



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

---

**Magíster En Educación Mención**

**Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Escuela 334, Luis Cruz Martínez – Quilicura**

Profesora: Sra. Rocío Riffo San Martín

Alumno: Sr. Martín Guevara Araneda

Santiago – Chile, mayo de 2021

# INDICE

Resumen	4
Introducción	5
1. Marco Teórico	6
1.1. Proyecto Educativo Institucional	12
2. Marco Contextual	14
2.1. Situación Comunidad Escolar	14
2.2. Síntesis Antecedentes del Entorno	17
2.3. Síntesis Antecedentes Pedagógicos	19
2.3.1. Resultados Simce	20
2.3.2. Indicadores de Desarrollo Personal y Social	22
2.3.3. Resultados PSU	23
2.3.4. Nivel Desempeño Docente	27
3. Diagnóstico Institucional	28
3.1. Autoevaluación Institucional	29
3.1.1. Dimensión Liderazgo	29
3.1.1.1. Subdimensión Liderazgo Sostenedor	29
3.1.1.2. Subdimensión Liderazgo Director	33
3.1.1.3. Subdimensión Planificación y Gestión de Resultados	37
3.1.2. Dimensión Gestión Pedagógica	40
3.1.2.1. Subdimensión Gestión Curricular	40
3.1.2.2. Subdimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	44
3.1.2.3. Subdimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	48
3.1.3. Dimensión Formación y Convivencia	52
3.1.3.1. Subdimensión Formación	52
3.1.3.2. Subdimensión Convivencia	56
3.1.3.3. Subdimensión Participación y Vida Democrática	60
3.1.4. Dimensión Gestión de los Recursos	63
3.1.4.1. Subdimensión Gestión del Personal	63
3.1.4.2. Subdimensión Gestión Recursos Financieros	67
3.1.4.3. Subdimensión Gestión Recursos Educativos	71
4. Resultados	74
4.1. Implementación de Planes Normativos	76
4.2. Implementación Curricular	77
4.3. Análisis Resultados Autoevaluación	78
4.4. Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento	78
4.5. Conclusiones de la Autoevaluación Institucional	79

4.6. Planificación Estratégica	80
4.6.1. Objetivos y Metas	80
5. Plan de Mejoramiento	82
5.1. Plan Anual	83
5.2. Acciones	84
5.2.1. Dimensión Liderazgo	84
5.2.2. Dimensión Gestión Pedagógica	92
5.2.3. Dimensión Formación y Convivencia	102
5.2.4. Dimensión Gestión de los Recursos	108
6. Bibliografía	113

## RESUMEN

El enfoque de mejoramiento continuo, que actualmente orienta la política educativa nacional, reconoce la centralidad del establecimiento educacional en la autoevaluación institucional y planificación estratégica de su propia trayectoria de mejora. Este enfoque es una invitación a que las comunidades educativas se autoevalúen de manera integral, tomando en cuenta tanto su horizonte formativo y educativo como también su situación institucional actual, en términos de las fortalezas y debilidades que percibe de sí misma.

El presente trabajo se centra en el análisis del Proyecto de Mejoramiento Educativo de la Escuela Luis Cruz Martínez de la comuna de Quilicura – RM. se hace énfasis que todas las escuelas con Plan de Mejoramiento Educativo tienen que centrar todas sus energías en el cumplimiento de las metas convenidas en un plazo de cuatro años. En el cual las estrategias determinadas por la escuela se enfocan en su lema “Transformando con la pedagogía del Amor”, al mismo tiempo algunas de sus acciones se encuentran en reformulación por la situación mundial comprendida por la pandemia del covid-19.

## INTRODUCCIÓN

El análisis del Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) se centra en la Escuela 334 Luis Cruz Martínez, de la comuna de Quilicura, perteneciente a la Corporación Municipal, y pretende ser un nuevo insumo a este establecimiento educacional para dar respuesta a varios aspectos que requieren atención e intervención para lograr un mejor servicio educacional, que ya ofrece comunidad educativa. Para obtener información necesaria se tuvo acceso a la documentación pertinente del establecimiento (Proyecto Educativo Institucional, Reglamento de Evaluación, Reglamento de Convivencia, Cuentas Públicas, entre otros) como también estadística de sus resultados académicos y de mediciones externas, principalmente Simce y PSU, así como también las visitas de acompañamiento que se desarrollan por parte de la Agencia de la Calidad y el Departamento Provincial de Educación de la Región Metropolitana.

El PME, surge dentro de las políticas públicas de educación nacional, que busca que los establecimientos puedan organizar y estructurar un plan que busque mejorar continuamente el servicio a la comunidad escolar.

