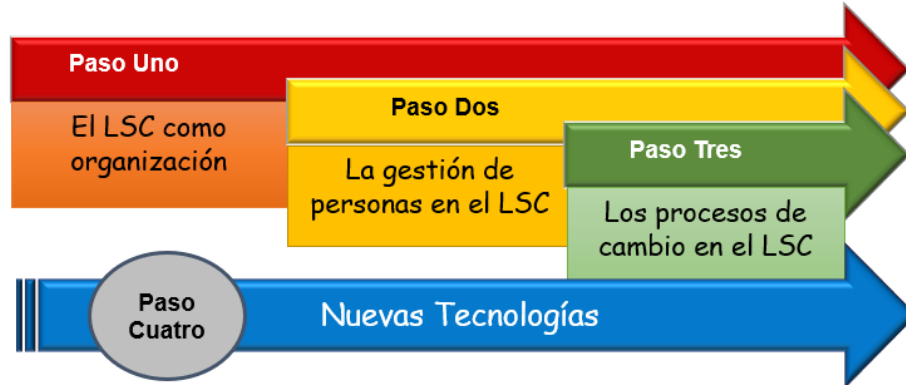
---

<sup>34</sup> Autor citado por R. Sohn (2018).

<sup>35</sup> Roxana Sohn (2018) “Escuelas del futuro: La gestión del cambio organizacional”

---

A saber:



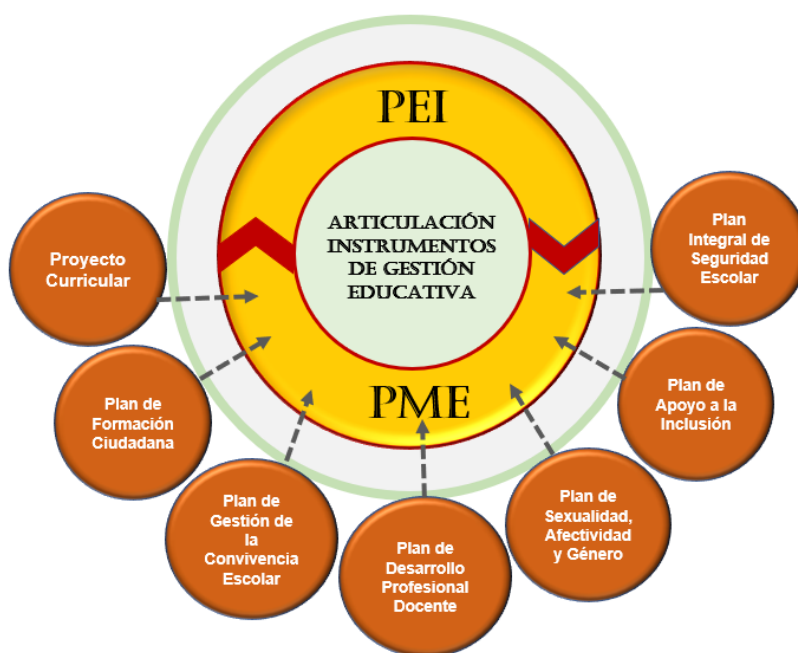
- 1. El LSC como Organización:** Lo primordial es conocer y comprender nuestra cultura Liceana para iniciar un proceso que necesita instaurar una gestión del cambio. Si somos conscientes que tanto los códigos de comportamiento, normas, protocolos, procedimientos, como las actitudes, tradiciones, valores relacionales acumulados a lo largo del tiempo y que conforman nuestra esencia como institución, pueden constituirse en facilitadores o en obstaculizadores del cambio organizacional requerido.
- 2. La Gestión de Personas en el LSC:** Este segundo eje se refiere a las relaciones entre los actores claves, las cuales pueden influir positiva o negativamente en la mejora del rendimiento académico del Liceo en su conjunto. Las organizaciones que atraviesan una etapa de cambios tienden a replantear las formas en cómo éste se organiza e impacta el área de gestión de recursos, adquiriendo diferentes formas para desempeñar su quehacer educativo a través del uso de nuevas tecnologías en el proceso de enseñanza, el modo de abordar los contenidos con metodologías según las necesidades de los estudiantes y que éstas estén alineadas con los objetivos de cada área curricular.
- 3. Los Procesos de Cambio en el LSC:** Este tercer eje de análisis sugiere que el Liceo tenga conocimiento claro que un proceso de cambio abarca todas las actividades dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, nuevas tecnologías y nuevas formas de enseñar para lograr sus objetivos institucionales. Considerando: Descubrir que existe una necesidad de cambio y comunicarla entre todos los miembros del Instituto; Definir los objetivos, acciones, condiciones, criterios, y tiempos que se van a llevar a cabo; Considerar todos los recursos humanos y financieros necesarios y de apoyo para resolver las posibles situaciones de resistencia al cambio; y Disponer de sistemas de

---

información eficaces que recojan en tiempo real los resultados que la gestión del cambio va produciendo.

**4. Nuevas Tecnologías:** Este eje transversal facilita transitar al cambio que demanda el Liceo Sagrado Corazón. Comprende el estudio y aplicación de tecnologías digitales, cuyo exponente es la red Internet. Los medios tecnológicos no sólo han ampliado y mejorado la capacidad para manejar, comunicar información y conocimiento por sí mismos, sino que además han asimilado prácticamente todos los demás recursos que ahora se integran en ellos.

### 3.2 Articulación del PEI con otros Instrumentos de Gestión<sup>36</sup>



La articulación es un factor importante en las acciones que emergen de la gestión educativa, pues esta se convierte en una herramienta que facilita el camino para la consecución de los objetivos institucionales. La articulación debe ser percibida por todas las áreas de gestión, de acuerdo al modelo de gestión escolar, y de su comunidad para que los mismos procesos que surjan de estas áreas estén articulados entre sí.

---

<sup>36</sup> Figura adaptada por los Profesionales de la Fundación Global Educa, que asesoraron técnicamente el proceso de actualización del PEI.

---

En consecuencia, la articulación del proyecto educativo con otros instrumentos de gestión es el medio que tiene el Liceo Sagrado Corazón para reactivar su compromiso con la sociedad, para que todos los actores responsables del proceso educativo procuren el mismo camino de mejoramiento y visibilicen sus acciones al logro de los objetivos en común. Asimismo, se necesita que la articulación sea la herramienta primordial para el mejoramiento de procedimientos y procesos que conduzcan a alcanzar la calidad del servicio educativo que ofrecemos como Liceo.

En este contexto, el Ministerio de Educación<sup>37</sup> busca fortalecer los instrumentos que son propios y parte esencial del trabajo de los centros educativos incluidos en distintas normativas que rigen el sistema educativo, los que también aportan al proceso de mejoramiento educativo y al desarrollo integral de todos los estudiantes. Siendo estos:

**a) Proyecto Educativo Institucional (PEI)** expresa el horizonte del establecimiento, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos. Es el movilizador del quehacer educativo de la escuela a través del cual se definen sus principios formativos. Estos principios orientan el desarrollo de los diferentes planes que aportan al proceso de mejoramiento de la institución escolar (PME y planes específicos).

**b) Plan de Mejoramiento Educativo (PME)**, instrumento de planificación, que guía el mejoramiento de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorece a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes, mediante una planificación estratégica a 4 años que se implementará en períodos anuales.

**c) Proyecto Curricular Institucional (PCI)**, instrumento que orienta los procesos y procedimientos que lideran la gestión curricular y pedagógica, para lograr el cumplimiento de la misión, visión y sellos educativos declarados en el proyecto educativo institucional. Esta herramienta de gestión curricular se construye de manera participativa por toda la comunidad educativa, en el marco del diseño curricular nacional y el PEI.

---

<sup>37</sup> “Orientaciones: Articulación de los instrumentos de gestión, para el mejoramiento educativo en las escuelas y liceos”. 2017 DGE- MINEDUC

- 
- d) Plan de Formación Ciudadana,** instrumento que diseña acciones que permitan a las y los estudiantes participar de procesos formativos –curriculares y extraprogramáticos– cuyo centro sea la búsqueda del bien común. Es decir, vivenciar el respeto, la tolerancia, la transparencia, la cooperación y la libertad; la consciencia respecto de sus derechos y responsabilidades en tanto ciudadanos.
- e) Plan de Gestión de la Convivencia Escolar,** instrumento que orienta a las comunidades educativas al desarrollo de estrategias para promover el buen trato, el respeto y la prevención de cualquier tipo de manifestación de violencia entre sus integrantes.
- f) Plan de Desarrollo Profesional Docente,** Instrumento destinado a identificar y priorizar las necesidades de fortalecimiento de las competencias docentes del profesorado y de apoyo a la docencia de los asistentes de la educación, compartan sus experiencias, analicen e investiguen juntos sobre sus prácticas pedagógicas para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- g) Plan de Apoyo a la Inclusión,** es un instrumento de gestión inspirado en la Ley N° 20845, y su propósito es implementar acciones a nivel pedagógico e institucional destinadas a la atención de una población escolar heterogénea.
- h) Plan de Sexualidad, Afectividad y Género,** su objetivo es la articulación y generación de conocimientos con el desarrollo de habilidades y actitudes, para que los y las estudiantes adquieran progresivamente criterios para conducir su proyecto de vida, cuidar de su salud integral y favorecer un mayor conocimiento de sí mismos, que les permita comprender la etapa del desarrollo que están viviendo integrando la afectividad y sexualidad como un área más de su desarrollo en un marco de responsabilidad, inclusión y respeto a la diversidad sexual, social, cultural, entre varias.
- i) Plan Integral de Seguridad Escolar,** instrumento articulador de los variados programas de seguridad destinados a la comunidad educativa, aportando de manera sustantiva al desarrollo de una Cultura Nacional de la Prevención, mediante la generación de una conciencia colectiva de autoprotección.

---

### 3.3 Modelo de Calidad de la Gestión Institucional del LSC

Un modelo de gestión permite establecer un enfoque y un marco de referencia objetivo y estructurado para el diagnóstico de la organización, así como para determinar las líneas de mejora continua hacia las cuales deben orientarse los esfuerzos y ofrecer una educación de calidad. Entendiendo que una educación de calidad forma mejores seres humanos, ciudadanos con valores éticos, respetuosos de lo público, que ejercen los derechos humanos, cumplen con sus deberes y conviven en paz.

Una escuela con identidad católica requiere contar con un modelo de gestión, es una necesidad en lo que respecta a realizar su servicio<sup>38</sup>. El Liceo Sagrado Corazón, como escuela católica, concibe la calidad en cuanto oferta de un proceso educativo que permite la formación integral de los y las estudiantes y la generación de una cultura escolar que tenga el sello y el carisma y no solo en los resultados estandarizados.

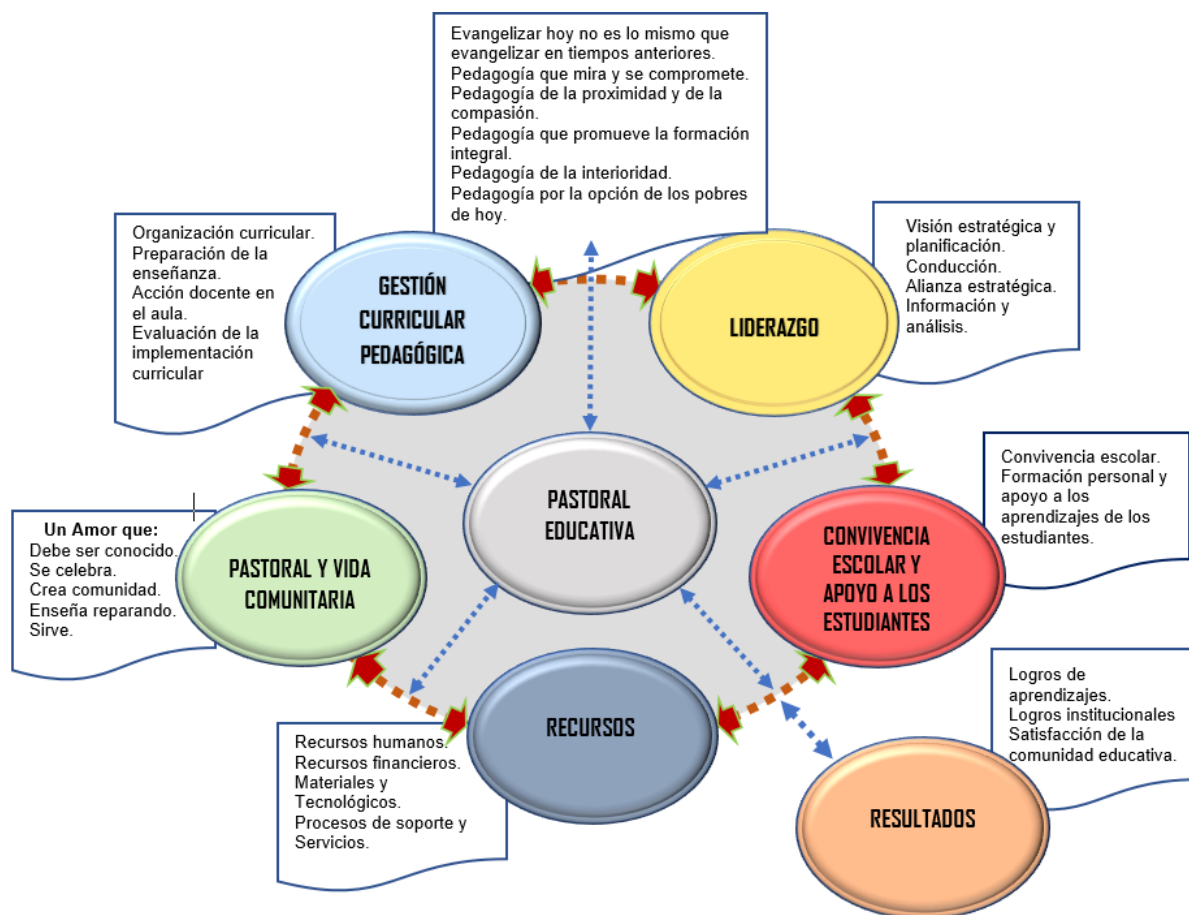
Las características fundamentales de la educación católica ponen en primer lugar a la persona, la formación integral y la cultura escolar. Por eso cruzan y permean aspectos centrales de la escuela tales como el ambiente de aprendizaje, el acompañamiento y vínculo con los estudiantes, los procesos pedagógicos y de pastoral, la relación con los padres y apoderados, o la conformación de una comunidad profesional de docentes y asistentes de la educación comprometida y competente.

Como herramienta estratégica un modelo de calidad identifica las áreas sobre las que se debe actuar y evaluar, para alcanzar la excelencia educativa. En este contexto, el Modelo de Calidad fue adaptado para el Liceo Sagrado Corazón, incorporándose un Área transversal de Pastoral Educativa y un Área de Gestión de Pastoral y Vida Comunitaria. A continuación, se presenta el *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar* para el Liceo Sagrado Corazón, en el cual se presenta cada una de sus áreas, como también las dimensiones que integra cada una de ellas. A saber:

---

<sup>38</sup> Hacia un modelo de escuela católica. Vicaría para la Educación. 2016.

## MODELO DE CALIDAD PARA LA GESTIÓN ESCOLAR DEL LSC<sup>39</sup>



Fuente: Adaptado de Más Directivos. Mejor gestión para más y mejores aprendizajes. MINEDUC - 2008

### 3.3.1 Áreas de desarrollo modelo de calidad de la gestión escolar del LSC

**a) Área Liderazgo:** capacidad que tiene una persona de influir, motivar, organizar y llevar a cabo acciones para lograr fines y objetivos que involucren a personas y grupos en un marco de valores. Comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

**Dimensiones:** Visión Estratégica y Planificación; Conducción; Alianzas Estratégicas; Información y Análisis.

<sup>39</sup> Modelo adaptado del "Modelo de Calidad de la Gestión Escolar" por los Profesionales de la Fundación Global Educa, que asesoraron técnicamente el proceso de actualización del PEI.

---

**b) Área Gestión Curricular – Pedagógica:** Comprende todos los aspectos vinculados a la práctica pedagógica, así como los resultados de los aprendizajes educativos, tanto en rendimiento como en pertinencia, la evaluación de los aprendizajes y la participación de la comunidad en el proceso educativo.

**Dimensiones:** Organización curricular; Preparación de la enseñanza; Acción docente en el aula; Evaluación de la implementación curricular.

**c) Área Gestión de Recursos:** Específicamente se refiere a los procesos directivos de obtención, distribución y articulación de recursos humanos, financieros, tecnológicos y materiales necesarios para alcanzar las metas de aprendizaje y desarrollo propuestas por el establecimiento.

**Dimensiones:** Recursos humanos, Recursos financieros, materiales y tecnológicos; Procesos de soporte y servicios.

**d) Área Gestión de la Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes:** Área central para la organización escolar. Los procesos de enseñanza y aprendizaje y los de gestión institucional se basan en las relaciones existentes entre los diferentes actores educativos. Los acuerdos y las decisiones tomadas sobre las metas estimadas definen un tipo de convivencia; y las actitudes y comportamientos interactivos que se dan en el establecimiento constituyen un modelo de relación y convivencia que es formativo para los estudiantes.

**Dimensiones:** Convivencia escolar; Formación personal y apoyo a los aprendizajes de los estudiantes.

**e) Área Gestión Pastoral y Vida Comunitaria:** Esta área esencial de la gestión comprende animar la acción pastoral en el Liceo Sagrado Corazón, centrada en Jesucristo encarnado en la comunidad educativa, promoviendo procesos formativos y solidarios para la vida en comunidad, en coherencia con nuestro carisma de Amor y Reparación y haciendo del discernimiento comunitario una actitud y una herramienta espiritual que, frente a los desafíos que nos plantea la vida; nos permite tomar decisiones según la voluntad del Señor.

**Dimensiones:** Un amor que debe ser conocido; Un Amor que se celebra; Un amor que crea comunidad; Un amor que enseña reparando, Un amor que sirve.

---

**f) Área Resultados:** El área abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

**Dimensiones:** Logros de aprendizaje; Logros institucionales; Satisfacción de la comunidad educativa.

**g) Área Transversal de Pastoral Educativa:** Su misión considera una concepción de persona que se basa en una visión de ser humano como imagen de Dios herida y restaurada en Jesús, confiriéndole así una dignidad que le permita configurarse en “hombre nuevo”, no como fin en sí mismo sino proyectándose hacia Dios y los demás. Por tanto, creemos que nuestra pastoral es la prolongación de la misma misión que el Padre encomendó a Cristo y este a su iglesia.

