



UNIVERSIDAD MIGUEL DE CERVANTES

Trabajo de Grado II

Colegio Versalles Las Compañías

Nombre: Camilo Ortiz Rojas

Asignatura: Trabajo de Grado II

Profesora titular: Rocío Riffo

Profesoras asistentes: Amely Vivas

Posgrado: Magister en Educación, mención Gestión de Calidad

La Serena, 21 de agosto de 2021

Índice.

CONTENIDO	PÁG.
I. Resumen	2
II. Introducción	3
1. Marco teórico	6
1.1. Sistema escolar y gestión pedagógica	6
1.2. Liderazgo en las escuelas	8
1.3. La convivencia escolar	11
1.4. La gestión de recursos en las escuelas	15
2. Marco contextual	17
3. Diagnóstico institucional	21
4. Análisis de resultados	36
5. Plan de mejoramiento	40
III. Bibliografía	49
IV. Anexos	51

I. Resumen.

El sistema escolar chileno tiene establecimientos educacionales que materializan y ponen en práctica los fines de la educación. Es así que, a nivel público, particular subvencionado y particular pagado, se han creado escuelas a lo largo de Chile y la ciudad de La Serena no es la excepción. El presente trabajo tiene como propósito el desarrollar un Plan de Mejoramiento, a partir del diagnóstico y análisis de resultados de la pesquisa realizada en el Colegio Versalles Las Compañías de la comuna de La Serena. Para esto, en primer lugar se realizará una revisión bibliográfica actualizada que será el marco teórico que

avale al Plan de Mejoramiento. Posteriormente, se contextualizará las características principales del colegio en cuestión. Seguido de esto, se presentará el diagnóstico a partir de la aplicación de un autoinforme al investigador de del presente trabajo, que dará pie al análisis de los resultados que se mostrarán distribuidos con las Fortalezas y Debilidades por cada dimensión de análisis. Luego de todo lo anterior, se presentará la propuesta de Plan de Mejoramiento del Colegio Versalles de Las Compañías de la ciudad de La Serena, pensado en aplicarse en un año. Por último, se muestra la bibliografía utilizada y los anexos.

II. Introducción.

El presente trabajo tiene como objetivo Desarrollar una propuesta de Plan de Mejoramiento pensado en aplicarse en un año, a partir del diagnóstico y análisis de resultados de la pesquisa realizada en el Colegio Versalles Las Compañías de la comuna de La Serena. Se presentará un Marco Teórico que sustenta al trabajo y el Marco Contextual con información relevante del colegio.

Para cumplir con el objetivo, se aplicó un autoinforme tipo encuesta facilitada por la docente Rocío Rizzo del Taller de Grado II, en el cual se hizo un diagnóstico cuantitativo a cuatro dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores (Decreto Supremo de Educación N° 27/2020). Cada dimensión tiene, a su vez, tres subdimensiones que las componen a cada cual, que se muestran en Tabla I.1.

Tabla I.1. Dimensiones y subdimensiones de análisis evaluar

Dimensión	Subdimensión
1.- Gestión pedagógica	1.- Gestión del currículum
	2.- Enseñanza y aprendizaje en el aula
	3.- Apoyo al desarrollo de los estudiantes
2.- Liderazgo escolar	1.- Liderazgo del sostenedor
	2.- Liderazgo formativo y académico del director
	3.- Planificación y gestión de resultados

3.- Convivencia Escolar	1.- Formación
	2.- Convivencia escolar
	3.- Participación
4.- Gestión de recursos	1.- Gestión del recurso humano
	2.- Gestión de recursos financieros y administración
	3.- Gestión de recursos educativos

Fuente: Elaboración propia.

El autoinforme se compuso de afirmaciones de prácticas por cada subdimensión que, a su vez, conforman a las dimensiones de análisis. Cada práctica se podía cuantificar con cuatro niveles de calidad:

Tabla I.2. Niveles de calidad para evaluar cada práctica

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

Fuente: Elaboración propia.

A partir del análisis cualitativo de cada práctica, que conforman a las subdimensiones y que, estas, a su vez, constituyen a las dimensiones, se realizó un análisis cualitativo.

Los resultados del análisis cualitativo se presentaron en tablas, con las fortalezas y debilidades principales detectadas en cada dimensión de análisis. Para facilitar su lectura, cada dimensión tenía su propia tabla de fortalezas y debilidades detectadas.

Una vez hechos el diagnóstico y el análisis de los resultados, se confeccionó la propuesta de Plan de mejoramiento al Colegio Versalles Las Compañías de la comuna de La Serena. Este se pensó en aplicarse en un año, por lo cual la propuesta se ciñe a la realidad educativa del colegio y las posibilidades más realistas para poderse llevar a cabo.

El Plan de Mejoramiento propuesto se ordenó en tablas, una por cada dimensión, las cuales tenían las siguientes entradas o columnas:

- Subdimensión.
- Objetivo.
- Meta.
- Acción.
- Responsables.

Luego de la presentación del Plan de Mejoramiento, el presente trabajo muestra la bibliografía utilizada, que es el sustento académico de la pesquisa y que fue lo más actualizada posible para ajustarse a la realidad más próxima al año 2021.

Finalmente, se presentarán los Anexos relevantes para el presente trabajo de tesis.

1. Marco teórico

1.1. Sistema escolar y gestión pedagógica

Los establecimientos educacionales en Chile se rigen por la normativa vigente, en específico, por la Ley General de Educación o también conocida como LGE, del 12 de septiembre de 2009.

Al respecto, la Ley General de Educación (Ley 20370, 2009), indica que:

La presente ley regula los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa; fija los requisitos mínimos que deberán exigirse en cada uno de los niveles de educación parvularia, básica y media; regula el deber del Estado de velar por su cumplimiento, y establece los requisitos y el proceso para el reconocimiento oficial de los establecimientos e instituciones educacionales de todo nivel, con el objetivo de tener un sistema educativo caracterizado por la equidad y calidad de su servicio (artículo 1).