La conducción del proceso de diagnóstico y diseño del plan de mejoramiento ha sido liderada por la directora del Colegio Sra. Paola Rosales Abad, en conjunto con el equipo de gestión, que se encuentra conformado por tres Coordinadoras de la Unidad Técnica Pedagógica, correspondientes a cada uno de los ciclos que la componen, tres Encargados de Convivencia Escolar-2020-2021 (durante el 2019, se conformó junto a la Inspectora Generala y Encargada de Convivencia Escolar), Jefe Técnico del DAEM de Quilicura, y docentes. Este equipo de trabajo le ha correspondido definir estrategias tales como generar seis instancias de diálogos, reuniones de trabajos, según el foco o área evaluar para abordar y para asegurar que los diferentes actores de la comunidad escolar participen en el proceso. El equipo de Gestión, mencionado anteriormente ha diseñado el presente plan de mejoramiento, considerando las propuestas entregadas por cada grupo de trabajo que se conformó para desarrollar la tarea, el cual fue revisado y aprobado por la comunidad educativa.

En síntesis, el presente trabajo se ha desarrollado en tres niveles de acción:

1) Revisión y análisis de documentos y antecedentes legales, para levantar el marco general, los datos del establecimiento y la base para definir instrumentos que se aplicaron en el diagnóstico y el plan de mejora.

2) Análisis y tratamiento de la información recogida de las bases y definición de propuestas del plan.

3) Análisis y Evaluación de Resultados obtenidos, cuya finalidad sea establecer el nivel de desempeño en el cual se encuentra el establecimiento.

Respecto al Diagnóstico Institucional fue desarrollado con los Estándares Indicativos de Desempeño diseñados en 2014, por lo cual el establecimiento esta en proceso de actualización a los EID 2020, en los cuales se incorporan los estándares específicos de Educación Parvularia.

Durante el año 2020 y 2021, se han realizado ajustes al PME, debido a la contingencia Sanitaria por Pandemia del Coronavirus, lo cual ha generado una reestructuración de las metas y objetivos estratégicos. Al mismo tiempo, muchas de las acciones propuestas con anterioridad no se han iniciado o concretado.

## 1. MARCO TEÓRICO

La política educativa desde el año 2000 se orienta a la instalación de condiciones para asegurar calidad, evolucionando y cambiando su foco desde la cobertura y acceso, a un mejoramiento de los procesos educativos, cuya finalidad se torne en una experiencia satisfactoria para el estudiante y sus familias.

Las Escuelas municipales deben adecuarse a los nuevos tiempos. Ello implica generar cambios significativos que mejoren la calidad de los procesos educativos. Esto lleva a revisar el quehacer educativo. En la actualidad los colegios con alumnos vulnerables, reciben un financiamiento adicional a la Subvención Educativa. Tenemos la ley S.E.P. (SEP), Proyecto de Integración Escolar (PIE), entre otros. Tal subvención permite crear planes de mejora a partir del Plan Educativo Institucional (PEI). Lo cual, permite generar e implementar estrategias educativas con el fin de proyectarse en un tiempo determinado, generando cambios que permita mejorar la calidad educativa.

Por tanto, la calidad educativa del siglo XXI, se debe centrar “en las necesidades de los estudiantes con el fin de ofrecer las oportunidades de aprendizaje en forma activa y cooperativa, a través de ricas experiencias y vínculos con la realidad”<sup>1</sup> y puedan ser plasmados en su comunidad.

Estas políticas de aseguramiento de la calidad se materializan, en el ámbito docente con la definición de los Marcos para la Buena Enseñanza y de la Buena Dirección para docentes de aula y directivos respectivamente; y a partir del año 2003 en el ámbito de la gestión institucional escolar a través del “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar” SACGE, que se desarrolla en base a un modelo de calidad, de carácter cíclico, cada 4 años.

La Ley 21040 art 5 letra a define la calidad integral, como: “El Sistema se orientará hacia la provisión de una educación de calidad que permita a los estudiantes acceder a oportunidades de aprendizaje para un desarrollo integral, llevar adelante sus proyectos de vida y participar activamente en el desarrollo social, político, cultural y económico del país. Para ello, el Sistema promoverá el desarrollo de los estudiantes en sus distintas dimensiones, incluyendo la espiritual, ética, moral, cognitiva, afectiva, artística y el desarrollo físico, entre otras, así como las condiciones para implementar y evaluar el cumplimiento del currículum, y las necesidades y adaptaciones que la comunidad educativa convenga, en lo pertinente”<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> JARAMILLO, M. (2021). *Modelos de Calidad*. Universidad Miguel de Cervantes, Magister en Educación Mención Gestión de Calidad, Santiago-Chile. pág. 55.