**Dimensiones:** Evangelizar hoy no es lo mismo que evangelizar en tiempos anteriores; Pedagogía que mira y se compromete; Pedagogía de la proximidad y de la compasión; Pedagogía que promueve la formación integral; Pedagogía de la interioridad; Pedagogía por la opción de los pobres de hoy

### **3.4 Análisis situacional y selección de estrategias.**

El análisis situacional es un proceso esencialmente interactivo, y por ello requiere que se incorporen todas las áreas funcionales de la gestión escolar. Siendo un factor clave comprender que, cuando se realiza el proceso asociado a la construcción de la matriz FODA, se deben determinar sus elementos teniendo en cuenta cuál/es son los más relevantes para el Liceo Sagrado Corazón en sus diferentes áreas y dimensiones.

Una vez concluido el análisis situacional se establecerán las estrategias, que son la base para formular los objetivos estratégicos. Esto lo realizamos a través de la matriz “*FODA Cruzado*” donde se cruzan las variables internas con las externas. Su finalidad es la identificación de acciones estratégicas las cuales serán el marco para definir el plan operativo del Liceo Sagrado Corazón. A Saber:

Fortalezas / Oportunidades = FO  
Debilidades / Oportunidades = DO  
Fortalezas / Amenazas = FA  
Debilidades / Amenazas = DA

Esta examinación, permite construir un conjunto de estrategias o alternativas que serán de utilidad para la definición de los objetivos estratégicos por áreas de gestión que deberá contener el proyecto educativo institucional del Liceo Sagrado Corazón.

### 3.4.1 Análisis situacional y estrategias

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Área<br/>Liderazgo Pedagógico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cercanía, receptividad y relaciones interpersonales adecuadas del equipo directivo con la comunidad educativa.</li> <li>• Asignación de tiempo para sesiones de planificación y evaluación del equipo directivo.</li> <li>• Enfoque educativo favorable para el tratamiento de la diversidad e inclusión de los estudiantes.</li> <li>• PEI y PME elaborado participativamente.</li> <li>• Salas, laboratorios y dependencias bien equipadas para su funcionamiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de conocimiento más profundo del rol y funciones de cada departamento.</li> <li>• Alta rotación de profesores, lo que impide fortalecer el proceso de enseñanza.</li> <li>• No existen mecanismos de participación real en la toma de decisiones.</li> <li>• No se promueve explícitamente en la comunidad educativa el sello y carisma de Catalina de María.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redes de apoyo y colaboración con instituciones gubernamentales, comunidad local para apoyar el logro de los objetivos institucionales.</li> <li>• Variedad de instituciones que ofrecen perfeccionamiento docente y capacitación administrativa.</li> <li>• Prácticas de liderazgo de acuerdo al modelo de calidad de la gestión</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Vincular las redes de apoyo con los distintos estamentos del Liceo.</li> <li>• Implementar prácticas de liderazgo de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar.</li> <li>• Establecer un sistema de acompañamiento para el cumplimiento de las acciones comprometidas en el</li> </ul>                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar proceso de comunicación y difusión de información interna y externa del Liceo.</li> <li>• Fomentar en la comunidad la visión, misión y valores institucionales de la Fundación Catalina de María.</li> <li>• Fortalecer los liderazgos directivo e intermedios en el</li> </ul>                                                                                    |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                |                                                                                                                                                                            |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| escolar.<br>• Presencia de la identidad institucional de la Fundación Catalina de María-Chile.                                                                                                                                                                                                                              | PEI y PME del Liceo.                                                           | equipo de gestión .<br>• Contratación de profesionales en contención y ámbito psicológico de estudiantes.                                                                  |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                          | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                      |
| • Cambio en la legislación y de protocolos educativos.<br>• Crisis de credibilidad de la Iglesia Católica a nivel nacional.<br>• Competencia por presencia de colegios católicos en el sector.<br>• Baja aceptación del establecimiento de parte de la comunidad.<br>• Faltan docentes especialistas en el mercado laboral. | • Capacitar a docentes en herramientas necesarias para su quehacer pedagógico. | • Realizar acciones con la comunidad para recuperar la credibilidad de la Iglesia Católica.<br>• Realizar acciones para recuperar la aceptación del Liceo en la comunidad. |

## b) Objetivos Estratégicos del Área

| Área de Gestión: Liderazgo Pedagógico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del programa: Cultivando un liderazgo que fidelice a nuestra comunidad educativa.                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                             |
| Coordinación responsable: Dirección del LSC                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                             |
| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                       |
| Fortalecer los liderazgos directivos e intermedios para que motiven e inspiren a la comunidad educativa en la implementación del PEI y del PME, de acuerdo a las acciones e indicadores de calidad con el objeto de tomar decisiones oportunas y participativas y gestionar con mayor énfasis el proceso pedagógico y administrativo del Liceo Sagrado Corazón. | Vincular sistemáticamente a instituciones gubernamentales, comunidad local e instituciones académicas con los distintos estamentos del Liceo para el mejoramiento de los resultados académicos y el logro de los objetivos institucionales. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Implementar prácticas que aseguren el ejercicio efectivo de los liderazgos directivos e intermedios de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar.                                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Desarrollar las actividades planificadas en el PEI y PME de corto, mediano y largo plazo de acuerdo a las asignaciones de responsabilidades y tiempos previstos.                                                                            |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Implementar una coordinación de comunicación, dependiente de la dirección, que difunda la información oficial con mensajes que posesionen la imagen institucional del LSC al interior y exterior de la comunidad educativa.                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Fortalecer en la comunidad educativa la visión y misión de la Fundación Catalina de María-Chile y las del propio Liceo Sagrado Corazón, con sus respectivas acciones.                                                                       |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Implementar un plan de trabajo en conjunto con los diferentes actores de la comunidad educativa para recuperar la credibilidad moral de la Iglesia Católica y la aceptación y fidelización de la comunidad educativa con el Liceo.          |

### c) Matriz de Planificación del Programa de Acción

| <b>Programa de Acción:</b> Área Liderazgo Pedagógico.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre Programa:</b> Cultivando un liderazgo que motive e inspire a la comunidad educativa.                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Fortalecer los liderazgos directivos e intermedios para que motiven e inspiren a la comunidad educativa en la implementación del PEI y del PME, de acuerdo a las acciones e indicadores de calidad, con el objeto de tomar decisiones oportunas y participativas y gestionar con mayor énfasis el proceso pedagógico y administrativo del Liceo Sagrado Corazón. |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                      |
| Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Indicadores                                                                                                                                                                                                                         | Medios de Verificación                                                                                                                                                                                                                                                               | Producto / Resultado                                                                                                                                 | Actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Recursos                                                                                                                             |
| Vincular sistemáticamente a instituciones gubernamentales, comunidad local e instituciones académicas con los distintos estamentos del Liceo para el mejoramiento de los resultados académicos y el logro de los objetivos institucionales.                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tipo de vinculación con instituciones externas.</li> <li>- Estamentos vinculados con instituciones externas.</li> <li>- Objetivos institucional es definidos para ser apoyados.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de instituciones vinculadas.</li> <li>- Registro de estamentos vinculados.</li> <li>- Registro de resultados antes y post vinculación de los diferentes estamentos.</li> <li>- Registros de las actividades realizadas.</li> </ul> | Resultados obtenidos de parte de los estamentos del ISC vinculados con instituciones externas, de acuerdo a los objetivos institucionales definidos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento y evaluación para los estamentos apoyados.</li> <li>- Llevar registros de las sesiones realizadas, contenidos trabajados, asistencias, especialistas invitados.</li> <li>- Rendición de estados de avance</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>            |

|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                            | - Encuentros realizados.                                                                                                                                                            | - Registro de resultados por estrategia aplicada.                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                | y de resultado final por cada estamento.                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                      |
| Implementar prácticas que aseguren el ejercicio efectivo de los liderazgos directivos e intermedios de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas de planificación institucional.</li> <li>- Prácticas directivas de coordinación de actores de la comunidad educativa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de prácticas que favorezcan el logro de los objetivos institucionales.</li> <li>- Registro de prácticas del equipo directivo en función de la calidad de los aprendizajes de los y las estudiantes.</li> </ul> | Prácticas implementadas que aseguran el ejercicio del liderazgo según modelo de calidad de la gestión escolar. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento y evaluación para las prácticas a implementar.</li> <li>- Llevar registros de las prácticas que aseguran el liderazgo hacia las metas institucionales.</li> <li>- Estados de avance y de resultado final por práctica implementada.</li> </ul> | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>Tiempo</b>                                                                                                                        |
| Desarrollar las actividades planificadas en el PEI y PME de corto, mediano y largo plazo de acuerdo a                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Actividades seleccionadas de las planificadas en el PEI y PME implementadas.</li> </ul>                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de las actividades del PEI y PME realizadas.</li> <li>- Registro de los y Las responsables de la realización de</li> </ul>                                                                                     | Actividades planificadas en el PME debidamente realizadas según responsabilida                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento y evaluación de las actividades realizadas.</li> <li>- Llevar un registro de los responsables</li> </ul>                                                                                                                                       | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| las asignaciones de responsabilidades y tiempos previstos.                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de las responsabilidades asignadas para cada Proyecto.</li> <li>- Tiempos previstos para el desarrollo de las diferentes acciones de cada proyecto.</li> </ul> | <p>las diferentes acciones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de los tiempos utilizados respecto de los planificados.</li> <li>- Informes del resultado de las acciones ejecutadas.</li> </ul>         | des y tiempos asignados.                                                                                 | <p>de realizar las actividades y resultados logrados.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Estados de avance y de resultado final de las actividades realizadas y el impacto alcanzado en la comunidad educativa.</li> </ul>            | <p><b>Tiempo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                                                 |
| Implementar una coordinación de comunicación, dependiente de la dirección, que difunda la información oficial con mensajes que posesionen la imagen institucional | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Creación de la coordinación comunicacional.</li> <li>- Coordinador/a muestra amplio dominio del</li> </ul>                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Contrato de confidencialidad.</li> <li>- Registro de información según canales de difusión.</li> <li>- Archivos escritos y electrónicos de cada información publicada.</li> </ul> | Coordinación comunicacional creada y funcionando de acuerdo a lo requerido por el Liceo Sagrado Corazón. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tener muy claro el propósito del o los mensajes que necesita comunicar,</li> <li>- Adecuar los mensajes al objetivo y personas a las que se quiere llegar.</li> <li>- Escuchar atentamente.</li> </ul> | <p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> <p><b>Tiempo</b></p> |

|                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                              |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| del LSC al interior y exterior de la comunidad educativa.                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>quehacer del Liceo.</li> <li>- Definición clara de su función y dependencia.</li> <li>- Acceso a los canales de comunicación del LSC.</li> <li>- Disponer de un espacio adecuado y de acceso restringido.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Informes de evaluación de proceso y de resultado de la coordinación.</li> </ul>                                                                                 |                                                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Comunicar el mensaje efectivamente.</li> <li>- Ser persuasivo y motivador.</li> <li>- Anticipar esas preguntas difíciles que podrían hacer.</li> <li>- Trabajar su lenguaje corporal y sus tonos de voz.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un semestre Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                                                                                        |
| Fortalecer en la comunidad educativa la visión y misión de la Fundación Catalina de María-Chile y las del propio Liceo Sagrado Corazón, | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Toda la comunidad educativa promueve el sello educativo desde su vocación y forma de vida.</li> </ul>                                                                                                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de acciones para promover el sello educativo.</li> <li>- Registro de acciones para fortalecer el autoestima e identidad de las estudiantes.</li> </ul> | La comunidad educativa vive permanentemente la visión y misión y promueven el sello educativo de la Fundación Catalina de María. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Promover la visión y misión compartida.</li> <li>- Acciones para fortalecer la autoestima e identidad de las alumnas.</li> <li>- Vincular al Instituto con el medio exterior a través de la cultura, arte,</li> </ul> | <div> <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> </div> <div> <b>Tiempo</b> </div> |

|                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| con sus respectivas acciones.                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Todos los actores de la comunidad educativa hacen suyas y se identifiquen con el carisma “Amar y Reparar”.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de actividades de vinculación con el medio.</li> <li>- Registro de acciones de integración académica y valórica.</li> <li>- Registro de sesiones de inducción con docentes nuevos.</li> </ul> |                                                                                                                            | <ul style="list-style-type: none"> <li>deporte, ciencias, etc.</li> <li>- Crear condiciones para integrar lo académico con lo valórico.</li> <li>- Promover un trabajo que fomente compromisos y adscripción con el carisma.</li> <li>- Inducción a los docentes nuevos sobre el sello de Catalina de María.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> </ul> <p>Evaluación de proceso y de resultado.</p>                                                                          |
| Implementar un plan de trabajo en conjunto con los diferentes actores de la comunidad educativa que aporte a recuperar la credibilidad moral de | <ul style="list-style-type: none"> <li>- N° de actores representativos de la comunidad educativa legitimados.</li> <li>- Representantes de la</li> </ul>       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de representantes de la comunidad.</li> <li>- Registro de firmas por cada sesión.</li> <li>- Registro de representantes de la Iglesia</li> </ul>                                              | Plan de trabajo conjunto que permita recuperar la confianza en la iglesia católica mediante la refundación de una Pastoral | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones pastorales para acompañar a: Divorciados, parejas que conviven, madres solteras.</li> <li>- Conversatorios sobre problemas de la familia actual: debilidad de la figura paterna, violencia</li> </ul>                                                                 | <p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> <p><b>Tiempo</b></p> |

---

|                                                                                            |                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                    |                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| la Iglesia Católica y la aceptación y fidelización de la comunidad educativa con el Liceo. | <p>Iglesia Católica.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Organización de contenidos del plan de trabajo.</li> <li>- Documentos de lectura utilizados.</li> <li>- N° de sesiones.</li> </ul> | <p>Católica asistentes a las sesiones.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Archivos de documentos consultados.</li> </ul> | <p>que ofrezca misericordia, que proponga y no imponga, acompañe y no empuje, invite y no expulse y nunca desilusione a los creyentes.</p> | <p>intrafamiliar, ludopatía, alcoholismo, ritmo de trabajos intensos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Derivaciones a los profesionales: psicólogos, médicos, psiquiatras, otros.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|

### 3.4.2 Análisis situacional y estrategias

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Área</b><br/><b>Gestión Pedagógica y</b><br/><b>Curricular de Educación</b><br/><b>Básica</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes aplican estrategias de aprendizaje según nivel cognitivo de los y las alumnas.</li> <li>• Se cuenta de manera oportuna con los planes y programas anuales.</li> <li>• Docentes motivan el aprendizaje de los y las alumnas, a través de un clima adecuado en el aula.</li> <li>• Docentes comprometidos con la tarea educativa y con gran adhesión a los principios y valores de la cultura institucional.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo y recursos limitados para aplicar métodos y técnicas activas de enseñanza.</li> <li>• Algunos docentes desconocen estrategias metodológicas para llevar adelante su tarea pedagógica.</li> <li>• Falta de perfeccionamiento y actualización docente en las áreas de tecnología, social y emocional.</li> <li>• Falta coordinar los instrumentos de medición y evaluación y que respondan a las necesidades que emanan del curriculum vigente.</li> <li>• Alto porcentaje de estudiantes con ausentismo crónico.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad para el perfeccionamiento continuo a través de instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Se cuenta con profesionales idóneos en el Equipo PIE para que capaciten a los docentes y otros actores de la comunidad educativa.</li> <li>• Perfeccionamiento en prácticas que aseguren la gestión pedagógica-curricular de acuerdo al modelo de calidad de la</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseñar prácticas pedagógicas según el Marco para la Buena Enseñanza.</li> <li>• Implementar prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al modelo de calidad.</li> <li>• Disponer que en los consejos técnicos se capacite a los docentes para apoyar a estudiantes con NEE y de atención a la diversidad.</li> </ul>                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar prácticas de acompañamiento donde los estudiantes corrijan sus errores de acuerdo al objetivo de cada clase.</li> <li>• Crear instancias de reflexión pedagógica entre docentes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

---

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>gestión escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cercanía y comunicación expedita con autoridades de la Fundación y Sostenedor.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                                                        | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltan profesionales docentes en la región, profesores especialistas y profesionales PIE.</li> <li>• Desprestigio social y estigmatización de parte de la comunidad con el Liceo.</li> <li>• Algunos apoderados desligan su responsabilidad de formación y crianza en el establecimiento.</li> <li>• Alta vulnerabilidad y desempeño difícil en el contexto escolar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitación técnica para los distintos estamentos (UTP, orientación, equipo directivo, etc.), del Liceo</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes usan un lenguaje que comunican altas expectativas en los estudiantes durante toda la clase.</li> <li>• Especialización en el área de orientación y psicología para atender a las necesidades actuales de las estudiantes.</li> </ul> |