Como aspectos rescatables de la cita anterior, se puede indicar que:

- El sistema escolar, regulado por la LGE, abarca el nivel parvulario, básico y medio, debiéndose cumplir ciertos requisitos para el reconocimiento de las escuelas y los requisitos para cada nivel educativo.
- Regula los derechos y deberes de los integrantes de la comunidad educativa.
- El sistema educativo debe estar en pos de la equidad y calidad.

Es imprescindible, entonces que cada establecimiento educacional lleve a cabo sus procesos educativos con equidad y calidad, en el marco de lo exigido por la ley y lo que la sociedad, cada vez más demandante, busca.

La educación, que corresponde a un concepto abstracto, logra materializarse en última instancia en las aulas, pero para que esto se lleve a cabo, hay una serie de factores intervinientes desde lo macro a lo micro educativo y desde las autoridades nacionales hasta la enseñanza recibida por los estudiantes.

Los autores Acevedo, Valenti y Aguiñaga (2017) investigaron los efectos que tienen el involucramiento docente, el involucramiento de padres (familia) y la

gestión institucional en el logro escolar de los educandos en escuelas públicas de México. En la presente pesquisa se constató que el involucramiento docente y de los padres de familia son las variables con mayor influencia en el logro educativo de los niños y niñas en las escuelas, relegándose en un tercer lugar a la gestión institucional educativa.

Lo anterior parecería contradecir la idea de que la gestión institucional es lo fundamental para el logro educativo, pero hay que interpretar la investigación en el sentido de que las familias son la instancia de socialización primaria de los niños y niñas, junto al hecho de que son los docentes quienes materializan la educación en las aulas por medio del proceso de enseñanza-aprendizaje. Por lo tanto, la gestión institucional debiese ser la instancia que ordene y jerarquice las necesidades para que las familias apoyen a sus pupilos y los docentes lleven a cabo el proceso de enseñanza-aprendizaje.

La investigación de Castillo, González y Puga (2011) contrastó entre las escuelas particulares y las municipales, para constatar en qué las escuelas enfatizan la gestión escolar de sus recursos dependiendo si son de administración privada o pública.

Algunos resultados de la investigación que son destacables para el presente trabajo de tesis son:

- Los establecimientos educacionales particulares subvencionados hacen distinción en su Proyecto Educativo Institucional (PEI) dependiendo del tipo de población al que se dirigen, según su estrato socioeconómico: se enfatiza en el fortalecimiento de hábitos y disciplina en los estratos bajos y en la excelencia académica en los estratos altos.
- No hay diferencias significativas en la gestión escolar entre las escuelas particulares subvencionadas y municipales.
- Haciendo uso de recursos adicionales (no de subvención), los colegios de sectores medios bajos y bajos tienen un mayor acceso a bibliotecas, computadores e internet e las escuelas municipales en vez de las particulares subvencionadas. Por su parte, los colegios particulares

subvencionados tienen un mayor acceso a los laboratorios de ciencias y/o salas multimedia.

De lo anterior, cabe indicar, a modo de reflexión, que los fines educativos debiesen materializarse de manera pareja entre la población estudiantil porque, lamentablemente, los resultados de la investigación anterior muestran que la excelencia académica se enfatiza en los sectores altos de estrato socioeconómico, de la mano con el mayor acceso a laboratorios de ciencias y salas multimedia.

1.2. Liderazgo en las escuelas

El liderazgo es fundamental al momento de materializar la educación en las aulas de cada escuela que forma parte de nuestro territorio nacional, el cual no debe confundirse con el liderazgo único del equipo de gestión, sino también de los demás actores que forman parte de la comunidad educativa.

La pesquisa de Espínola, Treviño, Guerrero, y Martínez (2017) tuvo como objetivo identificar las prácticas de liderazgo de directivos y sostenedores que se asocian a las probabilidades de cumplir las metas, analizando la distribución de estas dentro y fuera de la escuela. La muestra estuvo comprendida por 204 establecimientos educacionales que imparten educación básica de la RM de Santiago, atienden a estudiantes vulnerables, adhirieron al programa SEP en el 2008 y mostraban una tendencia de estancamiento o baja en sus resultados de aprendizaje medidos por el SIMCE antes de implementar los PM-SEP (Programa de mejoramiento Educativo).

Como principales resultados, se puede indicar que:

- El liderazgo de los directores en las escuelas conlleva un mayor involucramiento en aspectos pedagógicos (como la observación de clases y retroalimentación de docentes), por lo cual se sugiere un liderazgo distribuido, es decir, con la presencia de distintos líderes con un propósito común pero con roles distintos para evitar la duplicidad.

- El cumplimiento de las metas SEP de las escuelas estudiadas no es muy alto (17,6% de las escuelas lo lograron), pero esto en el contexto de altas exigencias de cumplimiento de resultados que da la SEP. De todas formas, el 72,5% de las escuelas subieron sus puntajes en las pruebas SIMCE en cuatro años.

Algo fundamental a considerar, basado en los resultados de la pesquisa anterior, es que el liderazgo es relevante para el logro de los objetivos académicos y de otra índole de los estudiantes. El liderazgo distribuido es una forma de liderazgo importantísimo que se debe llevar a cabo en las escuelas chilenas, puesto que el centrar en una sola persona el liderazgo entorpece el cumplimiento efectivo de todas las metas y roles intervinientes en un establecimiento educativo para el logro de los fines de la educación.

La sociedad va creciendo y modificándose y las escuelas no están ajenas a este fenómeno. El liderazgo del pasado no es el mismo que existe ahora y que debiese existir en el futuro. Por eso, es relevante conocer la manera en que se ha llevado a cabo el liderazgo en las escuelas desde el año 2000 en adelante para, de esta forma, relacionarlo con el desempeño educativo, para así lograr la mejora educativa tanto a nivel institucional como en los mismos niños y niñas en los diversos niveles que componen al sistema escolar.