<sup>2</sup> LEY 21040 (2017). Crea el sistema de Educación Pública. Artículo N°5, Letra A.

El modelo de Calidad de la Gestión Escolar tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permitan lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes. Sus principales características son<sup>3</sup>:

- Resguardar la trayectoria educativa de todos los estudiantes para su desarrollo integral.
- El proceso formativo logre desarrollar capacidades y adquirir conocimientos.
- Fomentar y promover el desarrollo de las potencialidades individuales como en comunidad.

El modelo de Calidad de la Gestión Escolar, es la base sobre la que se desarrollan varios procesos de aseguramiento de la calidad de la gestión institucional. Estos son:

A) Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE): Proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un Diagnóstico Institucional sobre la base del modelo de calidad, la planificación y Ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la Cuenta Pública de avances y desafíos pendientes relacionados con el mejoramiento educativo del establecimiento.

Esta establece un recorrido en dos Fases:

FASE 1		FASE 2	
Etapa 1	Análisis Estratégico	Etapa 1	Mejoramiento anual
Etapa 2	Autoevaluación Institucional		
Etapa 3	Objetivo y Metas Estratégicas		

La fase 2 permite ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones.

B) Asignación de Desempeño Colectivo<sup>4</sup> y Evaluación de Desempeño de docentes directivos y técnico pedagógicos<sup>5</sup>: Tanto la asignación como la Evaluación de Desempeño, son procesos que incorporan mecanismos que fortalecen la gestión

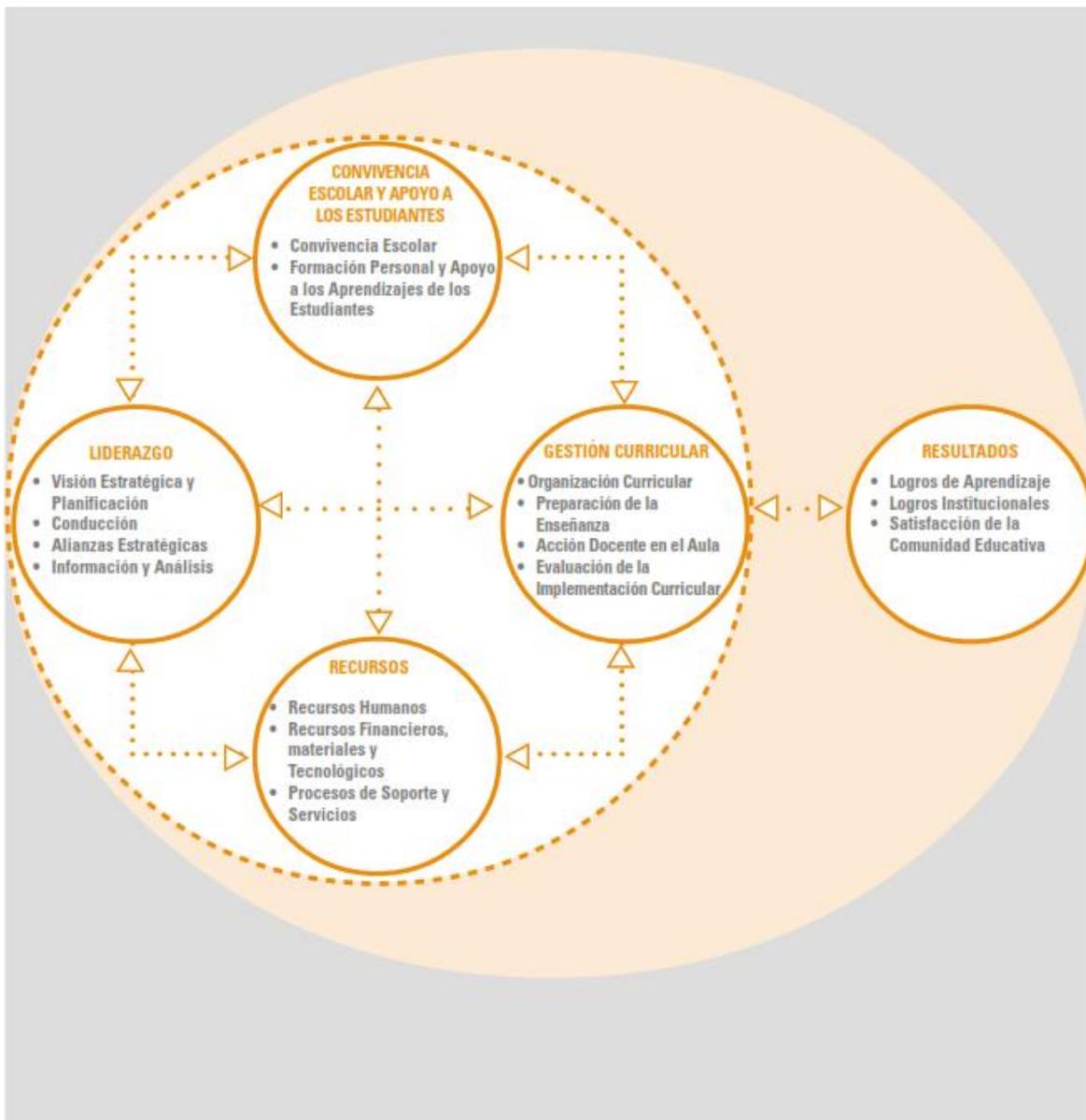
<sup>3</sup> MINEDUC (2020). *Plan de Aseguramiento de la Calidad 2020-2023*. Mineduc. Santiago-Chile. Pág.6.