## b) Objetivos Estratégicos del Área

| Área de Gestión: Pedagógica y Curricular de Educación Básica                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del programa: Prácticas pedagógicas inclusivas y de atención a la diversidad a estudiantes de educación básica.                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Coordinación responsable: Unidad Técnico Pedagógica de Educación Básica                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                           |
| Fortalecer al equipo docente en estrategias de enseñanza y en evaluación de la cobertura curricular, como también en prácticas inclusivas y de atención a la diversidad a través de capacitación e intercambio de experiencias metodológicas en espacios técnicos para la mejora de los aprendizajes. | Diseñar prácticas pedagógicas de acuerdo al Marco para la Buena Enseñanza consensuando procedimientos que sistematicen la acción pedagógica en las distintas instancias de aprendizajes de acuerdo a los dominios establecidos.                                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Diseñar un programa de inclusión y de atención a la diversidad para los estudiantes que presenten dificultades, a través de un proceso de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias metodológicas en el aula, entre los y las docentes de educación básica del LSC. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Implementar prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los y las estudiantes del LSC.                                                                              |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Fortalecer a los y las docentes en planificación y aplicación de estrategias efectivas de enseñanza para la mejora de los resultados de aprendizaje de los estudiantes a través de una gestión curricular efectiva y que responda a los requerimientos del PEI y del PME.       |

c) **Matriz de Planificación del Programa de Acción**

| <b>Programa de Acción:</b> Área Pedagógica y Curricular de Educación Básica.                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre Programa:</b> Prácticas pedagógicas inclusivas y de atención a la diversidad a estudiantes de educación básica.                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Fortalecer al equipo docente en estrategias de enseñanza y en evaluación de la cobertura curricular, como también en prácticas inclusivas y de atención a la diversidad a través de capacitación e intercambio de experiencias metodológicas en espacios técnicos para la mejora de los aprendizajes. |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivos Específicos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Indicadores</b>                                                                                                                                                             | <b>Medios de Verificación</b>                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Producto / Resultado</b>                                                                                       | <b>Actividades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |
| Diseñar prácticas pedagógicas de acuerdo al Marco para la Buena Enseñanza consensuando procedimientos que sistematicen la acción pedagógica en las distintas instancias de aprendizajes de acuerdo a los dominios establecidos.                                                                                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas pedagógicas consensuadas según MBE.</li> <li>- Instancias de aprendizajes según dominios establecidos en el MBE.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de diseños de prácticas pedagógicas consensuadas según MBE.</li> <li>- Registro de aprendizajes según dominios y sus resultados según nivel de enseñanza del MBE.</li> <li>- Registro de la sistematización</li> </ul> | Prácticas pedagógicas diseñadas con procedimientos consensuados de acuerdo a los dominios establecidos en el MBE. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear espacios de reflexión con los docentes para el diseño de prácticas pedagógicas según dominios.</li> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento de acuerdo a los dominios del MBE.</li> <li>- Rendición de estados de avance y de resultado de</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                             | - Sistematización de las instancias de aprendizajes realizadas                                                                                                                                                                         | de las instancias de aprendizajes.                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                    | cada dominio trabajado.<br>- Apoyar con especialista a los docentes.                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                      |
| Diseñar un programa de inclusión y de atención a la diversidad para estudiantes que presenten dificultades, a través de un proceso de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias metodológicas en el aula, entre los y las docentes de educación básica del LSC. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias.</li> <li>- Diseño del programa de inclusión y atención a la diversidad.</li> <li>- Implementación del programa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de docentes por sesión.</li> <li>- Temas tratados producto de la capacitación pedagógica.</li> <li>- Registro de experiencias de aprendizajes.</li> <li>- Registro de acciones referidas al programa.</li> </ul> | Programa de inclusión y de atención a la diversidad diseñado a través de espacios de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias entre los docentes de educación básica. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento para la reflexión pedagógica.</li> <li>- Evaluación de las experiencias más adecuadas según nivel.</li> <li>- Acompañamiento al proceso de implementación del programa.</li> </ul> | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Tiempo</b>                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                          |
|                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementar prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los y las estudiantes del LSC. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas pedagógicas que aseguren la propuesta curricular.</li> <li>- Prácticas pedagógicas de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar.</li> <li>- Prácticas pedagógicas que respondan a las necesidades educativas del estudiantado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de prácticas pedagógicas relacionadas a la propuesta curricular.</li> <li>- Registro de prácticas pedagógicas contenidas en el modelo de calidad.</li> <li>- Prácticas pedagógicas que dan respuestas a las necesidades formativas de los y las alumnas.</li> </ul> | Prácticas pedagógicas y curriculares implementadas contenidas en el modelo de calidad y que responden a las necesidades formativas del alumnado. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas que articulan el marco curricular, el PEI y el plan de estudio.</li> <li>- Estrategias de enseñanza pertinentes y coherentes a las necesidades de sus alumnas.</li> <li>- Recursos educativos e informáticos son coherentes con las estrategias diseñadas por los docentes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul>                        |
|                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <p><b>Tiempo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                            |
| <b>Fortalecer a los y las docentes en planificación y aplicación de estrategias efectivas de enseñanza para la mejora de los resultados de aprendizaje de los</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de planificación y aplicación de estrategias de enseñanza.</li> </ul>                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de planificaciones y aplicación de estrategias de enseñanza a los docentes.</li> <li>- Registro de acciones que responden a los</li> </ul>                                                                                                                          | Las y los docentes del LSC son apoyados en la planificación y aplicación de estrategias efectivas de enseñanza,                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de capacitación a los docentes en planificación y aplicación de estrategias de enseñanza.</li> <li>- Jornadas para fortalecer la gestión</li> </ul>                                                                                                                                     | <p><b>Recursos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |

---

|                                                                                                                |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                    |                                                        |                                                                                                                   |                                                                                                             |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| estudiantes a través de una gestión curricular efectiva y que responda a los requerimientos del PEI y del PME. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones y requerimientos del PEI y del PME.</li> <li>- Estudiantes que mejoran sus resultados de aprendizajes.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- requerimientos del PEI y PME.</li> <li>- Registro de estudiantes que mejoran sus aprendizajes.</li> </ul> | gestionan el curriculum y se responde al PEI y al PME. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Acciones que responden a los requerimientos del PEI y del PME</li> </ul> |                                                                                                             |
|                                                                                                                |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                    |                                                        |                                                                                                                   | <b>Tiempo</b>                                                                                               |
|                                                                                                                |                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                    |                                                        |                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul> |

### 3.4.3 Análisis situacional y estrategias

|                                                                                              | FORTALEZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | DEBILIDADES                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Área</b><br><b>Gestión Pedagógica y</b><br><b>Curricular de Educación</b><br><b>Media</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Docentes aplican métodos y técnicas de aprendizaje acorde al nivel cognitivo de los y las estudiantes.</li> <li>• Se cuenta con profesionales especialistas para apoyar a los y las estudiantes emocionalmente.</li> <li>• Docentes motivan permanentemente a los y las estudiantes, creando un clima adecuado para el aprendizaje en el aula.</li> <li>• Docentes comprometidos con la tarea educativa y con gran adhesión a los principios y valores de la cultura institucional.</li> <li>• Trabajo escolar organizado y planificado orientado hacia las metas institucionales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiempo y recursos limitados para aplicar diversos tipos de metodologías activo-participativas y de evaluación en el aula.</li> <li>• Insistencia en la aplicación de metodologías tradicionales.</li> <li>• Ausencia de actividades académicas innovadoras y atractivas para los y las estudiantes.</li> <li>• Falta mejorar los procesos de análisis y retroalimentación de los resultados de las evaluaciones con los estudiantes.</li> <li>• Alto porcentaje de estudiantes con ausentismo crónico.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                         | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oportunidad para un perfeccionamiento continuo a través de instituciones públicas y privadas.</li> <li>• Implementar prácticas que aseguren una gestión pedagógica-curricular de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar.</li> <li>• El liceo cuenta con PME que permite allegar recursos para capacitación y adquisición de recursos de aprendizajes.</li> <li>• Cercanía y comunicación expedita con las autoridades de la Fundación y Dirección Ejecutiva.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar.</li> <li>• Diseñar acciones organizadas y planificadas de acuerdo a las metas educativas del Liceo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desarrollar prácticas de apoyo a los estudiantes para el uso de material didáctico, dinámicas grupales, manejo word, power point en actividades lectivas.</li> <li>• Mejorar el análisis y retroalimentación de las evaluaciones de los estudiantes.</li> </ul>                                     |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                                                                                                                                                           | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoderados desligan su responsabilidad de formación en el establecimiento.</li> <li>• Alta vulnerabilidad y desempeño difícil en el contexto escolar.</li> <li>• Alta migración de estudiantes.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empleo de metodologías activo participativas.</li> </ul>                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar un lenguaje que transmita altas expectativas a través de toda la clase.</li> <li>• Rigor y mayor exigencia en la elaboración de: preguntas en los controles/pruebas, materiales de lectura, videos didácticos que se recomiendan, y elevar las expectativas de los estudiantes.</li> </ul> |

## b) Objetivos Estratégicos del Área

| Área de Gestión: Pedagógica y Curricular de Educación Media                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del programa: Programa pedagógico para la progresión de habilidades y competencias por asignaturas en la educación media.                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Coordinación responsable: Unidad Técnico Pedagógica de Educación Media                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| Definir un programa pedagógico coherente con el marco curricular y articulado para todos los niveles de la educación media, dirigido al trabajo con la progresión de habilidades y competencias por asignatura que el Liceo Sagrado Corazón quiere potenciar a la luz de las nuevas tendencias en educación señaladas en el PEI y de las acciones pedagógicas descritas en el PME. | Implementar prácticas pedagógicas de acuerdo al Marco para la Buena Enseñanza consensuando procedimientos que sistematicen la acción pedagógica de acuerdo a los dominios, donde los estudiantes analicen sus avances de acuerdo a los objetivos de las respectivas asignaturas.                                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Capacitar al equipo docente en estrategias de evaluación y acompañamiento para incentivar a los y las estudiantes en la investigación y realización de actividades de mayor dificultad a través del uso de dinámicas grupales, manejo avanzado de word, power point y Excel en las asignaturas que lo requieran. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Implementar prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar en el contexto de las necesidades formativas y educativas de los y las estudiantes del LSC.                                                                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Fortalecer a los y las docentes en la elaboración de instrumentos de medición, en el análisis y retroalimentación de los resultados de obtenidos en las diferentes evaluaciones realizadas a los estudiantes.                                                                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Diseñar un programa de inclusión y de atención a la diversidad para estudiantes que presenten dificultades, a través de un proceso de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias metodológicas en el aula, entre los y las docentes de educación media del LSC.                                       |

### c) Matriz de Planificación del Programa de Acción

| <b>Programa de Acción:</b> Área Pedagógica y Curricular de Educación Media                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre Programa:</b> Programa pedagógico para la progresión de habilidades y competencias por asignaturas en la educación media.                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Definir un programa pedagógico coherente con el marco curricular y articulado para todos los niveles de la educación media, dirigido al trabajo con la progresión de habilidades y competencias por asignatura que el Liceo Sagrado Corazón quiere potenciar a la luz de las nuevas tendencias en educación señaladas en el PEI y de las acciones pedagógicas descritas en el PME. |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                      |
| Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                     | Medios de Verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                      | Producto / Resultado                                                                                              | Actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Recursos                                                                                                                             |
| Implementar prácticas pedagógicas de acuerdo al Marco para la Buena Enseñanza consensuando procedimientos que sistematicen la acción pedagógica de acuerdo a los dominios, donde los estudiantes analicen sus avances de acuerdo a los objetivos de las respectivas asignaturas.                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sesiones de prácticas pedagógicas consensuadas según MBE.</li> <li>- Procedimientos sistematizados de aprendizajes según dominios establecidos en el MBE.</li> <li>- Sistematización de las</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de diseños de prácticas pedagógicas consensuadas según MBE.</li> <li>- Registro de aprendizajes según dominios y sus resultados según nivel de enseñanza del MBE.</li> <li>- Registro de la sistematización de las instancias de aprendizajes.</li> </ul> | Prácticas pedagógicas diseñadas con procedimientos consensuados de acuerdo a los dominios establecidos en el MBE. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear espacios de reflexión con los docentes para el diseño de prácticas pedagógicas según dominios.</li> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento de acuerdo a los dominios del MBE.</li> <li>- Rendición de estados de avance y de resultado de cada dominio trabajado.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>            |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | instancias de aprendizajes realizadas.                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                       | - Apoyar con especialista a los docentes.                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Capacitar al equipo docente en estrategias de evaluación y acompañamiento para incentivar a los y las estudiantes en la investigación y realización de actividades de mayor dificultad a través del uso de dinámicas grupales, manejo avanzado de word, power point y Excel, en las asignaturas que lo requieran. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de estrategias de evaluación y acompañamiento.</li> <li>- Acciones de mayor dificultad.</li> <li>- Asignaturas que solicitan acciones de mayor dificultad.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de docentes participantes.</li> <li>- Registro de estrategias de evaluación y de acompañamiento.</li> <li>- Registro de acciones de mayor dificultad.</li> <li>- Registro de asignaturas con acciones de mayor dificultad.</li> </ul> | Equipo docente capacitado en estrategias de evaluación y acompañamiento a estudiantes que se manejan en actividades de mayor dificultad en las asignaturas requeridas | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación a equipo docente en estrategias de evaluación y acompañamiento.</li> <li>- Acciones para incentivar a los estudiantes a que realicen actividades más complejas.</li> <li>- Acompañamiento a las capacitaciones y a las acciones propuestas.</li> </ul> | <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul> |
| Implementar prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar en el contexto de las necesidades formativas y                                                                                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas pedagógicas que aseguren la propuesta curricular del LSC.</li> <li>- Prácticas pedagógicas y curriculares de acuerdo al</li> </ul>                                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de prácticas pedagógicas relacionadas a la propuesta curricular.</li> <li>- Registro de prácticas pedagógicas y</li> </ul>                                                                                                            | Prácticas pedagógicas y curriculares implementadas contenidas en el modelo de calidad y que responden efectivamente                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Capacitación en prácticas pedagógicas y curriculares según propuesta curricular.</li> <li>- Implementar prácticas pedagógicas y</li> </ul>                                                                                                                          | <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> <b>Tiempo</b>                                                                                                             |

|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| educativas de los y las estudiantes del LSC.                                                                                                                                                                  | <p>modelo de calidad del LSC.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Prácticas pedagógicas que respondan a las necesidades educativas del estudiantado.</li> </ul>                                                                             | <p>curriculares contenidas en el modelo de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de prácticas pedagógicas que dan respuestas a las necesidades formativas de los y las estudiantes.</li> </ul>                                                                                   | a las necesidades formativas del estudiantado del LSC.                                                                                                                                       | <p>curriculares de acuerdo al modelo de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Verificación de prácticas que dan respuesta a las necesidades educativas de las estudiantes.</li> </ul>                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                          |
| Fortalecer a los y las docentes en la elaboración de instrumentos de medición, en el análisis y retroalimentación de los resultados de obtenidos en las diferentes evaluaciones realizadas a los estudiantes. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de estrategias de análisis y retroalimentación de resultados.</li> <li>- Acciones para aumentar la efectividad de las evaluaciones .</li> <li>- Programa la elaboración de instrumentos</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de espacios de aplicación de estrategias de análisis y retroalimentación .</li> <li>- Registro de acciones que aumentan la efectividad de las evaluaciones.</li> <li>- Registro de acciones para la elaboración de instrumentos de medición.</li> </ul> | Las y los docentes del LSC elaboran instrumentos de medición adecuados y aplican estrategias de análisis y retroalimentación de los resultados según las distintas evaluaciones realizadas a | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de capacitación a los docentes en estrategias de análisis y retroalimentación.</li> <li>- Jornadas de reflexión sobre las acciones que aumentan la efectividad de las evaluaciones.</li> <li>- Jornadas de capacitación en la elaboración de instrumentos de medición.</li> </ul> | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Tiempo</b>                                                                                                                        |
|                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                          |

|                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                            | de medición de aprendizajes.                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                    | los estudiantes.                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| Diseñar un programa de inclusión y de atención a la diversidad para estudiantes que presenten dificultades, a través de un proceso de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias metodológicas en el aula, entre los y las docentes de educación media del LSC. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Espacios de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias.</li> <li>- Diseño del programa de inclusión y atención a la diversidad.</li> <li>- Implementación del programa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de docentes por sesión.</li> <li>- Temas tratados producto de la capacitación pedagógica.</li> <li>- Registro de experiencias de aprendizajes.</li> <li>- Registro de acciones referidas al programa.</li> </ul> | Programa de inclusión y de atención a la diversidad diseñado a través de espacios de capacitación pedagógica e intercambio de experiencias entre los docentes de educación básica. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento para la reflexión pedagógica.</li> <li>- Evaluación de las experiencias más adecuadas según nivel.</li> <li>- Acompañamiento al proceso de implementación del programa.</li> </ul> | <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul> |

### 3.4.4 Análisis situacional y estrategias

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Área</b><br/> <b>Gestión de Convivencia</b><br/> <b>Escolar y</b><br/> <b>Apoyo a los Estudiantes</b></p>                                                                                                                                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>Existencia de prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes.</li> <li>Existencia de prácticas para favorecer el respeto por la diversidad y necesidades educativas especiales.</li> <li>Manual de Convivencia conocido, socializado y difundido hacia toda la comunidad educativa.</li> <li>Trabajo colaborativo con equipos multidisciplinarios (Proyecto de Integración, orientación, UTP,) permitiendo intervenciones más integrales.</li> <li>Apoyo a iniciativas de formación a docentes, alumnos y padres a través de talleres.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Falta de perfeccionamiento en nuevas políticas de CE.</li> <li>Se necesita mayor involucramiento de familias en actividades escolares y de apoyo en el proceso de los estudiantes.</li> <li>Inexistencia de prácticas de autocuidado y prevención de riesgos con estudiantes, apoderados y comunidad en general.</li> <li>Mayor coordinación con redes privadas con el objeto de realizar mejores atenciones a las familias.</li> <li>Incorporar mayor cantidad de actividades relacionadas con resolución pacífica de conflictos, tipos de familia, comportamiento etc.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>Contar con redes de apoyo en las instituciones sociales y educativas.</li> <li>Colaboración de programas externos.</li> <li>Trabajar tempranamente el proyecto de vida, aspectos vocacionales y otros.</li> <li>Implementación de prácticas que aseguren la convivencia escolar de acuerdo al modelo de calidad de la gestión escolar.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Apoyar a los padres de acuerdo a necesidades y etapas de desarrollo de sus alumnas.</li> <li>Realizar coordinaciones con las instituciones externas de manera periódica.</li> <li>Favorecer la apropiación del Manual de Convivencia Escolar en todos los estamentos considerando el modelo de calidad de la gestión escolar.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>Capacitación de docentes en temáticas de convivencia escolar y apoyo a los estudiantes.</li> <li>Estrategias temáticas para introducir el concepto de proyecto de vida en los y las estudiantes.</li> <li>Coordinación con otros establecimientos.</li> <li>Capacitaciones con entidades externas.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                       |

---

| AMENAZAS                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | ESTRATEGIAS FA                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | ESTRATEGIAS DA                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinformación de los roles que cumple cada estamento.</li> <li>• Conflictos familiares perjudican el rendimiento académico y deterioran el área emocional.</li> <li>• Impacto negativo de las redes sociales en los estudiantes.</li> <li>• Falta control de los padres en el cumplimiento del Manual de Convivencia Escolar.</li> <li>• Padres sobrepasados por sus hijos en manejo conductual.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Habilitar espacios de encuentros incorporando ejercicios y simulaciones sobre toma de decisiones y autonomía, según edad e intereses de las alumnas.</li> <li>• Fortalecimiento de recursos personales para la comunidad escolar.</li> <li>• Generar convenios con centro de atención integral.</li> <li>• Mejorar los procesos de inducción a las familias de estudiantes que ingresan al Liceo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realización de material audiovisual para promover el compromiso de los padres que favorezca la mejora del área emocional de los estudiantes.</li> <li>• Apoyo colaborativo dentro del área en el traspaso de material y conocimientos.</li> </ul> |