El liderazgo ejercido en las escuelas por parte del equipo directivo es uno de los factores de éxito educativo en los establecimientos educacionales. Así, la investigación realizada por Leithwood et al (2006, citado en Horn y Marfán, 2010), en un estudio de revisión bibliográfica, identificó que el liderazgo es la segunda variable en las escuelas que moviliza los resultados académicos en las los colegios, solo siendo superado por la labor docente en aula. Por tanto, se puede inferir de lo anterior que, en un contexto jerarquizado en las escuelas, el profesor de aula (micro) y el liderazgo del equipo directivo (lo macro en la escuela) son el pilar para el éxito en los resultados académicos, por lo que su coordinación y armonía son fundamentales.

La importancia del liderazgo se incrementa en contextos de alta vulnerabilidad. En estos contextos, los estudiantes provienen generalmente de familias monoparentales, con dificultades económicas y pobre bagaje cultural en entre los miembros del núcleo familiar. Vale decir, el impacto del liderazgo se hace notar en contextos en que es más necesario (Bolívar, 2009, citado en Horn y Marfán, 2010). Por ende, no hay que descuidar la labor de un correcto liderazgo que se ejerza en el establecimiento educativo puesto que es incidente en la formación que, en muchas ocasiones, los niños carecen en sus hogares no solo en lo académico, sino en su formación como personas.

El impacto del liderazgo educativo no solo se puede observar y analizar desde los resultados positivos que logran dentro del establecimiento educacional, sino también de lo que provoca cuando este no es ejercido apropiadamente. Al respecto, Weinstein (2009, citado en Horn y Marfán, 2010) concluye que el liderazgo, cuando no es ejercido apropiadamente, provoca el retroceso en en calidad educativa, lo que va de la mano con la merma en los resultados educativos de los alumnos en los establecimientos educacionales. En resumidas cuentas, se afecta a toda la unidad educativa cuando el liderazgo falla, tomando como analogía que cuando el capitán no lleva bien el rumbo de su barco, hace que este naufraga con todos sus tripulantes.

Por último, hay un repertorio de ciertas prácticas básicas que ejercen los líderes exitosos que inciden indirectamente en en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, puesto que inciden en el trabajo de los docentes que llevan a cabo la práctica educativa en las aulas. Estas prácticas básicas según Leithwood, Harris, y Hopkins (2009, citado en Horn y Marfán, 2010, p. 85) son:

1. Establecer dirección: Proporcionar un propósito de carácter moral, que sirva de motivación para el trabajo del staff y los incentive a perseguir sus propias metas.
2. Rediseñar la organización: Establecer condiciones de trabajo que le permitan al personal el mayor desarrollo de sus motivaciones y capacidades.

3. Desarrollar personas: Construir el conocimiento y las habilidades que requiere el personal para realizar las metas de la organización, así como también, el compromiso y resiliencia, que son las disposiciones que éste necesita para continuar realizándolas.
4. Gestionar la instrucción: Gestión de prácticas asociadas a la sala de clases y supervisión de lo que ocurre en la sala de clases.

1.3. La convivencia escolar

En la sociedad nos vemos enfrentados a compartir y lidiar con diversos tipos de personas: agradables, agresivas, temerosas, buenas para hablar, malas para hablar, etc. En los diversos estadios de formación de la persona, estas se deben preparar para el mundo que les enfrenta y las personas que la componen. Por lo tanto, se hace imperante que exista una sana convivencia, que se vea reflejada en el ámbito escolar.

Los cuerpos legales que regulan a la convivencia escolar según lo expresa el Ministerio de Educación (MINEDUC, 2015), son:

- Declaración Universal de los Derechos Humanos.
- Declaración de los Derechos del Niño y la Niña (1959).
- Ley 20370, Ley General de Educación (2009).
- Ley 20536 sobre Violencia Escolar (2011).
- Ley 19284 de Integración Social de personas con discapacidad (1994) (que se renovó después con la Ley 20422, 2010).
- Ley 20845 de Inclusión escolar (2015).
- Resolución exenta n° 193/2018: normativa sobre alumnas embarazadas, madres y padres estudiantes.
- Decreto n° 50/2006: reglamento de centros de alumnos.
- Decreto n° 565/1990: reglamento de centro general de apoderados.
- Decreto n° 24/2005: reglamento de consejos escolares.
- Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos de educación básica y media y sus sostenedores (Decreto n° 73/2014).

- Otros indicadores de calidad: Decreto n° 381/2013 del MINEDUC.

De lo anterior se puede indicar que la convivencia escolar no es solo una misión de Chile, sino un compromiso con las leyes que, a nivel internacional, inciden en la convivencia y en los derechos fundamentales de la persona.

Para entender a la convivencia escolar, debemos comprender qué es la comunidad educativa. La definición de esta la entrega la Ley General de Educación 20370 (2009), señalando lo siguiente:

La comunidad educativa es una agrupación de personas que inspiradas en un propósito común integran una institución educativa. Ese objetivo común es contribuir a la formación y el logro de aprendizajes de todos los alumnos que son miembros de ésta, propendiendo a asegurar su pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico. El propósito compartido de la comunidad se expresa en la adhesión al proyecto educativo del establecimiento y a sus reglas de convivencia establecidas en el reglamento interno. Este reglamento debe permitir el ejercicio efectivo de los derechos y deberes señalados en esta ley (artículo 9°).

La comunidad educativa no puede eliminar la relación que se da entre sus miembros. En cada establecimiento educacional debe existir una buena convivencia escolar para que todos y todas estén en un lugar cómodo para compartir y desarrollarse.

La definición de buena convivencia escolar la entrega la Ley sobre Violencia Escolar (Ley 20536, 2011), indicando lo siguiente:

Se entenderá por buena convivencia escolar la coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes (artículo 16, letra a).

De lo anterior se deriva que entre los miembros de la comunidad educativa debe existir:

- Coexistencia armónica.
- Interrelación positiva.
- Clima que propicie el desarrollo integral.