<sup>4</sup> MINEDUC (2008). *Asignación de Desempeño Colectivo*. Ministerio de Educación, Santiago-Chile. Pág. 8.

<sup>5</sup> MINEDUC (2005). *Marco para la Buena Dirección*. Ministerio de Educación, Santiago-Chile. Pág. 6.

escolar y el liderazgo directivo. Buscan dar cumplimiento al logro de Metas Institucionales, las cuales se formulan de acuerdo a las áreas del modelo y ser un aporte para el logro de las Metas Institucionales.

Diagrama N°1. Estructura Modelo de Calidad de la gestión Escolar<sup>6</sup>



El Modelo de Gestión Escolar distingue cinco Áreas, que están interrelacionadas entre sí, siendo Gestión Curricular el Área central del Modelo, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el Área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa.

- Área Liderazgo: Prácticas desarrolladas por el/la directora(a), equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos

<sup>6</sup> MINEDUC (2005). *Manual del proceso de Autoevaluación*. Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo, Santiago-Chile. Pág. 12.

institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las metas institucionales.

- Área Gestión Curricular: Prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular.

- Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes: Prácticas que lleva a cabo el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

- Área Recursos: Prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de los docentes y paradocentes; la organización, mantención y optimización de los recursos y soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes.

- Área Resultado: Datos, cifras, porcentajes, resultado de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros.

Respecto a cada área planteada, estas se subdividen en dimensiones, en las cuales se identifican intensiones e indicadores a desarrollar, para lograr un mejoramiento continuo.

#### Área de Liderazgo

- Visión Estratégica y Planificación.
- Conducción
- Alianzas estratégicas
- Información y Análisis

#### Área de Gestión Curricular

- Organización Curricular
- Preparación de la Enseñanza
- Acción Docente en el Aula
- Evaluación de la Implementación Curricular

#### Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

- Convivencia Escolar
- Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes

## Área de Recursos

- Recursos Humanos
- Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos
- Procesos de Soporte y Servicios

## Área de Resultados

- Logros de aprendizajes
- Logros institucionales
- Satisfacción de la Comunidad Educativa

Las reformas educativas implementadas en el año 2008 y 2009, entregan orientaciones concretas respecto a la ampliación de recursos económicos para los establecimientos educacionales. La ley 20.248 (2008) en su artículo primero crea la Subvención Escolar Preferencial<sup>7</sup>, la cual otorga recursos adicionales para mejorar la calidad educativa de los y las estudiantes.

En 2009, entra en vigencia la Ley General de Educación, la cual reemplaza a la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE), esta última establecida durante la década del 80 en Dictadura Militar, y que durante la llamada Revolución Pingüina del 2006, bajo el Gobierno de la presidenta Michelle Bachelet, la sociedad educativa, expuso las desigualdades del sistema escolar chileno, demandando mayor igualdad, equidad y calidad de la educación, principalmente de la Educación Pública. Bajo esta legislación el concepto de calidad adquiere las características de: *“La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley.”*<sup>8</sup>

Asimismo, la creación de la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación, cuyo objetivo es administrar el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de Educación.

Para acceder a los recursos SEP, los establecimientos y sostenedores, deben presentar al Ministerio de Educación y ejecutar un Plan de Mejoramiento de la Educación, elaborado por cada establecimiento. Por tanto, La subvención escolar preferencial está destinada al mejoramiento de la calidad de la educación y, en este

---

<sup>7</sup> Ley de Subvención Escolar (2008). Artículo N°1.

<sup>8</sup> Ley General de Educación (2009). Ley 20370. Artículo N°3, letra B.

contexto, el Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones que se propone para mejorar sus resultados educativos.