## b) Objetivos Estratégicos del Área

| Área de Gestión: Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del programa: Cultivemos una convivencia que respete, integre y cuide nuestros espacios educativos.                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Coordinación responsable: Equipo de Orientación Escolar.                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Promover el desarrollo de una cultura de buena convivencia y orientación escolar, a través de espacios de participación mediante programas de acompañamiento a las familias y estudiantes, que considerando las diferencias individuales les ayude a descubrir sus habilidades, los oriente en el autoconocimiento, responsabilidad y autonomía. | Capacitar a los y las docentes para que promuevan el desarrollo de las habilidades interpersonales en los estudiantes y que potencien una sana convivencia escolar en la diversidad a través de conductas positivas, concordantes con los valores que identifican el carisma del amor y reparación. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Establecer un programa de acompañamiento para los padres y apoderados respecto del desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de acuerdo las etapas evolutivas de sus hijos e hijas.                                                                                                      |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Implementar un plan de gestión de la convivencia escolar y apoyo a los estudiantes que integre a todos los estamentos del Liceo para la implementación del manual de convivencia escolar en atención al modelo de calidad de la gestión escolar.                                                    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Desarrollar habilidades en los estudiantes respecto al proceso de reconocimiento de sus conductas apropiadas e inadecuadas en relación a las normas y acuerdos contenidos en el manual de convivencia escolar.</b>                                                                               |

c) **Matriz de Planificación del Programa de Acción**

| <b>Programa de Acción:</b> Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre Programa:</b> Cultivemos una convivencia que respete, integre y cuide nuestros espacios educativos.                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Promover el desarrollo de una cultura de buena convivencia y orientación escolar, a través de espacios de participación mediante programas de acompañamiento a las familias y estudiantes, que considerando las diferencias individuales les ayude a descubrir sus habilidades, los oriente en el autoconocimiento, responsabilidad y autonomía. |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivos Específicos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>Indicadores</b>                                                                                                                                                                                                                     | <b>Medios de Verificación</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Producto / Resultado</b>                                                                                                                                                                           | <b>Actividades</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                | <b>Recursos</b>                                                                                                                      |
| Promover el desarrollo de una cultura de buena convivencia y orientación escolar, a través de espacios de participación mediante programas de acompañamiento a las familias y estudiantes, que considerando las diferencias individuales les ayude a descubrir sus habilidades, los oriente en el autoconocimiento, responsabilidad y autonomía.                              | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Docentes capacitados en habilidades interpersonales.</li> <li>- Conductas positivas concordantes con los valores del carisma.</li> <li>- Niveles o cursos incorporados al proceso.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de docentes asistentes a capacitaciones.</li> <li>- Registro de conductas positivas específicas.</li> <li>- Registro de los niveles o cursos en lo que se promueve la sana convivencia.</li> <li>- Registro de conductas concordantes con los valores.</li> </ul> | Docentes capacitados en habilidades interpersonales que potencian una sana convivencia de acuerdo al carisma del Liceo y orientan a los estudiantes al autoconocimiento, responsabilidad y autonomía. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cronograma de las acciones de capacitación a los docentes.</li> <li>- Proceso de acompañamiento a la capacitación.</li> <li>- Jornadas de reflexión en torno a las conductas positivas.</li> <li>- Programa de actividades que promueven la sana convivencia.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>            |

|                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Establecer un programa de acompañamiento para los padres y apoderados respecto del desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de acuerdo las etapas evolutivas de sus hijos e hijas. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Programa de apoyo para los padres.</li><li>- Acciones que contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes.</li><li>- Acciones más destacadas.</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Registro de docentes participantes.</li><li>- Registro de análisis del programa de trabajo.</li><li>- Registro de acciones para el desarrollo integral.</li><li>- Registro de las acciones más destacadas.</li></ul> | Padres de familia apoyan el desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de sus hijos e hijas a través de un programa de acompañamiento realizado por el Liceo. | <ul style="list-style-type: none"><li>- Crear espacios de análisis del programa de trabajo.</li><li>- Socializar las etapas evolutivas del desarrollo de los estudiantes.</li><li>- Establecer grupos de trabajo para la discusión de las diferentes etapas.</li></ul> | <table><tr><td><b>Recursos</b></td></tr><tr><td><ul style="list-style-type: none"><li>- Humanos.</li><li>- Materiales.</li><li>- Financieros.</li><li>- Tecnológicos s.</li></ul></td></tr><tr><td><b>Tiempo</b></td></tr><tr><td><ul style="list-style-type: none"><li>- Un año</li><li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li></ul></td></tr></table> | <b>Recursos</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Humanos.</li><li>- Materiales.</li><li>- Financieros.</li><li>- Tecnológicos s.</li></ul> | <b>Tiempo</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Un año</li><li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li></ul> |
| <b>Recursos</b>                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Humanos.</li><li>- Materiales.</li><li>- Financieros.</li><li>- Tecnológicos s.</li></ul>                                                              |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
| <b>Tiempo</b>                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Un año</li><li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li></ul>                                                                                       |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
| Implementar un plan de gestión de la convivencia escolar y apoyo a los estudiantes que integre a todos los estamentos del Liceo para la implementación del manual de convivencia escolar en    | <ul style="list-style-type: none"><li>- Participación, en las actividades de todos los integrantes de la comunidad educativa.</li><li>- Acciones del Plan de</li></ul>                                | <ul style="list-style-type: none"><li>- Registro de actividades realizadas por actores.</li><li>- Registro y desarrollo de cada una de las fases del plan de</li></ul>                                                                                       | Plan de gestión de la convivencia escolar implementado de manera participativa de parte de toda la comunidad                                                            | <ul style="list-style-type: none"><li>- Actividades dirigidas a la detección de necesidades a trabajar por curso.</li><li>- Socialización del plan de gestión y protocolos de Convivencia escolar.</li></ul>                                                           | <table><tr><td><b>Recursos</b></td></tr><tr><td><ul style="list-style-type: none"><li>- Humanos.</li><li>- Materiales.</li><li>- Financieros.</li><li>- Tecnológico s.</li></ul></td></tr><tr><td><b>Tiempo</b></td></tr></table>                                                                                                                            | <b>Recursos</b> | <ul style="list-style-type: none"><li>- Humanos.</li><li>- Materiales.</li><li>- Financieros.</li><li>- Tecnológico s.</li></ul>  | <b>Tiempo</b> |                                                                                                          |
| <b>Recursos</b>                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>- Humanos.</li><li>- Materiales.</li><li>- Financieros.</li><li>- Tecnológico s.</li></ul>                                                               |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |
| <b>Tiempo</b>                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                 |                                                                                                                                   |               |                                                                                                          |

|                                                                                                                                                                                        |                                                                                                           |                                                                                                                                               |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                     |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|
| atención al modelo de calidad de la gestión escolar.                                                                                                                                   | Gestión de Convivencia Escolar según fases: Diagnóstica, Difusión. Prevención, Intervención y Evaluación. | gestión de la convivencia.<br>- Registro de los avances y resultados por fases.<br>- Informe de avance y final de la implementación del plan. | educativa de acuerdo a fases estipuladas.                                                                                        | - Actividades para prevenir la violencia y promover el buen trato.<br>- Actividades dirigidas a abordar situaciones de conflicto.<br>- Evaluación del plan de gestión a través de autoevaluaciones, evaluación a beneficiarios y retroalimentación. | - Un año<br>- Evaluación de proceso y de resultado.                                 |
| <b>Desarrollar habilidades en los estudiantes respecto al proceso de reconocimiento de sus conductas apropiadas e inadecuadas en relación a las normas y acuerdos contenidos en el</b> | - Habilidades para el reconocimiento de conductas apropiadas e inadecuadas.<br>- Normas y acuerdos        | - Registro de habilidades para reconocimiento de las conductas.<br>- Registro de normas y acuerdos pertinentes a los estudiantes.             | Estudiantes desarrollan habilidades para reconocer las conductas apropiadas e inadecuadas contenidas en el manual de convivencia | - Jornadas de reflexión sobre las conductas apropiadas e inadecuadas, por niveles de enseñanza.<br>- Jornadas de estimulación a al buen trato entre los estudiantes, y con                                                                          | <b>Recursos</b><br>- Humanos.<br>- Materiales.<br>- Financieros.<br>- Tecnológicos. |
|                                                                                                                                                                                        |                                                                                                           |                                                                                                                                               |                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Tiempo</b>                                                                       |

---

|                                |                                                                                        |                                                                                                                                                                                   |                    |                                                                                                                             |                                                      |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| manual de convivencia escolar. | contenidos en el manual de convivencia .<br>- Espacios de capacitación a los docentes. | - Registro de participación de los estudiantes.<br>- Registro de autoevaluación de los alumnos sobre reconocimiento de las conductas.<br>- Registro de los temas de capacitación. | escolar del Liceo. | los diferentes actores de la comunidad educativa.<br>- Listado de contenidos que apoyen el reconocimiento de las conductas. | - Un año.<br>- Evaluación de proceso y de resultado. |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|

### 3.4.5 Análisis situacional y estrategias

|                                                                                                                             | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b>Área</b><br/> <b>Gestión de Recursos Humanos,</b><br/> <b>Financieros, Materiales y</b><br/> <b>Tecnológicos.</b></p> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planta docente y colaboradores completa.</li> <li>• Los estudiantes tienen un trato respetuoso y colaborador.</li> <li>• Profesionales y asistentes estables en los diferentes departamentos y áreas.</li> <li>• Infraestructura adecuada para el funcionamiento del Liceo.</li> <li>• Se cuenta con insumos y recursos en tiempo y forma.</li> <li>• La subvención adicional (SEP) cubre necesidades en tiempo de contingencia sanitaria.</li> <li>• Centro de Padres aporta para cubrir necesidades de ciertos estudiantes y en la mejora de infraestructura.</li> <li>• Modernización de procesos administrativos, plataformas digitales y mantención de equipos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Desconocimiento y falta de funciones en ciertas áreas.</li> <li>• Organigrama institucional no socializado con la comunidad.</li> <li>• Deficiente comunicación en canales formales de Liceo.</li> <li>• Falta de políticas de capacitación y actualización del personal.</li> <li>• Falta prácticas institucionales en el diagnóstico de las necesidades de los docentes y asistentes de la educación en base a competencias requeridas.</li> <li>• Nivel de morosidad alto en el Ficom</li> <li>• Recursos tecnológicos no son utilizados en su potencial didáctico.</li> <li>• Faltan salas exclusivas para el desarrollo de otras habilidades.</li> <li>• Falta seguimiento de los recursos adquiridos.</li> <li>• Déficit en soporte de apoyo para el manejo de recursos tecnológicos y</li> </ul> |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | digitales.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementar software administrativo en departamentos que lo requieran.</li> <li>• Implementar prácticas que aseguren uso eficiente de recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura, de acuerdo al modelo de calidad.</li> <li>• Existencia de recursos tecnológicos de última generación para administrar los recursos.</li> <li>• Alternativas de enseñanza a los estudiantes mediante recursos tecnológicos y digitales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de formación para los diversos estamentos según perfil declarado en el PEI.</li> <li>• Sistema de reconocimiento a colaboradores que estimule el crecimiento personal y desarrollo profesional y laboral.</li> <li>• Sistema de monitoreo y control de la recepción, entrega, mantención y uso de los recursos financieros, materiales y tecnológicos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan de perfeccionamiento y capacitación para los colaboradores en base a la pertinencia del cargo, rol y funciones.</li> <li>• Plan de mejoramiento educativo, financiado por la Ley SEP.</li> <li>• Plan de adquisición de recursos tecnológicos e insumos materiales.</li> </ul>                                                                       |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de incertidumbre por cambios en las políticas educativas gubernamentales.</li> <li>• Cambios en leyes tributarias.</li> <li>• Falta de competitividad salarial.</li> <li>• Candidatos sin competencias adecuadas.</li> <li>• Desarrollo vertiginoso de las nuevas tecnologías digitales.</li> </ul>                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar indicadores de eficiencia y efectividad que permitan el control de ingresos y egresos.</li> <li>• Generar espacios de actualización en las competencias tecnológicas y digitales para el personal del área.</li> </ul>                                                                                                                                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Sustentación de escenarios de cambio, adaptándolas al quehacer educativo y equipos de trabajo.</li> <li>• Plataformas digitales como medio formal de comunicación a la comunidad escolar.</li> <li>• Organigrama funcional que señale los conductos regulares de comunicación internos y externos, actualizado y socializado con la comunidad.</li> </ul> |

## b) Objetivos Estratégicos

| Área de Gestión: Recursos Humanos, Financieros, Materiales y Tecnológicos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del programa: <i>Seleccionando y conquistando los mejores talentos para nuestro Liceo.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Coordinación responsable: Equipo de Administración de Recursos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Asegurar la dotación adecuada de docentes y profesionales según prioridades y necesidades pedagógicas y administrativas del Liceo Sagrado Corazón, estableciendo roles y funciones para cada cargo, asegurando el perfeccionamiento en las áreas requeridas, disponiendo de los recursos para la renovación y mantención de los recursos tecnológicos y materiales necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos educativos. | Definir protocolos de administración eficiente de los recursos humanos que aseguren el desarrollo profesional de los y las docentes y personal administrativo en tanto capacitación y perfeccionamiento en coherencia al modelo de calidad y necesidades educativas.                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Implementar un sistema de selección de personal acorde con las descripciones de cargo del PEI y a las necesidades requeridas por el Liceo para ocupar los nuevos puestos de trabajo u otros que hayan quedado vacantes, acompañado de un proceso de inducción riguroso y evaluación del desempeño. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Establecer procedimientos dinámicos para la obtención y mantención de los recursos materiales, tecnológicos, equipamiento y adecuación de la infraestructura necesaria para cumplir la labor educativa de manera eficaz y eficiente.                                                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Implementar un proceso que defina la descripción, nivel de dependencia y funcionalidad del cargo al interior del Liceo Sagrado Corazón, que garantice el cumplimiento eficiente de los roles y funciones, así como el mejoramiento y logro de los objetivos institucionales.                       |

### c) Matriz de Planificación del Programa de Acción

| <b>Programa de Acción:</b> Gestión de Recursos Humanos, Financieros, Materiales y Tecnológicos.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre Programa:</b> <i>Seleccionando y conquistando los mejores talentos para nuestro Liceo.</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                  |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Asegurar la dotación adecuada de docentes y profesionales según prioridades y necesidades pedagógicas y administrativas del Liceo Sagrado Corazón, estableciendo roles y funciones para cada cargo, asegurando el perfeccionamiento en las áreas requeridas, disponiendo de los recursos para la renovación y mantención de los recursos tecnológicos y materiales necesarios para el adecuado desarrollo de los procesos educativos. |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                  |
| Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Indicadores                                                                                                                                                                                                                   | Medios de Verificación                                                                                                                                                                                                                                                  | Producto / Resultado                                                                                                                        | Actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | Recursos                                                         |
| Definir protocolos de administración eficiente de los recursos humanos que aseguren el desarrollo profesional de los y las docentes y personal administrativo en tanto capacitación y perfeccionamiento en coherencia al modelo de calidad y necesidades educativas.                                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de protocolos para administrar eficientemente los RRHH.</li> <li>- Aseguramiento del desarrollo profesional docente, de acuerdo al modelo de calidad y al PEI.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Protocolos validados y conocidos por la comunidad para la administración de RRHH.</li> <li>- Registro de acciones de capacitación y perfeccionamiento que aseguran el desarrollo profesional de los y las docentes.</li> </ul> | Protocolos de administración definidos, validados y conocidos por las y los docentes, que aseguran el desarrollo profesional de los mismos. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear espacios de colaboración en la definición de protocolos de administración de RRHH.</li> <li>- Diseñar un sistema de capacitación y perfeccionamiento. Preparación de colaboradores en el cumplimiento del protocolo de la administración de RRHH.</li> </ul> | Humanos.<br>Materiales.<br>Financieros.<br>Tecnológicos.         |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Tiempo</b><br>Un año<br>Evaluación de proceso y de resultado. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | <b>Recursos</b>                                                  |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Implementar un sistema de selección de personal acorde con las descripciones de cargo del PEI y a las necesidades requeridas por el Liceo para ocupar los nuevos puestos de trabajo u otros que hayan quedado vacantes, acompañado de un proceso de inducción riguroso y evaluación del desempeño. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Instalación del sistema de selección y evaluación del desempeño de los RRHH.</li> <li>- Definición y difusión de las etapas de selección de personal.</li> <li>- Definición del proceso de inducción y evaluación del desempeño.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de procedimiento del proceso de selección de personas.</li> <li>- Manual de procedimiento proceso de evaluación del desempeño.</li> <li>- Base de datos aplicadas a RRHH.</li> <li>- Software de administración RRHH.</li> </ul> | Sistema de selección de personal implementado de acuerdo a las etapas requeridas en este proceso, inducción y evaluación correspondiente. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Preparar a funcionarios para conducir el proceso de selección.</li> <li>- Analizar manual de procedimiento que considere todas las etapas de selección de personas.</li> <li>- Informar a la comunidad de un proceso formal para la selección de personas.</li> <li>- Informar los procesos de inducción y evaluación de desempeño.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul>                 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                            |
| Establecer procedimientos dinámicos para la obtención y mantención de los recursos materiales, tecnológicos,                                                                                                                                                                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición de procedimientos para la obtención y mantención de los</li> </ul>                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Manual de procedimientos para la obtención y mantenimiento de los diversos recursos.</li> </ul>                                                                                                                                         | Procedimientos aplicados para la obtención y mantención de recursos materiales,                                                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inventario de la obtención de recursos.</li> <li>- Registro de mantención de los recursos materiales y tecnológicos.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                | <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                      |

|                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                  |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| equipamiento y adecuación de la infraestructura necesaria para cumplir la labor educativa de manera eficaz y eficiente.                                                                        | recursos materiales y tecnológicos.<br>- Definición de protocolos para el equipamiento y adecuación de infraestructura. | - Registro inventariado de la obtención de recursos materiales y tecnológicos.<br>- Registro inventariado de obtención de equipamiento e instancias de adecuación de la infraestructura. | tecnológicos, equipamiento y adecuación de la infraestructura que optimizan el quehacer educativo.      | - Instrumentos para licitar la adquisición de recursos tecnológicos y materiales. La adecuación de la infraestructura para fines pedagógicos.<br>- Espacios para difundir el cuidado de los diferentes recursos con la comunidad. |                                                                  |
|                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Tiempo</b>                                                    |
|                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                   | - Un año<br>- Evaluación de proceso y de resultado.              |
| Implementar un proceso que defina la descripción, nivel de dependencia y funcionalidad del cargo al interior del Liceo Sagrado Corazón, que garantice el cumplimiento eficiente de los roles y | - Difusión de Organigrama con la comunidad.<br>- Roles y funciones de los diferentes cargos al interior del LSC.        | - Registro de las sesiones de difusión del organigrama.<br>- Difusión del Manual de funciones y/o perfiles de competencia de cada uno de los cargos                                      | Proceso que define la descripción, dependencia y funcionalidad de los diferentes cargos al interior del | - Jornadas para la socialización del Organigrama con la comunidad.<br>- Jornadas de reflexión respecto del cumplimiento de roles y funciones de cada uno de los cargos.                                                           | <b>Recursos</b>                                                  |
|                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                   | - Humanos.<br>- Materiales.<br>- Financieros.<br>- Tecnológicos. |
|                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                          |                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Tiempo</b>                                                    |