En las escuelas, se pueden presentar diversos tipos de acciones en pos de una buena convivencia escolar. El estudio de Aravena, Ramírez y Escare (2020) indagó sobre los tipos de acciones de convivencia escolar, actores a los que se dirige y lugares en que ocurren las acciones, que están realizando los equipos directivos y líderes escolares según lo que estos mismos indican a los investigadores. El paradigma de la pesquisa es de tipo cualitativo, siendo un estudio descriptivo cuya muestra se obtuvo de 67 participantes, directivos, encargados de convivencia escolar, orientadores y/o duplas psicosociales y otros (67 participantes) que forman parte de 24 establecimientos educacionales de la Región de Valparaíso. En la Tabla 1.1 se presenta una síntesis de los resultados de esta investigación.

Tabla 1.1: Resumen de ámbito y categorías de la investigación

Categoría	Descripción
Ámbito 1. Tipos de acciones en convivencia escolar	
Acciones	Son formativas, asociadas a talleres presenciales para desarrollar habilidades específicas como resolución de conflictos, hábitos de vida saludable, hábitos de estudio y/o manejo de las emociones.
Eventos	Día de la Familia, Día de la Chilenidad, Día del Buen Trato, etc.
Planes y protocolos	Plan de Formación Ciudadana, Manual de Convivencia y Protocolos de Resolución de Conflictos.
Ámbito 2. Actores a quienes se dirigen las acciones	
Comunidad escolar	estudiantes, docentes, apoderados, funcionarios, vecinos, adultos mayores y organizaciones de la sociedad civil Deben: fortalecer la participación ciudadana, actualizar y socializar documentos institucionales, promover sellos, valores, rutinas, mejorar relaciones interpersonales, fomentar el trabajo colaborativo y el sentido de lo local.
Estudiantes	A estos actores se les realiza: talleres de diversos temas (sexualidad, emociones, prevención de drogas, desarrollo de pensamiento crítico, entre otros), fortalecimiento de la pertenencia e identidad, actividades recreativas y deportivas.
Ámbito 3. Espacios en donde se efectúan las acciones	
Fuera del aula	Se llevan a cabo en el patio, en la biblioteca, en la sala de profesores, en las oficinas, e incluso fuera del establecimiento escolar. Por
Dentro del aula	Un ejemplo de actividad es el diseño y confección de atrap sueños que reflejan el producto de una reflexión sobre los compromisos a mejorar como curso en los aspectos de la convivencia escolar.

Fuente: Elaborado a partir de Aravena, Ramírez y Escare (2020)

1.4. La gestión de recursos en las escuelas

En cada establecimiento educacional se debe contar con una serie de recursos que permitan que se lleve a cabo el proceso educativo, la estancia durante la jornada de clases, el correcto esparcimiento en los recreos, tener los profesionales apropiados, entre otros aspectos.

La Agencia de Calidad de la Educación es un organismo que tiene por objeto “evaluar y orientar el sistema educativo para que este propenda al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas, es decir, que todo alumno tenga las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad” (Ayuda MINEDUC, s.f.) (Ayuda MINEDUC, s.f.). Así, las dos funciones de este organismo es: a) evaluar, y, b) orientar al sistema educativo; pero hay que tomar en consideración que las escuelas son el sitio en el que se materializa la educación, por lo que se debe prestar atención a lo que ocurre en los establecimientos educacionales.

La Agencia de Calidad de la Educación (2018) presentó a los sostenedores y directores de las escuelas del sistema chileno el *Taller Calidad de Gestión Escolar, Gestión de recursos para favorecer los aprendizajes*, en que se tuvieron los siguientes objetivos (Agencia de Calidad de la Educación, 2018, p. 2):

- Reflexionar acerca de las prácticas asociadas a la gestión de recursos en la red de establecimientos.
- Diseñar una propuesta de prácticas efectivas asociadas a la gestión de recursos que favorezca los aprendizajes de los estudiantes de las escuelas de la red.

El documento antes expuesto es orientativo para los sostenedores y equipo directivo de las escuelas chilenas para instalar este taller y así reflexionar sobre la gestión de recursos y otros aspectos asociados.

Para la realización apropiada del taller anterior, la Agencia de Calidad de la Educación (2018, p. 4) propone la lectura previa de los siguientes documentos:

- Estándares Indicativos de Desempeño.
- Marco para la Buena Dirección.
- Marco para la Buena Enseñanza.

Todo lo anterior da cuenta que la gestión de los recursos no es meramente algo administrativo o empresarial, sino un elemento relevante a considerar para ir en pos de los aprendizajes de los educandos. No hay que olvidar que los niños y niñas de las escuelas chilenas requieren de recursos variados para que su proceso educativo sea óptimo: recursos pedagógicos, materiales, humanos, entre otros. Asimismo, en Chile la gestión de los recursos en cada escuela no se da igual: mientras en las escuelas de sectores socioeconómicos altos se propende por la excelencia académicas , en las escuelas de sectores socioeconómicos bajos se propicia la generación de hábitos y la disciplina (Castillo et al., 2011).

2. Marco contextual

El presente trabajo se enmarca en el contexto del Colegio Versalles Las Compañías de La Serena, ubicado en el sector vulnerable de Las Compañías. El sostenedor es la Corporación Educación Álvarez y Asociados, que tiene a su cargo cuatro establecimientos educacionales:

- Jardín Infantil Le Petit Enfant.
- Escuela de Lenguaje Aqualuna.
- Colegio Versalles (Las Compañías).
- Colegio Versalles (Anexo La Florida).

El Colegio Versalles tiene un único RBD tanto para el establecimiento educacional ubicado en Las Compañías como para el anexo que se encuentra en La Florida. Por ende, la matrícula que se expresa en el MIME (s.f.) es el reflejo de las dos escuelas.

El Colegio Versalles Las Compañías y anexo La Florida tiene una matrícula total de 771 alumnos, de educación prebásica y básica (solo básica en Las Compañías), con un promedio de 38 estudiantes por curso (MIME, s.f.).