El diseño del presente plan de mejoramiento que se define en este trabajo implica realizar anualmente un Ciclo de Mejora Continua a través de un proceso de diagnóstico de la Gestión Institucional y de los aprendizajes, el diseño de actividades en el contexto del plan de mejoramiento en las áreas de gestión que contempla el modelo de calidad, la ejecución y la evaluación anual de dichas acciones. Las cuales han debido ser ajustadas a las nuevas disposiciones establecidas por el contexto mundial de la pandemia.

Además, el PME está en congruencia al PEI de la Escuela, pues las acciones planteadas apuntan al logro de la Misión y Visión, es por ello que es de vital importancia revisar el Proyecto Educativo Institucional.

### **1.1. PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL ESCUELA LUIS CRUZ MARTÍNEZ 2019-2022.**

#### **Visión**

Al año 2023 esperamos ser una comunidad que se caracterice por la solución pacífica de los conflictos, y el buen trato, trabajando colaborativamente en el aula y en otros espacios educativos, siendo una escuela de oportunidades, que posicione al estudiante en un rol protagónico, y a todos sus miembros, para que alcancen sus metas y sueños.

#### **MISIÓN**

Lograr que cada estudiante y miembro de esta comunidad, se sienta integrado y con la posibilidad de aportar desde su rol a la mejora de la escuela, para desarrollar aprendizajes de calidad que sean significativos, y que propendan al trabajo colaborativo y a la transformación con la pedagogía del amor.

#### **Objetivo General**

El establecimiento incorpora principios educativos que orientan la propuesta educativa. En donde destaca “Transformando con la pedagogía del amor”, la cual además es su lema, y en su análisis “la pedagogía del amor” es una metodología como también un fin en sí mismo.

La propuesta educativa presente en el colegio, es compartida desde la mirada y logros alcanzados por el establecimiento de acuerdo a los últimos años,

donde las acciones tradicionalistas no dieron los frutos esperados, y en palabras de la directora, quien llegó por concurso público, Alta Dirección Pública, generó un gran impacto el año 2019, logrando buena acogida por los docentes.

### **Principios Declarados en PEI (2019-2022)<sup>9</sup>**

- **“Transformando con la pedagogía del Amor”** Esta frase concentra al menos dos páginas del PEI, la cual ha sido abordada mediante referencias teóricas y responde a una metodología de relaciones interpersonales entre todos los actores de la institución.

Este gran objetivo, se desmarca de cualquier otro PEI de la comuna, y centra su esfuerzo en lograr en cada alumno aprendizajes significativos y de calidad y su transformación por medio de la pedagogía del amor<sup>10</sup>. *“Queremos ser una propuesta educativa transformadora de la persona humana, digna de respeto y de amor. Creemos firmemente que el amor es lo que transforma, lo que marca la diferencia y nos hace personas capaces de ponernos en el lugar del otro, para solidarizar y ser feliz. Siendo este nuestro principio mayor que orienta todas nuestras acciones, es lo que nos rige en las tomas de decisiones de toda índole, y es el lema que promulga nuestra escuela”<sup>11</sup>.*

En la misma línea, explica de forma científica el amor y sus implicancias sociales, determinando que el amor es *“es una manera de vivir en sociedad”<sup>12</sup>*. De esta forma, buscan conectar a los docentes con sus estudiantes, que puedan potenciar sus habilidades, capacidades, pero mayormente que aprendan a amar la vida, a los demás y que sean felices para lograr metas y sueños.

- **Todas y todos pueden aprender:** referencia no solo en los estudiantes, sino también en la idea del Líder-Aprendiz.<sup>13</sup>
- **Respeto por las diferencias humanas.**
- **Asumir la responsabilidad de nuestra educación.**
- **Estudiantes Protagonistas**
- **Autoevaluación y evaluación permanente.**
- **Dar lo mejor.**
- **Pertenecer a grupos humanos diversos.**

---

<sup>9</sup> Proyecto Educativo Institucional. (2019) Escuela Luis Cruz Martínez, pág. 3-4.

<sup>10</sup> Entrevista a la directora Sra. Paola Rosales Abad. En el curso de la visita integral de la Agencia de Calidad.

<sup>11</sup> Proyecto Educativo Institucional. (2019) Escuela Luis Cruz Martínez, pág. 2.

<sup>12</sup> Ibidem, pág.2

<sup>13</sup> Rincon Gallardo – Fullan (2015). Física social del cambio educativo. Red de Escuelas Líderes.

- **Comprometidos con la felicidad propia y la de los demás.**
- **Buscar nuevas oportunidades.**

Al analizar las descripciones que se tienen de estos en el PEI, se logra identificar un foco en la gestión pedagógica, bajo una consolidación humana del aprendizaje.