---

|                                                                               |                                                                                                     |                                                                                                                                                            |                                                                                                         |                                                                                                                                             |                                                      |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|
| funciones, así como el mejoramiento y logro de los objetivos institucionales. | - Implementación de un proceso eficiente, según descripción, dependencia y funcionalidad del cargo. | - Registro de acciones que aumentan el cumplimiento de las respectivas funciones.<br>- Registro de acciones para estimular y respetar el conducto regular. | Liceo de acuerdo al perfil requerido implementado, conocido y validado por toda la comunidad educativa. | - Jornadas de análisis respecto del nivel de dependencia y funcionalidad y seguimiento del conducto regular establecido en el organigrama.. | - Un año.<br>- Evaluación de proceso y de resultado. |
|-------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------|

### 3.4.6 Análisis situacional y estrategias

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>FORTALEZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>DEBILIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Área<br/>Gestión de Pastoral y<br/>Vida Comunitaria</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades curriculares y extracurriculares fortalecen la formación espiritual, social y valórica del Liceo</li> <li>• Comunidad educativa con fuerte arraigo cristiano, participa de las actividades espirituales.</li> <li>• Integrantes de pastoral muy comprometidas, que viven el carisma de Madre Catalina y su misión.</li> <li>• Respeto por la diversidad, ubica a la Pastoral, como un punto de encuentro fraterno y respetuoso.</li> <li>• Equipo directivo y sostenedor buscan potenciar el rol de pastoral, entregándole un espacio y haciéndola paulatinamente parte de los procesos formativos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Actividades de pastoral se perciben disgregadas de las actividades curriculares.</li> <li>• Poca empatía espiritual respecto de la realidad de la comunidad.</li> <li>• Apoderados poco comprometidos con los procesos de pastoral.</li> <li>• Actividades que no se dan a conocer a la comunidad local, debido a la falta de difusión.</li> <li>• Se trabaja en silos, lo que interfiere en la comunicación y comprensión de procesos de forma integrada.</li> <li>• Roles difusos, lo que lleva a dificultad de coordinación.</li> <li>• No se cuenta con una formación en pastoral (Gestión; liderazgo, etc.) como en lo espiritual y humano, que permita obtener mejores resultados.</li> </ul> |
| <b>OPORTUNIDADES</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>ESTRATEGIAS FO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>ESTRATEGIAS DO</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ser considerados por la diócesis como un referente, posicionando a la pastoral juvenil.</li> <li>• Contar con dos colegios católicos cerca, enfocados en generar redes de colaboración y acciones conjuntas.</li> <li>• Recursos económicos (PME), que permiten concretar actividades.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar un movimiento misionero, apoyando a los procesos de la diócesis.</li> <li>• Coordinar con otras comunidades educativas la integración de procesos pastorales.</li> <li>• Formar líderes de opinión que destaquen en encuentros y se empoderen en los procesos dentro y fuera del Liceo, visibilizando el carisma de</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar un grupo consultivo para la resolución de problemas del área pastoral y vida comunitaria.</li> <li>• Generar instancias de difusión de las actividades, visibilizando la gestión y desarrollo de la pastoral imprimiendo el sello de Madre Catalina.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Presencia de la identidad institucional de la Fundación Catalina de María-Chile.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <p>Madre Catalina.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilización eficiente y redistribución de recursos de acuerdo a las necesidades primordiales del área de pastoral y vida comunitaria.</li> </ul>                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>AMENAZAS</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <b>ESTRATEGIAS FA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | <b>ESTRATEGIAS DA</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Credibilidad muy disminuida de la Iglesia Católica.</li> <li>• Descontento social muy arraigado.</li> <li>• Pandemia, que impide el contacto directo y desarrollo de actividades presenciales que generan mayor adhesión.</li> <li>• Drogadicción y conflictos entre alumnas.</li> <li>• Mirada simplista y poco optimista respecto de los procesos futuros de la pastoral.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificar grupo objetivo, que potencien al grupo de pastoral como un factor protector en torno a temáticas de drogadicción y violencia escolar.</li> <li>• Establecer un plan de acción concreto a corto, mediano y largo plazo, cimentando las bases para posicionar al área de pastoral en el establecimiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompañamientos sistemáticos psicológico-espiritual para docentes y estudiantes.</li> <li>• Posicionar a la pastoral como un valor distintivo en el Liceo, transversal a los procesos de aprendizaje.</li> <li>• Mostrar al LSC como fuente de amor a cristo a la comunidad de Copiapó en el mostrar haciendo.</li> </ul> |

## b) Objetivos Estratégicos

| Área de Gestión: Pastoral y Vida Comunitaria.                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Nombre del programa: Forjemos las relaciones fraternales en espacios comunitarios de acogida e identidad con el carisma del amor y reparación.                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Coordinación responsable: Equipo de Pastoral y Vida Comunitaria.                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Objetivo Estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                |
| Promover un ambiente educativo fraterno con la presencia de los valores cristiano e institucionales en los procesos de evangelización de la familia, fortaleciendo todas aquellas actitudes que hacen posible avanzar hacia una auténtica comunidad en la que predomine la acogida e identidad del carisma del amor y reparación. | Actualizar la formación pastoral y vida comunitaria en los docentes, así como en nuestros estudiantes mediante la coordinación e integración de procesos pastorales con otras comunidades educativas.                                                                |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Diseñar, difundir, socializar e implementar el Plan de Pastoral y Vida Comunitaria de acuerdo a los principios y valores institucionales y el carisma de Catalina de María como bases para posicionar al área de pastoral en el Liceo Sagrado Corazón.               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Ofrecer un itinerario formativo integral que promueva el desarrollo cristiano, el compromiso y participación activa de padres de familia, docentes, alumnos y exalumnos, para el fortalecimiento del carisma Amor y Reparación.</b>                               |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Fortalecer la formación de equipos de Pastoral y Vida Comunitaria que promuevan un movimiento misionero y apoyen los procesos de la diócesis, el trabajo conjunto y la ejecución de proyectos comunes de mejoramiento e innovación para nuestra comunidad educativa. |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Contribuir a la formación de líderes de opinión que destaquen en encuentros, jornadas y seminarios dentro y fuera del Liceo y se empoderen en los procesos visibilizando el carisma de Madre Catalina.</b>                                                        |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | <b>Posicionar la Pastoral Educativa en un valor distintivo como es el área transversal a las áreas del modelo de calidad de la gestión escolar y especialmente a los procesos de enseñanza y aprendizaje.</b>                                                        |

### c) Matriz de Planificación del Programa de Acción

| <b>Programa de Acción:</b> Gestión de Pastoral y Vida Comunitaria.                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Nombre Programa:</b> Forjemos las relaciones fraternales en espacios comunitarios de acogida e identidad con el carisma del amor y reparación.                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                      |
| <b>Objetivo Estratégico:</b> Promover un ambiente educativo fraterno con la presencia de los valores cristiano e institucionales en los procesos de evangelización de la familia, fortaleciendo todas aquellas actitudes que hacen posible avanzar hacia una auténtica comunidad en la que predomine la acogida e identidad del carisma del amor y reparación. |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                      |
| Objetivos Específicos                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Indicadores                                                                                                                                                                                                                                | Medios de Verificación                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Producto / Resultado                                                                                                                                                                                                  | Actividades                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Recursos                                                                                                                             |
| Actualizar la formación pastoral y vida comunitaria en los docentes, así como en nuestros estudiantes mediante la coordinación e integración de procesos pastorales con otras comunidades educativas.                                                                                                                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de actualización de formación pastoral y vida comunitaria.</li> <li>- Procesos pastorales de las otras comunidades educativas.</li> <li>- Tipos de coordinación e integración</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Programa de formación pastoral socializado con docentes y estudiantes.</li> <li>- Registros de asistencia a las sesiones de formación.</li> <li>- Registro de los procesos pastorales.</li> <li>- Actas de las coordinaciones e integración de procesos.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Docentes y estudiantes se actualizan en pastoral y vida comunitaria de acuerdo al programa planificado y se integran a procesos con otras comunidades educativas.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementar el programa de actualización.</li> <li>- Establecer un sistema de acompañamiento para la asistencia a actividades de actualización.</li> <li>- Espacios de difusión de las actividades de actualización de pastoral hacia toda la comunidad educativa.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>            |

|                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                                                                                                                               | de procesos.                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Difundir, socializar e implementar el Plan de Pastoral y Vida Comunitaria de acuerdo a los principios y valores institucionales y el carisma de Catalina de María como bases para posicionar al área de pastoral en el Liceo Sagrado Corazón. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de pastoral y vida comunitaria difundido y socializado con la comunidad.</li> <li>- Principios y valores institucionales y del carisma de catalina de María.</li> <li>- Estrategias de posicionamiento del Liceo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de acciones de difusión y socialización del Plan de pastoral y vida comunitaria con la comunidad educativa.</li> <li>- Listado de principios y valores institucionales y del carisma de Catalina de María a incorporar en el plan.</li> <li>- Registro de las acciones de acuerdo a las estrategias de posicionamiento.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Pastoral y Vida Comunitaria según valores del carisma de Catalina de María difundido y socializado con la comunidad y posicionamiento de la pastoral en el Liceo.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Crear espacios de difusión y socialización del plan de pastoral y vida comunitaria.</li> <li>- Preparar a integrantes de equipos de pastoral para la difusión y socialización del plan.</li> <li>- Jornadas de fortalecimiento de los valores y carisma.</li> <li>- Fortalecer el vínculo de pertenencia con la Iglesia católica.</li> </ul> | <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológico S.</li> </ul> <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul> |
|                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | <b>Recursos</b>                                                                                                                                                                                                                                                                 |

|                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ofrecer un itinerario formativo integral que promueva el desarrollo cristiano, el compromiso y participación activa de padres de familia, docentes, alumnos y exalumnos, para el fortalecimiento del carisma Amor y Reparación. | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Definición del itinerario formativo que promueve el compromiso y participación de todos los actores de la comunidad educativa.</li> <li>- Definición de acciones de fortalecimiento del carisma Amor y Reparación.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de acciones que promueven el compromiso y participación de los distintos actores de la comunidad educativa.</li> <li>- Registro de acciones y espacios de fortalecimiento del carisma.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Los diversos actores de la comunidad educativa muestran mayor compromiso y participación para el fortalecimiento del carisma de Catalina de María.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Espacios para la promoción vocacional de buenos profesionales y vocaciones religiosas.</b></li> <li>- Organización de signos de comunión entre los colegios de la Fundación Catalina de María.</li> <li>- Promover el bienestar de los colaboradores a través de un clima laboral armónico y del compromiso con el carisma Amor y Reparación.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul>                 |
| Fortalecer la formación de equipos de Pastoral y Vida Comunitaria que promuevan un movimiento misionero y apoyen los procesos de la                                                                                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de fortalecimiento de equipos de pastoral.</li> <li>- Surgimiento del movimiento misionero al</li> </ul>                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de acciones de fortalecimiento a los equipos de pastoral.</li> <li>- Registro de participantes del</li> </ul>                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Equipos de pastoral y vida comunitaria se muestran fortalecidos y promueven un movimiento</li> </ul>                                                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de fortalecimiento de equipos de pastoral y vida comunitaria.</li> <li>- Jornadas de preparación a participantes del</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                    | <b>Tiempo</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul>                            |
|                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>Recursos</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Humanos.</li> <li>- Materiales.</li> <li>- Financieros.</li> <li>- Tecnológicos.</li> </ul> |

---

|                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                  |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| diócesis, el trabajo conjunto y la ejecución de proyectos comunes de mejoramiento e innovación para nuestra comunidad educativa. | <p>interior del Liceo.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de capacitación sobre diseño de proyectos de mejoramiento e innovación.</li> </ul> | <p>movimiento misionero.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Registro de acciones de formación a los participantes del movimiento.</li> <li>- Registro de las capacitaciones sobre diseño y ejecución de proyectos.</li> </ul> | <p>misionero y adquieren conocimientos en el diseño y ejecución de proyectos de innovación.</p> | <p>movimiento misionero.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Jornadas de capacitación sobre diseño y ejecución de proyectos de mejoramiento e innovación del área de pastoral.</li> </ul> | <p><b>Tiempo</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Un año</li> <li>- Evaluación de proceso y de resultado.</li> </ul> |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

---

## 3.5 Diseño y Estructura Organizacional del LSC

Siguiendo con la fase de *Ejecución*, en el presente apartado revisaremos dos concepciones básicas en la organización el *Diseño y Estructura Organizacional*, es la única forma para entender su influencia sobre la forma y la efectividad del trabajo que debe desarrollar nuestro Liceo Sagrado Corazón.

### 3.5.1 Diseño Organizacional

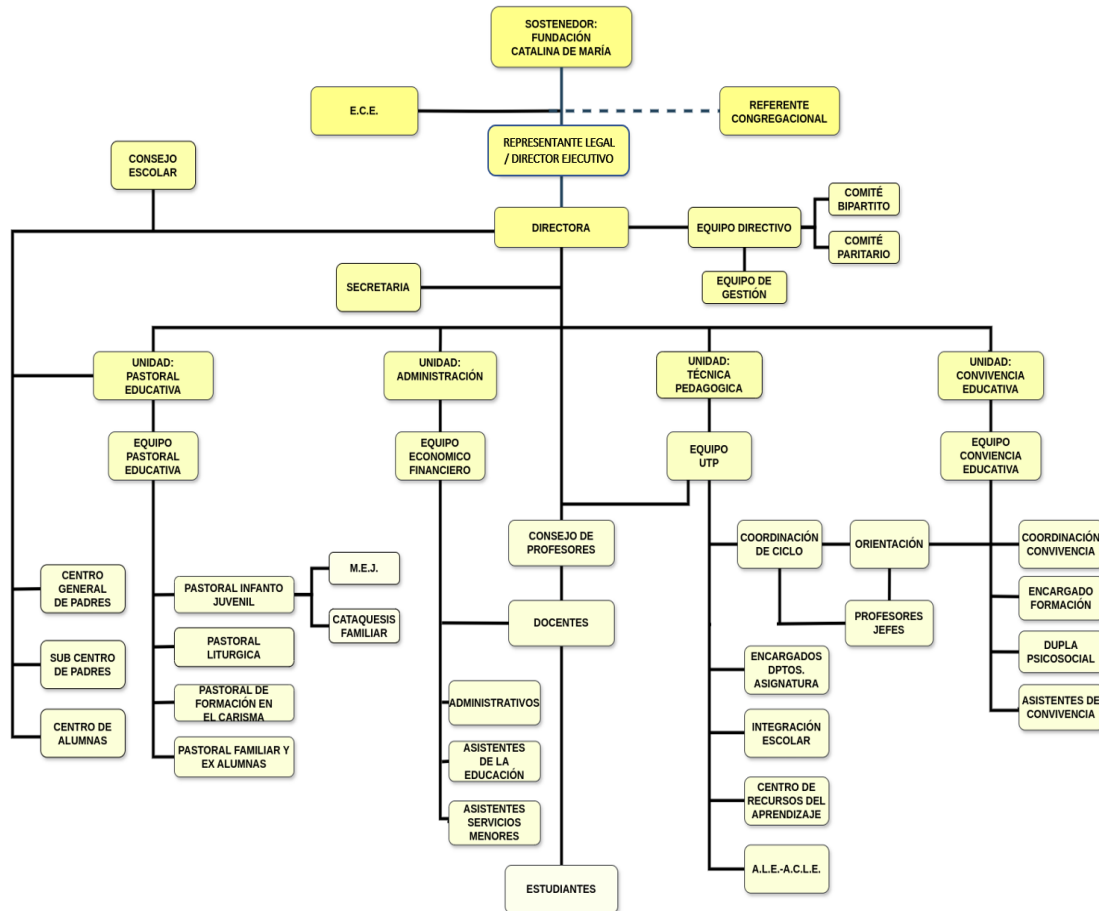
Nuestro diseño se refiere a las particulares relaciones que nosotros como comunidad educativa y equipo directivo damos al Liceo, específicamente en la manera de rediseñar procesos, modificar niveles, crear o suspender funciones, todo esto con el propósito de adecuarnos internamente para facilitar el logro de los objetivos estratégicos definidos en nuestro Proyecto Educativo Institucional. En otras palabras, nuestro diseño organizacional como proceso nos permite elegir una estructura de tareas, responsabilidades y relaciones de autoridad dentro de nuestra organización educativa. Estamos conscientes que este proceso no es simple debido a que siempre el Liceo se verá sometido a presiones y/o conflictos de poder internos y externos. Sin embargo, éstos pueden ser resueltos si se tiene muy clara la estrategia que se debe aplicar y si aumentamos la efectividad de la organización y satisfacción en el quehacer docente.

### 3.5.2 Estructura Organizacional

De igual forma ocurre con la estructura organizacional, esta nos facilita o dificulta la coordinación de las actividades y cumplimiento de las funciones y tareas de parte de los diferentes integrantes de la organización dependiendo del tipo de estructura que la norme. En efecto, algunos centros educativos se rigen por estructuras muy rígidas. Cuentan con muchas unidades bien diferenciadas; Gran cantidad de niveles verticales entre los directivos, docentes y administrativos; Numerosas normas y reglamentos que deben observar los distintos actores y elaboradas redes para tomar decisiones. En el otro extremo se encuentran las organizaciones con una estructura libre. Pocas unidades diferenciadas; Sólo un par de niveles en la dirección administrativa y pedagógica; Pocos reglamentos formales que restrinjan al personal y un sistema sencillo para tomar decisiones.