La Reseña Histórica del Colegio Versalles (2021), según lo refleja su Proyecto Educativo Institucional, es la siguiente (pp 7 y 8):

A comienzos del año 2012 se inicia en Las Compañías, un proyecto educativo que reúne los esfuerzos de la Corporación Educacional Álvarez y Asociados de la mano de Don Juan Díaz Araya y la Señora Magaly Álvarez Montero, tras el sueño de contribuir a la cultura y la educación en la ciudad de La Serena.

En los últimos días de febrero del año 2012, se abrían por primera vez, las puertas del Colegio Versalles con 8 cursos de Enseñanza Básica y con una matrícula aproximada de 120 estudiantes.

En el año 2013, el colegio postula a la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), la que comienza a funcionar en el año 2014 hasta la fecha, con la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) con el objetivo de ordenar los procesos e iniciativas al interior de la comunidad educativa y entregar posibilidades para que cada estudiante reciba una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del curriculum con actividades que permitan desarrollar sus capacidades e intereses.

En abril del año 2016, se firmó el convenio del Programa de Integración Escolar (PIE), el que está funcionando desde marzo de ese año a la fecha con el propósito de contribuir en el mejoramiento continuo de la calidad de la educación que se imparte en nuestro establecimiento, favoreciendo la presencia, la participación y el logro de los aprendizajes esperados de “todos y cada uno de las y los estudiantes”, especialmente de aquellos que presentan necesidades educativas especiales (NEE), sean estas de carácter permanente o transitorio.

Siguiendo con el anhelo de alcanzar nuestros sueños como familia, en el año 2018, hemos logrado ampliar nuestros horizontes, así es como decidimos tener otro colegio que fuera un anexo al Colegio Versalles de Las Compañías en la cual pudiéramos continuar nuestro legado bajo el sello institucional basado en la Pedagogía del Afecto. Hoy podemos decir que los sueños se pueden lograr, ya contamos con una nueva sede en el sector de La Florida, donde llegaremos a otra realidad socioeconómica, por lo tanto, debemos considerar factores tales como: nivel cultural, educacional de los padres y otros factores propios del entorno donde está emplazado el Colegio.

El Colegio Versalles, sede La Florida, inicia su funcionamiento el año 2019 desde la enseñanza de Educación Parvularia, en el Segundo Nivel de Transición a Octavo Año de Enseñanza Básica para atender la demanda de los padres que buscan colegios que integren todos los niveles educativos. Este nuevo proyecto ha permitido continuar entregando una educación de calidad, inclusiva y donde nuestros educandos se sientan felices de pertenecer a una institución que se ha consolidado en el sector.

En consecuencia, con el tiempo hemos logrado caracterizarnos por un ambiente familiar, de sólidos valores y principios que día a día nuestros niños y niñas reciben de un cuerpo docente, administrativo y de asistentes de la educación, altamente capacitados y comprometidos con las necesidades educativas de nuestros estudiantes, lo que nos ha llevado a consolidarnos ante la comunidad como un aporte real al desarrollo y a la siembra de sueños y esperanzas en las aulas y en los corazones de nuestros alumnos.

Otro factor relevante para conocer el contexto del establecimiento educacional es lo referido a su ubicación geográfica, qué instalaciones hay en sus inmediaciones y cuál es la composición sociodemográfica de sus educandos. Al respecto, el PEI del Colegio Versalles (2021) indica lo siguiente:

El Colegio Versalles, casa matriz está ubicado en el sector de Las Compañías, en un barrio consolidado cercano al centro de la ciudad (...Su población en ambos sectores es principalmente joven con un promedio de uno a dos hijos por familia. La segmentación socioeconómica en su mayoría es de clase media baja y baja en el caso de Las Compañías (.....) La ubicación de ambas sedes educacionales están emplazadas en un entorno de barrio residencial con buenas vías de acceso y zonas de áreas verdes. El medio posee buena conectividad y un entorno comercial cercano donde se encuentran variedad de servicios, tales como: supermercados, bencineras, sucursales bancarias y del Registro Civil, entre otros. Además cuenta con una comisaría de carabineros, cuerpo de bomberos y atención primaria de salud. Los alumnos que asisten al Colegio Versalles sede Las Compañías en su mayoría son hijos de padres que trabajan de forma esporádica en el área de la construcción, asesoras de hogar, comerciantes de ferias, vendedores de tiendas o mall y un mínimo de estos corresponden a hijos de padres universitarios y/o técnicos profesionales (pp. 8 y 9).

Para fortalecer su proceso educativo, el colegio cuenta con los siguientes programas y convenios (Colegio Versalles, 2021, p. 9):

- Convenio Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP)
- Programa de Integración Escolar (PIE).

- Programa de Asesoría del Ministerio de Educación (Redes).
- Programa de atención dental en Consultorio Raúl Silva Henríquez en Las Compañías y Consultorio Pedro Aguirre Cerda en La Florida.
- Programa de salud JUNAEB (Atención oftalmológica, otorrino y traumatología).
- Convenios con Centro de Atención Psicológica (CAPS) de las Universidades Central y Santo Tomás.
- Convenio de Prácticas Profesionales de las carreras de Psicología, Educación Diferencial y Educación Física de las Universidades Central y Santo Tomás.

La Visión del Colegio Versalles (2021) es la siguiente):

Queremos proyectarnos como una comunidad educativa de excelencia que oriente su quehacer hacia el pleno desarrollo de las potencialidades de los estudiantes, respetando sus diferencias individuales a través de una pedagogía del afecto que cultiva los más elevados valores del ser humano y que se caracterice por el continuo perfeccionamiento de la gestión pedagógica y la innovación constante para responder con éxito a las exigencias educacionales de un mundo globalizado y en permanente transformación (p. 12).

Respecto a la Misión del Colegio Versalles (2021), esta corresponde a:

El Colegio Versalles como institución educacional promueve el desarrollo integral de las capacidades físicas, afectivas, sociales, artísticas, intelectuales y espirituales de sus estudiantes bajo un entorno inclusivo, cálido y fraterno, a través de la pedagogía del afecto, con el fin de adquirir una base formativa y académica sólida que les permita acceder con éxito a la educación media y luego a la educación de tercer nivel, según sus aspiraciones y opciones (p. 13).