## **2. MARCO CONTEXTUAL**

### **2.1. Situación de la Comunidad Escolar.**

La escuela D N°334 ex. Escuela n°32, con el nombre del héroe de la concepción “Luis Cruz Martínez” fue creado el 27 de septiembre de 1928 en terrenos cedidos por los dueños del Fundo “El Carmen”, la primera de la comuna de Quilicura. En la actualidad está ubicado en Manuel Antonio Matta n°1260.

La institución posee 91 años de funcionamiento, comenzó siendo una escuela básica con tres cursos de 27 alumnos, actualmente tiene educación en sus tres niveles, y presenta una gran proyección, actualmente cuenta con 36 cursos y una matrícula mayor a 1400 alumnos y alumnas, siendo la institución con mayor cantidad de estudiantes de la comuna.

La Escuela Luis Cruz Martínez el año 2002 obtiene la Recomendación Social (RS) de MIDEPLAN para financiar nuevos recintos y adecuar los recintos existentes (aulas de emergencia) para incorporar al establecimiento al Régimen de Jornada Escolar Completa (JEC). Las obras son financiadas por fondos sectoriales de la Subsecretaría de Educación y comprendieron un monto de \$672 millones para obras civiles y \$42 millones para equipamiento, lo que implicó una inversión total de \$748 millones de pesos.

La ejecución de las obras se llevó a cabo durante el año 2004, realizándose la recepción definitiva el año 2005 e incorporándose a la JEC en 2006. La importancia de la escuela se basa en la cantidad de alumnos que posee, siendo la más alta dentro de los establecimientos municipales. Además de esto, presenta sobre un 2/3 de alumnos bajo la Ley SEP (Subvención Escolar Preferencial), la cual se aplica sobre alumnos que se identifiquen como prioritarios.

También está beneficiada con el programa de Laboratorios Móviles Computacionales, perteneciente al plan “Tecnologías para una Educación de Calidad” (TEC), que consiste en la integración de los alumnos de 3° Básico al conocimiento de distintas materias a través del uso de equipos computacionales.

Por último, es beneficiario del programa de Bibliotecas CRA (Centro de Recursos de Aprendizaje) del MINEDUC, que se traduce en el mejoramiento de las bibliotecas escolares, buscando un nuevo concepto de uso de ellas.

El terremoto de 28 febrero de 2010 causó daños estructurales severos en las estructuras construidas el año 2005, sobre todo en el módulo que enfrentaba la calle M. A. Matta, el que resultó con el 2 y 3 piso cayendo sobre el primero, y aplastando parte de lo que era la pre básica de ese establecimiento educacional. Lo anterior llevó al municipio a decretar la demolición de los módulos construidos en 2005 (2.026 metros cuadrados) lo que, sumado al saqueo de que fue objeto a las pocas horas de finalizado el sismo, significó que la totalidad del recinto quedara inhabitable (incluidas las 15 salas de emergencia de la década del 70, el casino y los servicios higiénicos).

Para hacer frente a la urgencia que significó dejar a más de 1.300 niños sin establecimiento educacional y perdiendo a lo menos un año de escolaridad, el municipio decidió trasladar a la totalidad de los alumnos a dos escuelas municipalizadas de la comuna: Escuela Estado de Michigan y Escuela Ana Frank, la primera distante 2 kilómetros de la Escuela Luis Cruz Martínez y la segunda a 3,5 kilómetros.

La decisión anteriormente descrita significó que los efectos del terremoto causados a la Escuela 334, se extendiesen el año 2010 definitivamente a 3 establecimientos educacionales con las siguientes implicancias:

- Los tres establecimientos educacionales vieron reducida la JEC a la mitad, lo que ponía a los alumnos de estas escuelas en situación de desmedro respecto de los estudiantes del resto de las escuelas municipales, particulares subvencionados y colegios particulares del país;
- La incorporación de los alumnos de la Escuela 334 a los otros dos establecimientos produjo problemas serios de convivencia entre estudiantes;
- Para asegurar la asistencia de los alumnos de la Escuela 334 a los dos establecimientos de acogida, el municipio tuvo que contratar el traslado de la totalidad de los estudiantes, con las implicancias para el presupuesto municipal, que no sólo enfrentaba los efectos del terremoto en educación, sino también en viviendas, infraestructura vial, retiro de escombros, entre otros.
- Además, al tener sólo media jornada, los padres debían preocuparse del cuidado de los menores en los tiempos que no asistían a clases, teniendo muchas veces que dejar sus propios trabajos de lado para poder cuidarlos.



Luego de transitar por varios colegios de la comuna los estudiantes lograron volver a su dependencia en Aulas container, mientras se resolvía la situación de la nueva edificación.

Durante el primer gobierno de la presidenta Michelle Bachellet, se da la inauguración de la Escuela Básica 334 Luis Cruz Martínez de Quilicura, siendo esta la encargada de dar inicio al año escolar.