Entre estos dos extremos se encuentran una serie de estructuras combinadas. Sin embargo, aunque las organizaciones difieran en su estructura. Lo importante y lo que debe ocupar nuestro mayor interés es el impacto que estas diferencias estructurales producen en las actitudes y la conducta de todos sus integrantes. Y evaluar si éstas facilitan o no el logro de los objetivos propuestos.

### 3.5.3 Organigrama Institucional del Liceo Sagrado Corazón



### 3.5.4 Descripción de Cargos, Roles y Funciones

El proceso de descripciones de cargos sistematiza en un documento las principales funciones y responsabilidades asociadas a cada Cargo en el Liceo Sagrado Corazón, con el fin de que estas sean conocidas por toda la comunidad educativa, y así entregar un marco general para el ejercicio de funciones y competencias. Dentro de las competencias organizacionales, son las que se alinean directamente con las necesidades organizacionales y que requiere que el cargo se desenvuelva adecuadamente:

1. **Directivos:** Cargos que se ocupan de definir metas y planes de procesos organizativos con base en las estrategias y políticas generales del Liceo; delegan autoridad y responsabilidad en sus colaboradores/as inmediatos, coordinan programas y recursos con

---

representantes de otras dependencias internas o externas; establecen el vínculo entre las operaciones de la dependencia que dirigen el resto de la organización. Se requiere amplio conocimiento de la gestión educativa y alta capacidad de liderazgo.

**2. Jefaturas – Encargados/as:** Cargos que se ocupan de la gestión y coordinación de acciones, la producción de servicios de un área funcional establecida formalmente en la estructura organizativa del Liceo Sagrado Corazón. Supervisan personal de diversas familias de cargo y niveles. Se requiere conocimientos y habilidades de supervisión y acompañamiento.

**3. Profesionales:** Cargos que se ocupan del desarrollo, creación, aplicación y análisis dentro de un área especializada del conocimiento. Estos cargos se caracterizan por ejecutar actividades en procesos específicos que son decisivos en el cumplimiento de los objetivos del área de trabajo correspondiente. Se requiere formación universitaria y un amplio conocimiento de principios, métodos y técnicas en una disciplina determinada.

**4. Técnicos Profesionales:** Cargos que brindan apoyo técnico especializado a través de tareas enfocadas en la aplicación de un área especializada del conocimiento. Estos cargos dominan un conjunto de actividades de procesos específicos para el aporte en el cumplimiento de los objetivos de un área de trabajo en particular. Se requiere conocimientos en métodos y técnicas de un área específica.

**1. Secretaría:** Cargo que realiza tareas de naturaleza administrativa general y gestionan la comunicación entre personas y entre las distintas áreas o dependencias internas, atienden público y manejo de archivos. Requiere experiencia y familiaridad con las técnicas de optimización y organización de oficinas; elevada capacidad de gestión del tiempo y para realizar varias tareas a la vez y excelentes capacidades comunicativas escritas y verbales.

**2.**

**5. Asistentes:** Cargos que realizan tareas de naturaleza administrativa especializada. Sus tareas están vinculadas a distintos procesos administrativos o académicos, de acuerdo a su nivel y especialidad podrían dominar un conjunto de tareas de un proceso o el proceso en su totalidad. Tienen responsabilidad concreta sobre un conjunto definido de labores.

**6. Operativos:** Cargos que realizan tareas sujetas a instrucciones precisas, tareas y procedimientos estandarizados y conocidos, que requieren de esfuerzo físico y que se desarrollan generalmente en forma independiente del proceso de trabajo de la unidad. Requieren educación media y conocimientos de alguna práctica u oficio.

---

En este contexto, el éxito organizacional implica una sana combinación de la estabilidad estructural y la flexibilidad que pueda hacer frente a los cambios, por lo que un organigrama tiene como objetivo presentar, de forma clara, objetiva y directa, la estructura jerárquica de la organización. Procurando que todos los cargos, en tanto roles y funciones están señalados. Por lo anterior, es importante y necesario señalar que en el presente Proyecto Educativo Institucional no desarrollaremos los Roles y Funciones de los diferentes cargos señalados en nuestro Organigrama. Esta información, por su relevancia para el funcionamiento óptimo de nuestra institución, está contenida en el

### **Manual de Roles y Funciones del Liceo Sagrado Corazón.**

En consecuencia, el Manual de Roles y Funciones tiene por finalidad describir los Roles y Funciones de cada estamento del Liceo y, brindar la claridad respecto a las actuaciones frente a la función que le corresponde asumir a cada agente educativo. Por consiguiente, este instrumento de gestión se fundamenta en la necesidad de definir y profesionalizar el rol de los integrantes de los diferentes equipos de gestión estratégicos, tácticos y operativos, con el objetivo de alcanzar el mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos y administrativos descritos en el Proyecto Educativo del Liceo Sagrado Corazón.

---

## Índice Capítulo IV

|                                                           |            |
|-----------------------------------------------------------|------------|
| <b>Capítulo IV: Fase de Evaluación</b>                    | <b>114</b> |
| <b>4.1 Control de gestión</b>                             | <b>115</b> |
| 4.1.1 Ciclo de control de gestión PEI                     | 116        |
| 4.1.2 Elementos del ciclo de control de gestión de Deming | 119        |
| <b>4.2 Indicadores de logro</b>                           | <b>120</b> |
| 4.2.1 Indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad   | 121        |
| <b>4.3 Acompañamiento y proyección del PEI</b>            | <b>122</b> |
| <b>4.4 Participantes en la actualización del PEI</b>      | <b>123</b> |
| <b>4.5 Bibliografía utilizada y consultada</b>            | <b>125</b> |
| <b>4.6 Glosario</b>                                       | <b>128</b> |

---

## Capítulo IV: Fase de Evaluación

En el presente capítulo desarrollaremos la cuarta y última fase del proceso de actualización de nuestro Proyecto Educativo Institucional, denominada de *Evaluación*. Esta fase está referida al desarrollo de contenidos esenciales como son control de gestión, indicadores de logros (eficacia, eficiencia y efectividad) y al acompañamiento y proyección del PEI del Liceo Sagrado Corazón.

Al mismo tiempo y a modo de cierre del proceso de actualización, incorporamos bibliografía con el listado de referencias ordenadas alfabéticamente, tanto de las fuentes citadas en el mismo documento, como las consultadas durante su preparación. Por último, señalar que, a sugerencia de los profesionales de Global Educa hemos incluido un apartado denominado Glosario, en la que se explica de manera breve el significado de los vocablos más representativos y significativos señalados en nuestro PEI.

Previo al desarrollo del apartado señalar que si consideramos al Proyecto Educativo Institucional como un instrumento clave para la gestión educativa y por tanto, como una oportunidad para orientar y conducir racionalmente el proceso educativo de nuestro Liceo, es indispensable someter este instrumento a un proceso de evaluación durante el desarrollo de dicho proceso, como al término del período escolar.

En efecto, la evaluación de los objetivos estratégicos y los programas de acción de cada una de las áreas contenidas en el Proyecto Educativo nos permite constatar si lo que hemos diseñado corresponde o no a lo que efectivamente hemos logrado durante el tiempo destinado para ello. Aún más, desde una perspectiva estratégica la evaluación es clave para reorientar el proceso en el caso que sea necesario. Sólo mediante la aplicación de un proceso de evaluación se podrá conocer si el Proyecto Educativo del Liceo Sagrado Corazón avanza de acuerdo a su visión y misión institucional.

Por lo anterior, destacar que la evaluación es una actividad que forma parte del proceso de planificación, y por tanto no es optativa, sino que necesaria e indispensable; entendiéndose por evaluación la acción de comparar un antes con un después, es comparar un patrón deseado con lo realmente obtenido. La clave está en revelar el estado en el cual se encuentra una situación o problema con relación al momento inicial, antes de implementar un proceso de intervención.

Empero, es de suma importancia hacer una distinción de la Evaluación con otras actividades que se centran esencialmente en el examen continuo o periódico que efectúa la administración educativa, como son: *Seguimiento*, *Control de Gestión* y *Supervisión*. Con lo cual se busca asegurar que la entrega de insumos, los calendarios

---

de trabajo, los productos esperados sean conformen a metas establecidas y qué otras acciones que son necesarias progresen de acuerdo al plan trazado.

Lo trascendental de un proceso de evaluación es que permita observar los avances y retrocesos que pueda tener el Proyecto Educativo Institucional, según sus propios indicadores de logros. Tanto el control de gestión como la evaluación son herramientas administrativas. A través del primero se recolecta información en forma periódica para conocer el progreso de la intervención de acuerdo a los planes y cronogramas previamente establecidos. En este sentido el control de gestión siempre mira "hacia adelante". La evaluación, por su parte, es más episódica que el control de gestión, éste último la facilita, pero utiliza otras fuentes de información. La evaluación se enfoca en la eficacia y en el impacto de la intervención y en este sentido mira "hacia atrás", para descubrir logros y fracasos en el alcance de los objetivos, con el fin de sustentar nuevas intervenciones.

## 4.1 Control de Gestión

Producto de lo anterior, advertimos la necesidad de centrarnos en el *control de gestión* por su relevancia dentro de un proceso administrativo. Su importancia radica porque nos permite evaluar el grado de cumplimiento de los distintos objetivos que hemos priorizado como equipo directivo del Liceo Sagrado Corazón. A su vez, estar al tanto de los avances o el grado en el cual la entrega de insumos, horarios de trabajo, productos esperados cumplen con lo planificado, y que en caso contrario para que se puedan tomar acciones oportunas y rectificar así las deficiencias detectadas.

En este sentido, el *control de gestión* se traduce, en la práctica, en registros de actividades y en control de caja. Es decir, lo gastado en relación a lo programado. La clave es comparar las actividades y productos o resultados logrados y relacionarlos con los recursos asignados, con el propósito de realizar las acciones correctivas de manera oportuna.

En el Proyecto educativo *el control de gestión* debe realizarse en función de las dimensiones o áreas establecidas (por ser instancias más operativas dentro del PEI) o sobre una dimensión específica:

El control de gestión debe realizarse en los programas de acción, específicamente sobre:

- Productos.
- Actividades.
- Recursos.

- Responsables (control de desempeño individual y grupal).

En este contexto, presentamos el *Ciclo de Control de Gestión del Proyecto Educativo Institucional*, el cual fue adaptado y complementado por los profesionales de la Fundación Global Educa, para facilitar su implementación en el Liceo Sagrado Corazón, mediante la aplicación de procedimientos y herramientas que le permitan al equipo directivo mantener el Proyecto Educativo de acuerdo a lo planificado.

El *ciclo de control de gestión* se compone, por una parte, de los elementos del Ciclo de W. Deming, que es un sistema que busca la optimización constante de las actividades a través de cuatro etapas y una vez que se llega a la última etapa, la organización debe volver a comenzar, promoviendo así una autoevaluación continua que le permita identificar oportunidades de mejora en cada proceso de la organización educativa. Por otra parte, el control de gestión tiene como finalidad analizar, evaluar y actuar sobre los aspectos generales que guardan relación con el cumplimiento de los objetivos estratégicos establecidos en el proyecto educativo institucional, y que necesariamente debe incorporar otros factores que dan soporte a los ya mencionados, los cuales se señalan en la siguiente figura y que son propuestos por la Fundación Global Educa.

#### 4.4.1 Ciclo de Control de Gestión del Proyecto Educativo Institucional<sup>40</sup>



<sup>40</sup> Ciclo de Control de Gestión adaptado y complementado por los profesionales de la Fundación Global Educa para la actualización del Proyecto Educativo Institucional.

---

La puesta en marcha del *ciclo de control de gestión* es de responsabilidad directa de la *dirección del Liceo Sagrado Corazón*, liderar este proceso es su prioridad para estar al tanto de los avances y/o retrocesos que se puedan generar en el proceso de implementación del Proyecto Educativo, para lo cual establecerá instancias a través de reuniones e informes de parte de los respectivos coordinadores de los programas de acción, para así tomar decisiones o centrarse en las acciones correctivas de manera oportuna. En este contexto, se desarrollan los componentes elaborados por la asistencia técnica y que complementan el ciclo de Deming, cuya adaptación permite llevar adelante el *Control de Gestión del PEI, en el Liceo*. A saber:

**1. Equipos de gestión por programas de acción.** Su objetivo es coordinar y ejecutar las actividades contempladas en cada uno de los programas, evaluar periódicamente el desarrollo y realizar las correcciones necesarias, y difundir los resultados que experimenta cada programa tanto con la dirección del Liceo, como al Equipo de Gestión Directiva.

**2. Definición de procedimientos por programas de acción.** Estos deben explicitarse durante la fase de planificación. Se trata que cada coordinador de programa, consulte constantemente estas especificaciones a objeto que lo programado no se desvíe de sus propósitos originales.

**3. Definición de indicadores por cada programa de acción.** Estos, al igual que la definición de procedimientos, deben ser explicitados en la fase de planificación. Los indicadores son unidades de medición que permiten evaluar el rendimiento de los procesos internos del Liceo, ya sea para medir la rentabilidad, productividad, calidad de servicio, gestión del tiempo, entre otros.

**4. Identificación de los puntos de control.** Es anticiparse a factores que pueden poner en riesgo al programa de acción, en relación a tres parámetros: Calidad de acción, Costo, Tiempo. Se trata de identificar cuándo y cómo se puede saber si hay algo que no marcha como es debido y qué se puede hacer para corregir el problema, si llegara a suceder.

**Diagrama de identificación de los puntos de control**

| Elementos de Control | ¿Qué problemas pueden surgir? | ¿Cómo y cuándo lo sabré? | ¿Qué acciones remediales son necesarias prever? |
|----------------------|-------------------------------|--------------------------|-------------------------------------------------|
| Calidad              |                               |                          |                                                 |
| Costos               |                               |                          |                                                 |
| Tiempos              |                               |                          |                                                 |

---

**5. Control de los programas de acción.** Herramienta que se utiliza para manejar el presupuesto y los tiempos asignados a cada programa (se caracteriza por ser un informe rápido). Compara lo actual con lo planificados, calcula las variaciones en cada una de las acciones terminadas y lleva la variación acumulativa para todo el programa.

Diagrama de control de los programas de acción

|                       | COSTOS             |                 | TIEMPOS              |                 |
|-----------------------|--------------------|-----------------|----------------------|-----------------|
| Acciones del programa | Presupuesto actual | Variación total | Planificación actual | Variación total |
|                       |                    |                 |                      |                 |
|                       |                    |                 |                      |                 |
|                       |                    |                 |                      |                 |
|                       |                    |                 |                      |                 |

**6. Acciones relevantes del programa:** Esta herramienta presenta un amplio cuadro del calendario de trabajos y fechas de control de cada programa, en donde se hace un listado de las acciones claves. Esta herramienta es particularmente útil durante la fase de la puesta en práctica, ya que proporciona un resumen conciso del desarrollo del programa.

Diagrama de acciones relevantes del programa

| Acciones relevantes | Fecha de término según planificación | Fecha de término efectiva |
|---------------------|--------------------------------------|---------------------------|
| 1.                  |                                      |                           |
| 2.                  |                                      |                           |
| 3.                  |                                      |                           |
| 4.                  |                                      |                           |

**7. Proveer los recursos necesarios para la implementación de cada programa.** Respecto de este punto, es necesario saber que los recursos financieros no responden siempre a los costos reales que implica administrar el Liceo. Sin embargo, existen otras posibilidades para incorporar nuevas fuentes de financiamiento. En efecto, la comunidad organizada a través de Centro de Padres y Centro de Estudiantes constituyen poderosos aliados para llevar a cabo nuestros objetivos. Así también empresarios pueden constituirse en poderosos aliados a los propósitos planteados por cada programa de acción.

**8. Supervisión proceso de implementación.** Es una instancia de apoyo y orientación a las diferentes acciones planificadas en el Proyecto Educativo Institucional.

---

Los responsables de cada línea programática deberán saber qué es lo que está sucediendo y contrastar los resultados obtenidos con los planificados.

Otra ventaja es saber si se requiere alguna acción correctiva y cuando ésta se necesita. Cada persona que cumpla un rol de coordinación deberá llevar una bitácora del desarrollo del programa, anotando los hechos relevantes que se producen como producto de la observación del desarrollo de las acciones.

**9. Corrección de las acciones programadas.** A medida que el Proyecto se va implementando y los Programas de Acción se van ejecutando, puede suceder que lo realizado no esté de acuerdo con lo planificado. Esto significa que es necesario adoptar una acción correctiva, cuando la calidad de las acciones no está de acuerdo con lo especificado es necesario que el equipo responsable se replantee el marco de propósitos y replantee su trabajo. Asimismo, cuando el programa comienza a retratarse, en relación a su calendario original, existe la opción de revisar que queda por hacer y decidir si en los próximos pasos se puede recuperar el tiempo perdido.

**10. Proceso de retroalimentación.** Los coordinadores de los Programas de Acción tienen muchas oportunidades de retroalimentar a quienes forman parte de él. La clave de una retroalimentación es informar solo lo observable, vale decir, de las acciones y sus resultados, y evitar especulaciones de lo que no vea. Por tanto, debe centrarse en la descripción de las acciones y sus resultados y no en una evaluación categórica; uso de un lenguaje específico, en vez de una generalización; en la posibilidad de corregir conductos que efectivamente pueden cambiarse; en aprovechar la oportunidad para proporcionar retroalimentación y en la necesidad de comunicarse claramente.

#### **4.1.2 Elementos del ciclo de control de gestión de Deming**

**1. Planificar.** Corresponde plantear *acciones preventivas*, a través de las siguientes interrogantes ¿Qué Analizar? ¿Qué hacer? y ¿Cómo hacerlo? Esta etapa consiste en fijar tareas del proceso, indispensables para conseguir la meta esperada. Se establecen los objetivos y procesos necesarios para conseguir resultados acordados en los respectivos programas de acción; Se definen metas; procedimientos; se destinan los recursos, y se establecen indicadores de logros.