EL Colegio Versalles tuvo Excelencia Académica durante los años 2018 y 2019, ubicándose en el 80% de logro según los parámetros establecidos por la normativa vigente. Sin embargo, no se pudo mantener esta categoría, al haber una merma en el SIMCE de Lenguaje y Matemática de la mayor parte de los cursos, como uno de los factores incidentes en esta realidad.

Se puede indicar que el Colegio Versalles es una institución joven, en cuanto en el año 2021 celebra su aniversario número 10, es decir, su primera

década de existencia. Por lo tanto, se hace imperante la actualización de sus metas para su mejora educativa, ante una realidad en que estamos en el segundo año de cambios en el proceso educativo debido a la pandemia de Covid-19.

3. Diagnóstico institucional

EL diagnóstico al Colegio Versailles Las Compañías se llevó a cabo a través de un autoinforme, vale decir, el investigador se aplicó a sí mismo una encuesta para evaluar diversas prácticas que conforman a las subdimensiones y, a su vez, las dimensiones de análisis de esta investigación.

A continuación, se presentan las calificaciones dadas a cada una de las prácticas por cada subdimensión de análisis.

Dimensión 1: Gestión pedagógica

1.- Gestión del currículum

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				X

<p>2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)</p>				X
<p>3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.</p>	X			
<p>4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.</p>		X		
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>		X		
<p>6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.</p>		X		

7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	X			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	

13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.	X			
--	---	--	--	--

2.- Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y			X	

conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

3.- Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	

4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		

Dimensión 2: Liderazgo escolar 1.- Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.		X		
2. El sostenedor establece metas claras al director.		X		
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente			X	
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	X			
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	X			

2.- Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		

6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

3.- Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.		X		
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		

5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

Dimensión 3: Convivencia escolar

1.- Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).		X		
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.		X		
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.		X		

4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	X			
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

2.- Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).		X		
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

3.- Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.		X		
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.		X		
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			X	
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.		X		
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

4.- Gestión de recursos 1.- Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	X			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	X			
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			X	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		X		

2.- Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	X			
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			X	
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.		X		
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			X	
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.			X	
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			X	

3.- Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	X			
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	X			
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	

4. Análisis de resultados

A partir del diagnóstico realizado al establecimiento educacional a través de un autoinforme, se presentan las principales fortalezas y debilidades del colegio en cada una de las dimensiones de análisis. **1.- Gestión pedagógica**

Fortalezas	Debilidades
------------	-------------

<p>-El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso y docente propiciando el aprendizaje óptimo.</p> <p>-Los docentes realizan planificación de clases una por cada día en que se imparten estas.</p> <p>-Los docentes comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan, con altas expectativas en lo que pueden lograr a través de actividades lúdicas.</p> <p>-El colegio cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, supervisando clases, entrevistando familias y prestando atención a los mismos educandos.</p>	<p>-No existe una planificación anual de clases con prioridades consensuadas entre docentes, educadores diferenciales y equipo técnico, sino que solo se carga esta labor al docente.</p> <p>-La cantidad de clases realizadas no coincide con las propuestas, habiendo suspensiones cercanas a la fecha en que se realizará.</p> <p>-UTP no realiza propuestas metodológicas innovadoras a docentes ni tampoco retroalimentación de sus planificaciones de clase, sino que su labor se remite más a lo administrativo que a lo pedagógico.</p> <p>-No se potencian las habilidades de quienes tienen un mejor desempeño que el resto, puesto que el énfasis está en el déficit de logros de los estudiantes con NEE.</p>
---	---

2.- Liderazgo escolar

Fortalezas	Debilidades
------------	-------------

<p>-El director promueve una ética en el trabajo, para que cada funcionario se ciña al correcto comportamiento en el colegio con respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>-No existen canales de comunicación fluidos entre el sostenedor con el equipo directivo.</p> <p>-El sostenedor no delega apropiadamente las funciones al equipo de gestión, lo que ocasiona malos entendidos al no saber quién resolverá la situación, si el sostenedor o a quien le debiese corresponder por su cargo (encargado de convivencia, coordinadora PIE, etc).</p> <p>-No existe un plan sistemático de apoyo a la formación continua y perfeccionamiento docente.</p> <p>-No hay sistematicidad en el seguimiento de los resultados de los estudiantes, por ejemplo, referido al clima escolar.</p> <p>-El colegio no cuenta con instancias participativas entre los diversos estamentos para hacer seguimiento al PME y/o sugerir otros énfasis de objetivos estratégicos.</p>
--	--

3.- Convivencia escolar

Fortalezas	Debilidades
------------	-------------

<p>-Se toma la diversidad de manera positiva, propiciando la llegada de estudiantes del espectro autista, con discapacidad visual y otras Necesidades Educativas Especiales.</p> <p>-El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos como el apadrinar a jardines, reciclaje para su venta y recaudación de fondos para actividades sociales.</p> <p>-Existen canales de comunicación fluidos y diversos para comunicarse el colegio con su comunidad educativa, a través de mensajería por plataforma Appoderado, grupos de Whatsapp de cada curso, sitio web del colegio, Facebook y canal de YouTube.</p>	<p>-Hay escasa participación del Centro de Alumnos en las actividades del colegio, potenciándose únicamente el Centro General de Padres.</p> <p>-No existe un plan de prevención de conductas de riesgo (consumo de alcohol y drogas) entre los alumnos.</p> <p>-El establecimiento no tiene una infraestructura apropiada para que se propicie el esparcimiento, ya que solo tiene un patio de reducidas dimensiones con recreos sin actividades, música ni máquinas de juegos.</p> <p>-No hay un sentido identitario de los estudiantes con su colegio, posiblemente influido por la ausencia de un himno de colegio, falta de actividades que involucren a los diversos estamentos en conjunto y no por separado.</p>
---	--