La nueva infraestructura fue inaugurada el 04 de marzo de 2016.

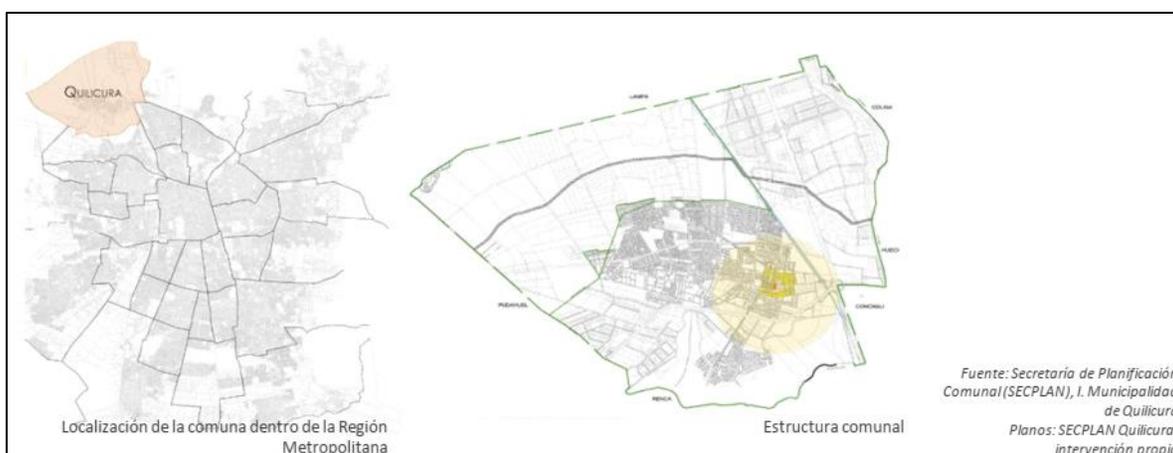
Los alumnos de la Escuela Luis Cruz Martínez de Quilicura retornaron al refaccionado establecimiento que había cerrado sus puertas tras los daños causados por el terremoto de 2010. La inversión total fue de 5 mil millones de pesos, un aporte histórico a la infraestructura educativa posicionándola como uno de los colegios públicos más modernos de la Región Metropolitana.

Por decreto supremo, la escuela el año 2017 comienza el funcionamiento de Educación Media, marcando así el año 2019 un nuevo hito en la escuela, licenciar a su primera generación de cuartos Medios.

## **2.2. SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO**

La Comuna de Quilicura (fundada en el año 1901), históricamente considerada como zona rural y campestre tanto por sus tradiciones como por su singular configuración geográfica, un tanto aislada y separada del resto de las comunas por un biombo de cerros islas, ha visto con el correr del tiempo modificar dicha condición, pero sin perder por completo tal impronta que la caracteriza por sobre otras comunas del área Metropolitana. Esta incorporación de sus límites al desarrollo urbano de la Región, característica propia de las áreas próximas a centros poblados de importancia político administrativa y que notoriamente tiene que ver con los procesos de desarrollo, modernidad y crecimiento, ha permitido un acelerado crecimiento poblacional en el territorio.

Esta especie de conurbación espacio-temporal con las comunas más cercanas a la zona central urbana, asociado a los procesos de crecimiento natural hacia la periferia, a los procesos migratorios, a las políticas de desarrollo urbano-social y a la disponibilidad de suelo (plusvalía, cambio de uso y otros factores), ha generado un aumento importante en la densidad poblacional (sobre 2.200 hab/km<sup>2</sup>), registrando un masivo crecimiento intercensal.



A modo general, se puede establecer que la comuna presenta una densidad heterogénea, la que, al ser analizada, da cuenta de una de carácter bajo en el sector nororiente, mientras que al norponiente se visualiza una mayor presencia de edificios y por tanto de mayor densidad.

De acuerdo con los datos censales del año 2017, la comuna alcanza un número de 210.410 habitantes, un aumento del 66,31% respecto al censo de 2002<sup>14</sup>. Siendo la población joven la mayor cantidad.

La población que desarrolla una actividad económica de 15 años o más ocupada en la comuna alcanza a los 47.680 habitantes. Desarrollándose mayoritariamente en comercio al por mayor y por menor, reparación de vehículos automotores, motocicletas, efectos personales y enseres domésticos alcanzando un 20,9%, le sigue en segundo lugar el desarrollo de la industria manufacturera alcanzando un 20,79% y en tercer lugar se ubica el desarrollo de las actividades inmobiliarias empresariales y de alquiler con un 11,67%.