**2. Hacer.** Corresponde ejecutar el proyecto educativo, previo plantear la siguiente interrogante ¿Dónde se debe aplicar el plan? y Hacer lo planificado. Esta fase consta de: estructurar, conducir, ofrecer insumos o recursos y vigilar la elaboración. Se implementan procesos; se educa y se capacita; se definen actividades; productos; Servicios; responsabilidades; y se establecen las coordinaciones

---

**3. Verificar.** Corresponde evaluar el proyecto educativo, planteándose las siguientes interrogantes ¿Qué debemos comprobar? ¿Las cosas pasaron según lo planificado? Esta etapa consiste en llevar un monitoreo de la implementación. En efecto, es realizar el seguimiento y la medición de los procesos y los productos respecto de los objetivos y los requisitos para el producto, e informar sobre los resultados. Se debe verificar los resultados de las tareas ejecutadas; realizar los análisis; mediciones e identificar diferencias entre lo deseado v/s lo alcanzado.

**4. Actuar.** Corresponde plantear acciones correctivas, a través de las siguientes interrogantes ¿Cómo debemos actuar? ¿Cómo mejorar la próxima vez? Esta última etapa se hace una especie de retroalimentación en la planificación. Tomar acciones para mejorar continuamente el desempeño de los procesos. Fijar nuevos estándares; redefinir las metas; tomar decisiones; sustituir; modificar o reafirmar.

**5. Proceso de Mejora Continua:** El ciclo se vuelve a iniciar.

## 4.2 Indicadores de Logros

Los indicadores son la instancia central en el proceso de evaluación y del Control de gestión. Entendemos por Indicador la unidad de medida que permite conocer el alcance de los objetivos, productos, actividades y recursos. Estos deben ser definidos al momento de diseñar el programa y no una vez que éste haya sido ejecutado.

Los indicadores deben ser seleccionados de manera tal que permitan mostrar de la mejor manera posible el logro de los objetivos, mantener los requisitos de la información en lo mínimo posible y recolectar la información que será más útil para las personas que la utilizarán. En efecto, los buenos indicadores limitan y enfocan la recolección de datos, y no implica definir un gran número de indicadores, bastan sólo aquéllos más pertinentes.

Los indicadores deben cumplir además los siguientes requisitos:

- Medibles: (porcentajes, números).
- Objetivos: información observable y de comprensión unívoca, obteniéndose un mismo resultado independiente de quien lo mida.
- Válidos: mide en realidad lo que se quiere medir y no otra cosa.
- Sensibles: reflejan el cambio de la situación o problema.

De esta forma podemos encontrar indicadores orientados a la medición de los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo, e indicadores destinados a medir los

---

distintos niveles de los programas de acción (objetivos generales, específicos, productos, actividades y recursos).

**a) Indicadores de Objetivos estratégicos:** permiten medir los cambios experimentados en las distintas dimensiones del Proyecto Educativo. Considerando que los objetivos estratégicos son alcanzables a mediano plazo, sus indicadores permitirán una evaluación del plan también a mediano plazo, es decir a cinco años. La evaluación de estos objetivos es la que entregará información sobre el impacto global del proyecto educativo.

**b) Indicadores programas de acción:** Debido a las características de los programas de acción especialmente relacionadas con el tiempo real de intervención, se sugiere evaluar los siguientes niveles con los siguientes indicadores:

- Indicadores de Impacto o de objetivo general y específicos: permiten medir los cambios producidos en la población objetivo o en la situación problema como consecuencia de la acción del programa. Este indicador responde a las necesidades de la Evaluación ex-post de cada programa.
- Indicadores de producto: indican la cantidad y forma de entrega de los productos, entendiendo a los productos como los resultados más concretos de la intervención y sobre los cuales el equipo técnico tiene pleno control. Los productos son los resultados de las actividades más los recursos.
- Indicadores de actividades: indican la cantidad, forma y tiempo de la realización de las actividades.
- Indicadores de recursos: permite establecer relaciones entre los recursos reales que se utilizan y el tiempo programado.

#### **4.2.1 Indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad.**

Los indicadores de eficacia, eficiencia y efectividad se relacionan estrechamente con el desempeño de la organización, por lo que su medición permite obtener una radiografía esencial para planificar la estrategia organizacional.

- **Eficacia:** grado de logro de los objetivos de un proyecto o programa. La eficacia hace referencia a nuestra capacidad para lograr lo que nos proponemos. Ejemplo: se es eficaz si nos hemos propuesto construir un edificio en un mes y lo logramos. Fuimos eficaces porque alcanzamos la meta, logramos lo que nos propusimos, independientemente de si hemos sido eficientes o no.

- **Eficiencia:** se define como la relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo. Se da cuando se utilizan menos recursos para lograr un mismo objetivo o cuando se logran más objetivos con los mismos o menos

---

recursos. la eficiencia implica aprovechar los medios o recursos de la mejor manera posible para alcanzar los objetivos de la forma más óptima posible. Por ejemplo: se es eficiente cuando se logra el objetivo de una unidad de aprendizaje en 10 horas de trabajo y se cumple en el tiempo previsto. Se mejora la eficiencia si dicho objetivo de la unidad de aprendizaje se hace en sólo 7 horas.

- **Efectividad:** mide el impacto en el logro de los resultados, mide el grado de cumplimiento de los objetivos. La efectividad se logra cuando se consigue la relación entre los objetivos iniciales y los resultados finales, lo cual supone valorar los procesos que conducen de los primeros a los segundos. La efectividad es la combinación de eficacia y eficiencia.

### 4.3 Acompañamiento y Proyección del PEI

El Proyecto Educativo Institucional será evaluado cada año para ir actualizando datos administrativos, metas institucionales y académicas del Liceo Sagrado Corazón. Para ello, se convocará a los distintos estamentos que conforman la comunidad educativa para realizar aportes y revisiones de dicho Proyecto, luego se trabajará en instancias colegiadas del propio Liceo, el que será dirigido por la dirección del establecimiento. De acuerdo a los resultados de este proceso, se determinarán los cambios y/o adaptaciones que se realizarán al PEI, los que serán informados a la comunidad escolar en el momento de la matrícula o al inicio del año escolar siguiente. Además, estará disponible en la página web oficial del Liceo Sagrado Corazón.

Es importante señalar que el proceso de evaluación del PEI implicará considerar las acciones consideradas en los demás proyectos o planes con los cuales se vincula. En efecto cada Coordinación de Área, debe tener presente, si además es responsable de algunos de los planes o programas. A saber: PME; Proyecto curricular; Plan de formación ciudadana; Plan de gestión de la convivencia escolar; Plan de desarrollo profesional docente; Plan de sexualidad, afectividad y género; Plan de apoyo a la inclusión y Plan integral de seguridad escolar. Todos estos instrumentos, al igual que el PEI deben ser acompañados y proyectarse de igual manera.

Nuestro Proyecto Educativo Institucional tendrá una duración de 4 años y será evaluado una vez al año, considerando los resultados obtenidos a través del Ciclo de Control de Gestión. Este proceso será liderado por la Dirección y el Equipo de Gestión del Liceo y tendrá como finalidad monitorear la implementación del proyecto y los demás, detectar los nudos en la consecución de los objetivos estratégicos y proponer acciones remediales.

---

Estas instancias de evaluación se desarrollarán esencialmente durante los meses de agosto y diciembre del año correspondiente, tiempos y espacios que el establecimiento destine al proceso completo de evaluación de todas las áreas de su gestión de calidad de la gestión escolar. En esta evaluación final, además, se extenderá la participación al resto de los integrantes de la comunidad educativa, a través de diversos mecanismos, con el fin de que participen, enriquezcan y se comprometan con nuestro proyecto educativo.

Por su parte la Dirección junto a la Unidad Técnica Pedagógica y Coordinadores de áreas, cautelarán la ejecución de las acciones en los tiempos programados. Cada año durante el mes de marzo, la Dirección del Liceo dará a conocer ante la comunidad educativa una cuenta pública de su gestión, en la que abordará el logro de los objetivos estratégicos y resultados esperados enlazados en el Proyecto de Mejoramiento Educativo.

#### **4.4 Participantes en la Elaboración del PEI**

Actores participantes del proceso de actualización del proyecto educativo institucional:

##### ***Equipo Directivo Liceo Sagrado Corazón***

- Sostenedor: Fundación Catalina de María
- Representante del Sostenedor: Montserrat Baranda
- Directora: Sra. Ana María Donoso
- Encargada UTP: Sra. Angélica Vergara
- Encargada de Convivencia Escolar: Srta. Carolina Rojas
- Encargada de Pastoral: Sra. Emilia Escobar
- Administrador: Sr. Luis García

##### ***Comisión de Apoyo a la Redacción PEI del***

- Sr. Manuel Guajardo – Representante Legal 2021-2023
- Sra. Angélica Vergara
- Srta. Rocío Pasten
- Sra. Katherine Negrón
- Hna. Patricia Galeano
- Sr. Felipe Carmona
- Sra. Ana María Donoso – A partir 2023

---

## ***Fundación Global Educa***

### Asesores

- Sr. Guido Guerrero Ibáñez
- Sr. Guido Guerrero Sepúlveda

Se agradece la participación y colaboración de cada uno de los Equipos de Coordinación de Áreas y a sus respectivos profesores y profesoras, educadoras de párvulos, asistentes de la educación, técnico de párvulos, profesionales de la educación, administrativos y colaboradores en general del Liceo Sagrado Corazón, como a otras autoridades y personas que participó en el proceso de actualización y elaboración del presente documento.

---

## Bibliografía:

- Alvarado Oyarce, Otoniel " Gerencia Educativa" Ediciones Vallejanas. Perú 1996.
- Ander-Egg, Ezequiel y Aguilar Ibáñez, María José. (1995) Cómo elaborar un proyecto. Guía para diseñar proyectos sociales y culturales. Colección política, servicios y trabajo social. Editorial Lumen. Buenos Aires, Argentina, 2ª Edición.
- Ávila. Aponte. Rosa. (2018). El reto de fortalecer la identidad de la institución educativa.
- Aylwin Nidia y otros "Un enfoque operativo de la metodología del trabajo social". Editorial Humanitas, 1976. • Bizneo Blog. ¿Cuántos tipos de organigramas existen? <https://bizneo.com> sitio visitado el 16/2/2022.
- Balagué, C. (Ed.). (2018). Sobre los hombros de un gigante: algunos conceptos de John Dewey para abordar el desafío de educar en un mundo. En Educadores con perspectiva transformadora (pp. 69-70). Ministerio de Educación de la provincia de Santa Fe.
- Casas, Eduardo (2014). El diseño de la clave pastoral en la escuela. 1a ed. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: PPC Cono Sur.
- CELAM (2007), DOCUMENTO DE APARECIDA (DA), N° 328.
- Cfr. Leonardo BOFF, *Jesucristo y la liberación del hombre*, Cristiandad, Madrid 1981, pp. 110-125.
- Cohen, Ernesto y Franco, Rolando. (1988) Evaluación de Proyectos Sociales. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES/ONU), Centro Interamericano de Desarrollo Social (CIDES/OEA). Grupo Editor Latinoamericano GEL, Colección de Estudios Políticos y Sociales. Buenos Aires, Argentina, pp. 77-81.
- Cohen Ernesto y Franco Rolando "Evaluación de proyectos sociales". Editorial Siglo XXI, 1992.
- Dirigir es Educar, Editorial McGraw-Hill, Germán Gómez-Llera y José Ramón Pin, Cap. 3 y 4.
- Congregación para la Educación Católica (1977), La Escuela Católica (EC), N°7-8; Cfr. PABLO VI (1975), Evangelii Nuntiandi, N° 14.).
- Congregación para La Educación Católica (2014), Educar Hoy y Mañana. *Una pasión que se renueva Instrumentum laboris*.
- Congregación para la Educación Católica (2022) "La identidad de las escuelas católicas para una cultura del diálogo".
- División de Educación General. Ministerio de Educación. "Orientaciones: Articulación de los instrumentos de gestión, para el mejoramiento educativo en las escuelas y liceos". 2017

- 
- El Decenio de la Educación para el Desarrollo Sostenible (2014) Conferencia de Aichi-Nagoya en la que se aprobó la hoja de ruta para la ejecución del programa de acción mundial.
  - El diseño de la clave pastoral en la escuela: *La escuela católica, a partir de la espiritualidad de la comunión del concilio vaticano II* (2015)
  - Fortalecimiento y Consolidación de Equipos de Gestión Comunales y Escolares. Material del “Proyecto de Asesoría en Planificación y Gestión Escolar”. Convenio MINEDUC (P-900) – PUC-CIDE. Astudillo, Eduardo; Astudillo, Osvaldo; Cuadra, Gustavo; Guerrero, Guido; Torres, Mima y Vaccaro, Liliana (1995).
  - Gestión del Cambio, Editorial Planeta Chilena, Tracy Goss, Jeanie Daniel Duck y otros, Cap.3.
  - Gestión de Procesos, Editorial Evolución, Juna Bravo Carrasco, Cap.1.
  - Ginter, P. M., Swayne, L. E. y Duncan, W. J. (2002) Strategic Management of Health Care Organizations. Malden, Mass.: Blackwell Publishers Ltd.
  - "Guía para monitoreo y evaluación. Marcando La Diferencia". UNICEF 1991.
  - La Gerencia Estratégica, Fondo Editorial Legis, Fred R. David, Cap. 2, 3 y 4.
  - Guerrero. Guido (1997). Proyecto Educativo Institucional, Documento de Trabajo CIDE.
  - Guerrero. Guido (1998). La Gestión Educativa en Establecimientos Educativos Eficientes, Documento de Trabajo CIDE.
  - Guerrero, Guido (2000). Equipos de gestión y proyecto educativo: Condiciones básicas para una gestión educativa en un contexto descentralizado. Revista Tecnología Educativa. Volumen XIV. N° 1 – 2. Santiago de Chile.
  - Iglesias, A. (2019). Dar clases hoy. La irrupción de las nuevas tecnologías en las escuelas secundarias del siglo XXI. In XIII Jornadas de Sociología. Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires.
  - Magendzo K, Abraham y otros, "Los objetivos transversales de la educación". Editorial Universitaria, Chile, octubre 1997.
  - Maggio, M. (2018) Reinventar la clase en la universidad. Buenos Aires: Paidós.
  - Martínez Huerta. Joseba (2010) ¿Qué significa sostenibilidad para la escuela? Centro Nacional de Educación Ambiental.
  - Mendoza, D., López, D. y Salas, E. (2016). Planificación estratégica de recursos humanos: Efectiva forma de identificar necesidades de personal. Económicas CUC, 37(1), 61-78. DOI: <http://dx.doi.org/10.17981/econuc.15.5.2016.03>
  - MINEDUC. (1995) Metodología para la Formulación de los Planes Anuales de Desarrollo Educativo Municipales. Taller, Ministerio de Educación. Santiago, agosto, pp. 56- 58. • MINEDUC - PUC - CIDE. (1995) Objetivos, elemento clave para una gestión escolar efectiva. Documento de apoyo, Módulo 4, Segunda Jornada Proyecto Fortalecimiento y consolidación de los Equipos de Gestión Comunales y Escolares

---

de las Regiones V, VI y Región Metropolitana. Convenio Mineduc (P-900) - PUC-CIDE.

- “Modelo de calidad de la gestión escolar” Más docente, mejor gestión para más y mejores aprendizajes. MINEDUC.
- Monseñor Ángel Zani, secretario de la Congregación para la Educación Católica del Vaticano, durante un encuentro celebrado en la Facultad de Educación de la UC, el 03/09/2021 en el campus San Joaquín.
- Montecinos, C., Aravena, F. y Tagle, R. (2016) Liderazgo Escolar en los Distintos Niveles del Sistema: Notas Técnicas para Orientar sus Acciones. LIDERES EDUCATIVOS, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso, Chile.
- Naciones Unidas "Pautas básicas para el seguimiento y evaluación de programas". 1984.
- Oficina de UNICEF, Nueva York, 1991, pág.2. "Guía de UNICEF para Monitoreo y Evaluación. Marcando una Diferencia".
- Pérez Gómez, A. (2012). Educarse en la Era Digital. Madrid. Morata. p.44
- Ponce Talancón, H. (2006) “La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales” en Contribuciones a la Economía. Texto completo en <http://www.eumed.net/ce/>
- Sagrada Congregación para la Educación Católica. (1997). La escuela católica en los umbrales del tercer milenio. Roma.
- Sohn, Roxana (2018). Escuelas del futuro: La gestión del cambio organizacional. Blog, Tecnología.
- Surriel. Ana, Julia FMA. XXV Congreso Interamericano de Educación Católica Bogotá, Colombia La Escuela Católica Hoy: Aprendizaje, Innovación y Creatividad.

---

## Glosario

- **Accesibilidad:** se refiere a la condición que deben tener los entornos, herramientas, procesos y trámites que hacen uso de tecnologías de información y comunicación, de manera que permita brindar acceso a todos los usuarios sin distinciones.
- **Actitudes:** son aquellas que se evidencian mediante el comportamiento de una persona y su forma de comunicarse. Consisten en disposiciones que manifiestan las personas al actuar de determinada manera, en la que confluyen aspectos de orden cognitivo, afectivo y conductual; las cuales permiten tomar decisiones y hacer juicios de valor sobre una situación determinada.
- **Actividad:** es el medio de intervención sobre la realidad, mediante la realización secuencial e integrada de diversas acciones necesarias para alcanzar las metas y objetivos específicos de un proyecto.
- **Actividades de aprendizaje:** son acciones educativas mediante las cuales el estudiantado utiliza diferentes recursos, herramientas y técnicas para aprender sobre un determinado tema o situación. Responden a la pregunta ¿cómo aprender?
- **Ambiente de aprendizaje:** es el espacio físico o virtual organizado pedagógicamente en el que se desarrollan procesos de aprendizaje mediante la interacción de cada estudiante con el objeto de conocimiento, el profesorado, sus pares, los materiales didácticos y el entorno en general. Favorece el aprendizaje colaborativo, el pensamiento crítico reflexivo, el aprendizaje basado en problemas, la autonomía y el autoaprendizaje (Duarte, 2003).
- **Aprendizaje:** es el proceso mediante el cual cada persona construye y reconstruye conocimientos científicos y espontáneos a partir de la interacción con el entorno, con los demás y consigo mismo.
- **Aprendizaje significativo:** es aquel proceso en el que cada estudiante construye su aprendizaje con significado, a partir de la interacción de los conocimientos previos relevantes con los nuevos conocimientos, de manera que los conocimientos previos se modifican, se enriquecen y adquieren mayor estabilidad cognitiva (Moreira, 2010). Para que el aprendizaje sea significativo requiere, además, de la disposición de la persona para aprender.
- **Aptitudes:** son aquellas potencialidades innatas tanto cognitivas como sociales de las personas que le permiten un desempeño competente en una determinada actividad de aprendizaje. (Tobón, 2006)
- **Capacidades:** son condiciones cognitivas, afectivas y psicomotrices fundamentales para aprender, y denotan la dedicación a una tarea. Son el desarrollo de las aptitudes (Tobón, 2006, 57).
- **Capacidades instaladas.** Disponibilidad de infraestructura física y tecnológica, mobiliario, recursos didácticos, y el talento humano con los que cuenta una institución para brindar un servicio educativo de calidad y seguridad.