4.- Gestión de recursos

Fortalezas	Debilidades
-------------------	--------------------

<p>-El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos.</p> <p>-Existen instancias de evaluación hacia los docentes transparentes y conocidas (observación de aula), que son retroalimentadas para evaluar si se requieren más supervisiones en caso de encontrar falencias.</p> <p>-Hay una alta tasa de asistencia a clases de los alumnos en el período de clases virtuales por la pandemia de Covid-19.</p> <p>-El establecimiento tiene alianzas con organismos externos para apoyar en la salud física y psicológica de los estudiantes (por ejemplo, el convenio de colaboración entre el colegio y el Centro de Atención Psicológica de la Universidad Católica del Norte).</p>	<p>-EL establecimiento no cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos (por ejemplo, material educativo).</p> <p>-No existen instancias formales de detección o consulta de necesidad de perfeccionamiento docente.</p> <p>-NO hay instancias de rendición de cuentas en que todos los estamentos estén presentes.</p> <p>-No se cuenta con programas de promoción de salud mental, prevención del estrés y el ausentismo para los funcionarios.</p> <p>-Hay falta de incentivos para atraer a profesionales de excelencia y retenerlos en el colegio.</p> <p>-El establecimiento no realiza rendición de cuentas anual pública con los distintos estamentos (profesores, padres y apoderados, alumnos, etc.).</p>
---	---

5. Plan de mejoramiento

A partir del diagnóstico y análisis realizado en pasos anteriores al Colegio Versalles sede Las Compañías, se presenta la siguiente propuesta a realizarse en un año.

1.- Gestión pedagógica

Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
1.- Gestión del currículum	Desarrollar sistemáticamente la planificación anual de las clases por cada asignatura, de forma colaborativa entre UTP, docentes y educadores diferenciales .	Planificar el 100% de las planificaciones anuales por cada asignatura de manera conjunta entre UTP, docentes y educadores diferenciales.	Realizar en en mes de diciembre, al menos 2 jornadas de 1.30 horas en que UTP, el docente y el educador diferencial del curso en específico acuerden los objetivos a planificar para el próximo año lectivo.	-UTP. -Docente (por cada asignatura). -Educadores diferenciales.
2.- Enseñanza y aprendizaje en el aula	Promover la participación activa de los estudiantes en el	Lograr que al menos el 60% de los estudiantes	Realizar preguntas dirigidas a cada	-Docente.

	<p>aula, en un clima de respeto mutuo entre alumnos, sus pares y docentes</p>	<p>participen en las clases (preguntando, respondiendo en voz alta o en el pizarrón sus actividades o coevaluando la labor de sus compañeros).</p>	<p>estudiante para que diga sus dudas o participe mostrando sus actividades en voz alta, en el pizarrón o coevaluando el trabajo de sus compañeros.</p>	
<p>3.- Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>	<p>Potenciar las habilidades e intereses de los estudiantes con desempeño superior, con el fin de evitar su debilitamiento o decepción.</p>	<p>Implementar un programa de adecuaciones curriculares individuales al 60% de los estudiantes que tienen promedio de nota 6,0 o superior en una o más asignaturas.</p>	<p>Realizar el monitoreo semanal del desempeño escolar de los alumnos, para desarrollar un programa de adecuaciones curriculares individuales por cada semestre a quienes</p>	<p>-UTP. -Docente de asignatura. -Educador diferencial del curso asignado.</p>

			tienen promedio de nota 6,0 o superior.	
--	--	--	---	--

2.- Liderazgo escolar

Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
1.- Liderazgo del sostenedor	Potenciar los canales de comunicación entre docentes, directivos y sostenedor, para canalizar las inquietudes y necesidades escolares.	Lograr que el sostenedor lea las inquietudes y necesidades del 100% de los docentes y equipo directivo, en cuanto a lo percibido en el aula de clases.	Realizar una reunión semestral entre sostenedor y equipo directivo con docentes, en que presenten informe semestral para presentar al sostenedor sus inquietudes y necesidades escolares vistas en el aula.	-Sostenedor. -Equipo directivo. -Docentes.
2.- Liderazgo formativo y académico del director	Promover el desarrollo profesional docente para lograr una cultura de altas expectativas.	Confeccionar un plan de formación continua para capacitar al menos al 50% de los docentes de 1° a 4° básico.	Realizar reuniones bimensuales en que los docentes de 1° a 4° básico indiquen sus necesidades de formación pedagógica, con el fin de	-Sostenedor. -UTP. -Docentes.

			<p>promover el aprendizaje de los estudiantes y la confianza del sostenedor en las capacidades de sus docentes. Esto permitirá confeccionar el plan de formación continua acordada con el sostenedor.</p>	
<p>3.- Planificación y gestión de resultados</p>	<p>Iniciar un proceso de evaluación permanente del clima escolar.</p>	<p>Evaluar de manera cuantitativa y cualitativa al menos al 60% de los cursos respecto al clima escolar a fin de año.</p>	<p>Realizar encuestas a estudiantes, padres y apoderados, docentes y asistentes de aula en que midan cuantitativa y cualitativamente el clima escolar.</p>	<p>-Sostenedor. -Equipo directivo. -Docentes.</p>

3.- Convivencia Escolar

Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
1.- Formación	Promover una cultura de prevención de conductas de riesgo y consumo de alcohol y drogas	Lograr que el 100% de los cursos de segundo ciclo de educación básica (de 5° a 8° básico) tengan un taller semestral de prevención de consumo de alcohol y drogas	Realizar un taller por semestre en que se aborden de manera aterrizada para estudiantes de 5° a 8° básico la prevención en el consumo de alcohol y drogas no de lo teórico, sino en lo práctico con ejemplos de la vida diaria en que impacta negativamente el consumo del alcohol y drogas	-Encargado de convivencia escolar.
2.- Convivencia escolar	Ser un establecimiento educacional en que los recreos activos propicien la	Lograr que el 25% de los estudiantes de 1° a 8° básico participen de	Una vez por semana, uno de los profesores o asistentes de la educación, apoyado por el	-Docentes. -Asistentes de la educación

	sana convivencia y diversión entre los estudiantes	recreos activos al menos una vez a la semana	encargado de convivencia, realizará un recreo activo con música y actividades lúdicas, como concursos de carrera, baile, entre otros.	-Encargado de convivencia.
3.- Participación	Potenciar al Centro de Alumnos como un organismo que participa en la organización de actividades extracurriculares.	Organizar al menos 1 actividad extracurricular anual entre el 100% de la directiva del Centro de Alumnos y el encargado de convivencia escolar.	Realizar reuniones de organización de actividades extracurriculares, para al menos una ocasión durante el año lectivo.	-Centro de Alumnos. -Profesor de apoyo al Centro de Alumnos.