- 
- Competencias: conjunto de conocimientos, experiencias, habilidades, destrezas, actitudes y valores que se encuentran articuladas. Están orientadas hacia el desarrollo eficaz y eficiente de la persona para la resolución de problemas y la toma de decisiones. Se desarrollan de forma gradual mediante diversos procesos de socialización y aprendizajes dinámicos y continuos en un contexto determinado.
  - Comunidades de aprendizaje: se refiere a la conformación de un espacio de aprendizaje cooperativo orientado hacia la construcción colectiva y mutua de conocimientos a partir de la interacción de los diferentes actores educativos y agentes sociales que se encuentran involucrados en el proceso de educación. Parte de la premisa de que todas las personas e instancias que participan aprenden, independientemente de su rol.
  - Conocimientos: es una construcción que comienza con nuestra observación y registro de acontecimientos y objetos a través de conceptos que ya tenemos. Conocemos mediante la construcción de una red de conceptos y añadiendo nuevos a los existentes. (Ausubel, 1963 citado por Rodríguez, 2004).
  - Conocimientos previos: corresponden a todas aquellas construcciones de conocimiento o la información que la persona almacena en su memoria a partir de sus vivencias o experiencias y que son base para su proceso de aprendizaje.
  - Contexto. Conjunto de circunstancias que influyen en el planteamiento de un nuevo proyecto educativo. Además, es el marco de referencia que permite ubicarse o centrarse en una situación particular. Es decir, el entorno físico (zona, geografía, región, localidad), los ámbitos sociocultural, económico y legal, los potenciales aliados y, sobre todo, los conocimientos sobre el ámbito educativo.
  - Criterios de calidad: corresponde a las normas o condiciones que debe poseer una actividad, proceso, producto o acto respecto a unos determinados objetivos previamente establecidos.
  - Criterios de desempeño: corresponde a las normas, principios o condiciones que se establecen para la evaluación de un proceso, producto o situación de aprendizaje, los cuales responden a los objetivos establecidos para un proceso educativo.
  - Criterios de evaluación: es el principio, norma o idea de valoración en relación al cual se emite un juicio valorativo sobre el objeto evaluado. Es la condición que debe cumplir una determinada actuación, actividad, proceso, producto, etc., para considerarse de calidad. Responden a los interrogantes ¿qué principio, pauta nos guía para evaluar la realidad? ¿Contra qué evaluamos? ¿Qué nos orienta para realizar la valoración? (Rodríguez e Ibarra, 2011, 71).
  - Currículum: es un proceso de selección y organización de “contenidos” relevantes por las características, las necesidades y aspiraciones de la sociedad, y que abarca las finalidades y los objetivos de la educación, los planes y programas de estudio, la organización de las actividades de enseñanza y de aprendizaje, así como las orientaciones respecto a la evaluación de lo que se ha aprendido. (UNESCO, 2015).

- 
- Didáctica: disciplina o arte de la educación que estudia los procesos y estrategias de enseñanza para el favorecimiento del aprendizaje del estudiantado. Existen didácticas específicas acordes con la disciplina o campo de estudio objeto de conocimiento.
  - Dificultades de aprendizaje: son los trastornos o alteraciones que presenta una persona frente al proceso de aprendizaje, lo cual puede darse por factores internos o externos al estudiante. Estas pueden darse de manera temporal o permanente.
  - Diseño curricular: es el proceso sistemático, dinámico y reflexivo en el que se describe, organiza y planifica el currículo, que se concreta en un documento escrito.
  - Educación: proceso de transformación y desarrollo del ser humano de acuerdo con las demandas o requerimientos del contexto sociocultural donde se desenvuelve.
  - Educación no formal: todo proceso educativo diferenciado de otros procesos, organizado, sistemático, planificado de forma específica en función de unos objetivos educativos determinados, llevado a cabo por grupos, personas o entidades identificables y reconocidos, que no forme parte integrante del sistema educativo legalmente establecido y que, aunque esté de algún modo relacionado con él, no otorgue directamente ninguno de sus grados o titulaciones (Pastor, 2001, 541).
  - E-learning: modalidad de educación a distancia en la cual se utilizan tecnologías de información y comunicación para el desarrollo de los procesos de aprendizaje mediante la comunicación sincrónica y asincrónica.
  - Elementos curriculares: son cada uno de los componentes que caracterizan un enfoque curricular, el cual sustenta una propuesta educativa (Bolaños y Molina, 2006).
  - Enfoque curricular: conjunto de teorías complementarias entre sí que orienta, da sustento, caracteriza y organiza los elementos y procesos curriculares.
  - Enseñanza: proceso continuo y dinámico en el que se recurre a diversas estrategias para facilitar y favorecer el proceso de aprendizaje del estudiantado.
  - Estilos de aprendizaje: son los rasgos cognitivos, afectivos y fisiológicos, que sirven como indicadores relativamente estables, de cómo los discentes perciben, interaccionan y responden a sus ambientes de aprendizaje (Alonso, Gallego y Honey, 1994, 46).
  - Estrategias: conjunto de acciones, pasos o secuencias organizadas que permiten el logro de un objetivo o meta.
  - Estrategias de aprendizaje: conjunto de acciones, pasos o secuencias cognitivas, afectivas o motoras que se realizan de forma consciente y planificada para la consecución de un objetivo de aprendizaje, o para la resolución de una situación de aprendizaje.

- 
- Estrategias de enseñanza: conjunto de acciones, pasos o secuencias que se realiza de forma planificada desde la docencia para facilitar y orientar el proceso de aprendizaje en el estudiantado.
  - Estrategias didácticas: conjunto de procedimientos, técnicas y métodos utilizados de manera deliberada y sistemática que orientan la enseñanza y facilitan el proceso de aprendizaje del estudiantado. Estas integran las estrategias de enseñanza y las estrategias de aprendizaje.
  - Estrategias metodológicas: conjunto de procedimientos, actividades y técnicas aplicadas en la docencia para orientar el proceso de aprendizaje. En estas, se establece el papel que tendrá el estudiantado, el profesorado y los materiales didácticos en relación con el objeto de aprendizaje.
  - Evaluación: proceso continuo y sistemático que permite obtener información sobre el grado en que un procedimiento, programa, producto u otros cumplen con los objetivos, normas o indicadores establecidos previamente, el cual posibilita la toma de decisiones y la realimentación en el momento oportuno para su mejoramiento.
  - Evaluación continua: evaluación que se lleva a cabo a lo largo de todo el proceso educativo, propiciando espacios y actividades evaluativas que favorecen la realimentación, la mejora y la orientación oportuna del proceso de aprendizaje.
  - Evaluación de los aprendizajes: es un proceso sistemático para obtener información válida y útil para formular juicios valorativos acerca de los efectos del proceso de formación en cada estudiante.
  - Formación integral: es el proceso continuo, permanente y participativo que busca desarrollar armónica y coherentemente todas y cada una de las dimensiones del ser humano (ética, espiritual, cognitiva, afectiva, comunicativa, estética, corporal, y socio-política).
  - Formación en valores: es el proceso por el cual las personas incorporan normas éticas en su aprendizaje habitual.
  - Gestión académica: consiste en el conjunto de acciones sistemáticas y planificadas que pretenden orientar el quehacer de la docencia, la investigación y la extensión de la universidad, para mejorar la eficacia, la eficiencia y la efectividad, y por ende la calidad de la educación.
  - Gestión administrativa: apartado del diseño curricular de asignatura en el cual se mencionan todos los apoyos requeridos del área administrativo- docente, con el fin de disponer y reservar los recursos logísticos necesarios, que permitan ofertar una asignatura o un curso a la población estudiantil.
  - Gestión curricular: es el proceso de estimular y dinamizar el desarrollo del currículo en sus diferentes fases o etapas: investigación, programación, instrumentalización, ejecución y evaluación.
  - Habilidades: acciones y funciones organizadas que una persona desarrolla para realizar una tarea con eficiencia y eficacia (Tobón, 2006 y Lipman, 1998).

- 
- Habilidades sociales: acciones y procesos que una persona desarrolla para comprender, responder y atender de manera efectiva las emociones y comportamientos de otros. Su actuación efectiva está ligada a su funcionamiento en una situación o ambiente determinado. Son condicionadas por la cultura y la sociedad.
  - Inclusión. Garantiza la igualdad de oportunidades a comunidades, pueblos, nacionalidades y grupos con necesidades educativas especiales y desarrolla una ética de la inclusión con medidas de acción afirmativa y una cultura escolar incluyente en la teoría y la práctica en base a la equidad, erradicando toda forma de discriminación.
  - Indicadores de logro: se refiere a los diferentes niveles de complejidad de logro según la escala de calificación establecida en relación con el aprendizaje que debe ser alcanzado por cada estudiante.
  - Innovación educativa: se refiere a los procesos de introducción de cambios en ideas, prácticas o productos, evolucionando hacia la búsqueda de mejora constante, creando una transformación educativa.
  - Instrumentos de evaluación: recurso de apoyo en la labor educativa que permite dar seguimiento, control y regulación de los conocimientos, habilidades y destrezas que desarrolla cada estudiante durante la aplicación de una estrategia o técnica de evaluación. Este incluye listas de cotejo, escalas de calificación y matrices de valoración, entre otros instrumentos que son elaborados por los docentes para el proceso evaluativo de una asignatura o curso.
  - Interculturalidad: hace referencia a la construcción de relaciones e interacciones equitativas entre los diferentes grupos culturales, mediante el diálogo de saberes y la generación de expresiones culturales compartidas (adaptado de UNESCO, 2007).
  - Material audiovisual: son obras que comprenden imágenes o sonidos reproducibles integrados en un soporte, y que se caracterizan por el hecho de que su grabación, transmisión, percepción y comprensión requieren habitualmente un dispositivo tecnológico.
  - Materiales didácticos: son los productos mediáticos que hacen tangible y visible para el estudiante la información correspondiente a los objetivos y contenidos de cursos, la mediación adecuada para que el estudiante los aborde de manera autónoma y las herramientas para que practique y se autoevalúe.
  - Método: consiste en el conjunto de pasos, etapas y normas que se siguen para alcanzar un objetivo, meta o conocimiento.
  - Metodología: se refiere al conjunto de estrategias, técnicas, procedimientos y actividades organizadas de manera intencional para favorecer el aprendizaje; la cual describe el papel del estudiantado, del profesorado y de los materiales didácticos para la construcción de los conocimientos.
  - Misión: se basa en postulados, principios y fines (filosóficos, políticos, científicos, tecnológicos, culturales, sociales, económicos y productivos) mediante la

---

generación y transferencia de conocimientos, tecnología, bienes y servicios que produce la carrera, cuyo impacto se orienta a satisfacer las necesidades y desarrollo de la sociedad.

- Multiculturalidad: refiere al reconocimiento de las diferencias culturales del otro, en donde se da la coexistencia en un mismo espacio social, pero sin influencia de unos sobre otros.
- Multidisciplinariedad: o pluridisciplinar comprende el estudio de un objeto de una sola y única disciplina por varias disciplinas a la vez (Nicolescu, 1996, 37).
- Necesidades educativas especiales: es cuando el estudiante presenta dificultades en su aprendizaje que no le permiten acceder al curriculum promedio establecido para su edad (Meléndez, 2002, 19). Normas: corresponde a las reglas que enmarcan el actuar de las personas en una situación dada.
- Objetivos de aprendizaje: responde al para qué enseñar-aprender, y son esenciales en el diseño de un curso [asignatura] porque mediante su formulación se concretan las finalidades educativas institucionales. En todo enunciado de un objetivo los elementos claves son: el estudiante (quien aprende), la acción por realizar (el verbo), el contenido (lo que se aprenderá), y las condiciones de realización.
- Objetivo específico: restringe y ofrece una propuesta unívoca de significado de un objetivo general.
- Objetivo terminal: tipo de aprendizaje a propósito de los contenidos para adquirir determinada capacidad.
- Participación. Colaborar, intervenir, cooperar, contribuir y aportar. Implica tener voz y ser aceptado por lo que uno es. Es fundamental que la institución educativa asegure el derecho de cada persona a la propia identidad, promoviendo su libertad y autonomía.
- Pedagogía: ciencia o disciplina cuyo objeto de estudio es la educación, manifestaciones, tendencias y teorías que le subyacen para orientar su quehacer.
- Pertinencia: corresponde al grado de correspondencia que existe entre los fines perseguidos por la Institución y los requerimientos de la sociedad en la cual está inserta. La pertinencia no solo se observa entre la Institución y su medio externo; también al interior de la propia institución se puede detectar la presencia o ausencia de pertinencia cuando hay coherencia y satisfacción respecto a las opciones curriculares tomadas y se observa un nivel de consolidación de los criterios educativos institucionales.
- Plan de estudios: es un enunciado de las intenciones de formación que comprende: la definición del público destinatario, los principios directores de la formación, los objetivos, los contenidos, la descripción del sistema de evaluación, la planificación de las actividades, los efectos esperados en cuanto a la modificación de las actitudes de los individuos en formación.

- 
- Plan de mejoramiento: consiste en una planificación propuesta para corregir las desviaciones de la calidad en una carrera. Surge como consecuencia de la autoevaluación. Su concreción repercute en la mejora de calidad y aumento en los años de acreditación una vez concluido el plazo.
  - Política institucional: Las políticas son guías para la toma de decisiones y abordan situaciones repetitivas o recurrentes. Las políticas son aplicadas en todos los niveles de la institución, éstas son muy importantes en la implementación de la estrategia. Las políticas permiten la consistencia y la coordinación dentro y entre las unidades institucionales.
  - Principios: base que sustenta un razonamiento, es también el conjunto de normas y reglas que regulan una actuación o situación determinada.
  - Procedimientos: conjunto de acciones que se llevan a cabo de manera secuencial y ordenada para la realización de un producto, tarea o proyecto.
  - Proceso de aprendizaje: conjunto de etapas o fases, operaciones mentales o actividades que lleva a cabo el estudiante para la adquisición, asimilación e interiorización de conocimientos, destrezas y actitudes.
  - Programa de estudio: es una lista de contenidos que se han de enseñar acompañada generalmente de instrucciones metodológicas y dan indicaciones sobre el método y el enfoque que se considere mejor.
  - Promoción académica: se refiere al grupo de estudiantes que logra concluir sus estudios de acuerdo con lo establecido en un plan de estudios y cumplen los requisitos necesarios para ingresar a un nivel académico superior al que estaban cursando.
  - Proyecto Educativo Institucional. Documento público de planificación estratégica institucional en el que constan acciones estratégicas a mediano y largo plazo, dirigidas a asegurar la calidad de los aprendizajes estudiantiles y una vinculación propositiva con el entorno escolar.
  - Registro. Acción de constatar la existencia del documento sin involucrar su revisión o evaluación.
  - Resultados de aprendizaje: son declaraciones que describen que es lo que se espera que los estudiantes conozcan, comprendan y sean capaces de hacer, luego de un proceso de aprendizaje o al momento de graduarse y describir como esto va a verificarse.
  - Tabla de especificaciones: instrumento que se utiliza para reflejar la validez de contenido de una prueba escrita. Está relacionada con lo que realmente se quiere medir, de acuerdo con el valor porcentual que otorgue la asignatura a los objetivos de aprendizaje del curso, acorde con la cantidad de horas asignadas a cada uno de ellos, consignado en la Tabla de Distribución de Horas del diseño de asignatura y de curso.
  - Taller: puede ser una modalidad de la oferta académica o una estrategia didáctica de la asignatura. En ambos casos busca construir conocimientos teóricos a partir de la práctica según los objetivos planteados. Su principal propósito es obtener

---

un producto o propuesta que permita resolver o analizar problemas o situaciones de la realidad para transformarla.

- Tarea: es la acción que operacionaliza una actividad con un grado máximo de concreción y especificidad. Un conjunto de tareas configura una actividad (Ander-Egg y Aguilar, 1996, 17).
- Técnicas de aprendizaje: conjunto de procedimientos realizados de manera sistemática y organizada que utiliza una persona para la resolución de tareas de aprendizaje.
- Técnicas didácticas: concreciones del método. Propuestas metodológicas. Modos probados de articular actividades didácticas para lograr objetivos didácticos.
- Técnicas de enseñanza: conjunto de procedimientos realizados de manera sistemática y organizada que lleva a cabo la docencia para orientar el proceso de enseñanza.
- Técnicas de evaluación: conjunto de procedimientos realizados de manera sistemática y organizada que se utilizan para la recolección de información sobre el nivel de logro de los objetivos de aprendizaje alcanzado por un estudiante o grupo de estudiantes.
- Transversalidad: es una alternativa que busca desarrollar en el estudiante una formación que vincula sus vivencias cotidianas con el conocimiento que adquiere en la educación formal, por medio de las diferentes disciplinas que el currículo establece. Se le considera “una de las herramientas fundamentales para fomentar un currículo para la vida” ya que permite responder “a los contextos y a las necesidades emergentes de las sociedades y de las culturas” (Madgenzo, 2004, 3).
- Unidad didáctica: es el material didáctico escrito elaborado en el centro educativo que contiene el desarrollo de los contenidos de una asignatura o de un curso, de acuerdo con los objetivos de aprendizaje, evaluación y metodología previamente establecida por el grupo de especialistas en el proceso de planificación curricular.
- Unidad temática: consiste en el conjunto de contenidos que se encuentran relacionados entre sí, en los que se aborda una temática de estudio específica y a partir de la cual se plantean las experiencias de aprendizaje de una asignatura o de un curso, estas responden a los objetivos de aprendizaje previamente establecidos.
- Valores: son ideales determinados socialmente para la actuación de la persona o el grupo.
- Vinculación con el medio: el proceso, a través del cual, las unidades académicas y la administración central, se relaciona activamente bajo la coordinación de la Dirección, con instituciones públicas, privadas, con sus pares, en redes educativas y con sus egresados, difundiendo el quehacer de la organización.
- Visión: declaración factible en la que se describe como se proyecta la carrera en un futuro a largo plazo; refleja compromisos y valores compartidos por sus

---

miembros; sirve de guía para modelar la estrategia y toma de decisiones coherentes para la excelencia académica.