4.- Gestión de recursos

Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
--------------	----------	------	--------	-------------

1.- Gestión del recurso humano	Incentivar el perfeccionamiento docente como instancia de actualización de aprendizajes necesario para la educación del siglo XXI	Capacitar al menos al 50% de los profesores en un curso de perfeccionamiento, consensuados de manera grupal entre docentes y equipo directivo.	Realizar una capacitación en una o varias sesiones, de una ATE certificada u otro organismo especialista en perfeccionamiento docente.	-Equipo directivo. -Docentes.
2.- Gestión de recursos financieros y administración	Ser un colegio transparente en los gastos incurridos anualmente, para todos los miembros de la comunidad educativa.	Realizar una sesión de rendición de cuentas abierta al 100% de los interesados que quieran estar de asistentes (docentes, asistentes de la educación, padres y apoderados, alumnos).	Presentar en el patio del colegio, una vez al año, una sesión de rendición de cuentas en que es de asistencia voluntaria, sin discriminar entre quiénes pueden ir de asistentes.	- Sostenedor con director.

3.- Gestión de recursos educativos	Promover la participación de la comunidad educativa en la adquisición de material que propicie el desarrollo educativo	Realizar la compra de materiales (proyectores, juegos educativos tangibles y digitales, etc.) en que estén de acuerdo con su adquisición al menos el 51% de los estamentos (equipo directivo, docentes, asistentes de la educación, Centro General de Padres y Apoderados, Centro de Alumnos).	Comprar material educativo, previo a la consulta a la comunidad educativa para saber qué necesitan.	-Equipo Directivo. -Docentes. -Asistentes de la educación. - Centro General de Padres y Apoderados. -Centro de Alumnos.
------------------------------------	--	--	---	---

III. Bibliografía

Acevedo, C., Valenti, G. y Aguiñaga, E. (2017). Gestión institucional, involucramiento docente y de padres de familia en escuelas públicas de México. *Calidad en la educación*, (46), 53-95.

DOI:10.4067/S071845652017000100053

- Agencia de Calidad de la Educación (2018). *Taller | Calidad de Gestión Escolar. Gestión de recursos para favorecer los aprendizajes. Sostenedor y Equipos Directivos*. Recuperado de:
http://archivos.agenciaeducacion.cl/talleres/Taller_Gestion_de_recursos.pdf
- Aravena, F., Ramírez, J. y Escare, K. (2020). Acciones en convivencia escolar de equipos directivos y líderes escolares en Chile: ¿Qué? ¿Con quiénes? y ¿Dónde?. *Perspectiva Educativa*, 59(2), 45-65.
DOI:10.4151/07189729vol.59-iss.2-art.1045
- Ayuda MINEDUC (s.f.). *Descripción General de la Agencia de Calidad de la Educación*. Recuperado de:
<https://www.ayudamineduc.cl/ficha/descripciongeneral-de-la-agencia-de-calidad-de-la-educacion-5>
- Castillo, P., González, A. y Puga, I. (2011). Gestión y efectividad en educación: evidencias comparativas entre establecimientos municipales y particulares subvencionados. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 37(1), 187-206.
DOI:10.4067/S0718-07052011000100010
- Decreto Supremo de Educación N° 27/2020. ACTUALIZACIÓN ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO PARA LOS ESTABLECIMIENTOS EDUCACIONALES Y SUS SOSTENEDORES. *Diario Oficial de la República de Chile*. Santiago, Chile, abril de 2020.
- Espínola, V., Treviño, J., Guerrero, M. y Martínez, J. (2017). Liderazgo para la mejora en escuelas vulnerables: prácticas asociadas al cumplimiento de metas de aprendizaje. *Estudios pedagógicos (Valdivia)*, 43(1), 87-106.
DOI:10.4067/S0718-07052017000100006
- Horn, A. y Marfán, J. (2010). Relación Entre Liderazgo Educativo y Desempeño Escolar: Revisión de la Investigación en Chile. *Psicoperspectivas*, 9(2), 82-104. DOI:10.5027/psicoperspectivas-Vol9-Issue2-fulltext-116
- Ley 20370, Ley General de Educación. *Diario Oficial de la República de Chile*, Santiago, Chile, 12 de septiembre de 2009.

Ley 20536 sobre violencia escolar. *Diario Oficial de la República de Chile*.
Santiago, Chile, 17 de septiembre de 2011.

Colegio Versalles (2021). *Proyecto Educativo Institucional*. Recuperado de:
<https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/31219/ProyectoEducativo31219.pdf>

MIME (s.f.). *Colegio Versalles*. Recuperado de:
<https://www.mime.mineduc.cl/mimeweb/mvc/mime/ficha>

MINEDUC (2015). *Política Nacional de Convivencia Escolar 2015-2018*. División de Educación General del MINEDUC.
<http://convivenciaescolar.mineduc.cl/wpcontent/uploads/2018/10/Politica-Nacional-de-Convivencia-Escolar2015.2018.pdf>

IV. Anexos.

Anexo 1: Formato del autoinforme para realizar el diagnóstico **Ficha técnica**

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.

3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanzaaprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				

<p>3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.</p>				
<p>4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.</p>				
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>				
<p>6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y</p>				
<p>formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.</p>				
<p>7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.</p>				
<p>8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.</p>				
<p>9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.</p>				
<p>10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.</p>				

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				

5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				
---	--	--	--	--

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				

2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				

3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				

5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				