Tabla N°2. Número de Personas y Porcentaje sobre la población

CASEN 2006			
	Participación	Ocupados	Desocupación
Total País	57,3	53,1	7,3
Quilicura	66,4	61,2	7,9
RM	61,5	57,2	7,0

Fuente: Mideplan, encuesta CASEN 2006.

<sup>14</sup> Biblioteca del Congreso Nacional. Reportes Comunales- Censo 2017. Disponible: <https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/repordf.html?anno=2017&idcom=13125>

El año 2011, 10,9% de la población comunal<sup>15</sup> se encontraba en situación de pobreza lo cual no difiere significativamente, en términos estadísticos, de la tasa registrada a nivel regional (11,5%) y nacional (14,4%).

La encuesta Casen 2017, indica que la población de Quilicura situada en la pobreza Multidimensional es del 17,9% (47.098 personas)<sup>16</sup>.

La mayoría de los apoderados de la Escuela Luis Cruz Martínez, ha declarado un ingreso del hogar que varía entre \$290.001 y \$460.000<sup>17</sup>. Asimismo, la mayoría tiene trabajo dependiente fuera de la comuna.

Además, en términos de protección laboral, se observa que en la comuna la proporción de la población de 20 años y más que está afiliada al seguro de cesantía (33,3%) es menor al porcentaje observado a nivel regional y similar al nacional (34,9% y 32,9% respectivamente)<sup>18</sup>. En tanto, una menor proporción de los afiliados de Quilicura (que la región y en el país) se encuentra entre el 40% de afiliados de menor renta promedio (quintiles nacionales I y II). Asimismo, una proporción menor de los afiliados tienen contrato de plazo fijo lo que implica que una proporción mayor tiene contrato indefinido.

Los apoderados y apoderadas, declaran tener en promedio 12 a 13 años de escolaridad.<sup>19</sup>

### **2.3. SÍNTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS**

La Escuela se identifica con un paradigma constructivista que apunta al desarrollo de las competencias necesarias para la construcción de aprendizajes de calidad y metacognición tales como autoaprendizaje, desarrollo del pensamiento, creatividad, participación, indagación, experimentación, Reflexión y retroalimentación.

El establecimiento lleva cuatro años seguidos presentando niveles insuficientes<sup>20</sup> como categoría de desempeño, respecto a los indicadores de calidad, definidos por la Agencia de Calidad y el Ministerio de Educación. Para el

---

<sup>15</sup> Observatorio Social (2013). Reporte por Comuna: Quilicura. Pág. 2. Disponible: [http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal\\_general/metropolitana/Quilicura\\_2013.pdf](http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/metropolitana/Quilicura_2013.pdf)

<sup>16</sup> Informe Estadístico por comuna CASEN 2017, Quilicura.

<sup>17</sup> Directores para Chile (2017) Bases Concurso Público – Alta Dirección Pública Ilustre Municipalidad de Quilicura. Pág. 3.

<sup>18</sup> Observatorio Social (2013). Reporte por Comuna: Quilicura. Pág. 2. Disponible: [http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal\\_general/metropolitana/Quilicura\\_2013.pdf](http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_general/metropolitana/Quilicura_2013.pdf)

<sup>19</sup> Directores para Chile (2017) Bases Concurso Público – Alta Dirección Pública Ilustre Municipalidad de Quilicura. Pág. 3.

<sup>20</sup> Agencia de Calidad. (2020). Informe de Resultados Educativos Escuela Luis Cruz Martínez 2019. Pág.

año 2019<sup>21</sup> la escuela obtuvo los siguientes resultados de acuerdo a la evaluación integral es:

- Enseñanza Básica: Insuficiente
- Enseñanza Media: Medio Bajo

### 2.3.1. Resultados SIMCE

De acuerdo a la última evaluación Simce 2018, que, por motivos del Estallido Social del 18 de octubre, que produjo la suspensión de clases en el último trimestre del año y posterior cierre académico anticipado, lo cual provocó el llevar a cabo la evaluación solo del nivel 8vos básicos; y para establecer los resultados se tomaron en consideración los resultados obtenidos en evaluaciones anteriores.

Tabla N°3: Detalle de Resultados Evaluación SIMCE por nivel, 2019 – Enseñanza Básica.

NIVEL	CUARTO BÁSICO, 2018	
Resultados SIMCE	Puntaje	Comparación
Lenguaje y Comunicación: Lectura	234	Más Bajo
Matemática	225	Más Bajo
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje	Comparación
Autoestima académica y motivación escolar.	69	Más Bajo
Clima de convivencia escolar	62	Más Bajo
Participación y formación ciudadana	70	Más bajo
Hábitos de vida saludable	61	Más bajo

NIVEL	SEXTO BÁSICO, 2018	
Resultados SIMCE	Puntaje	Comparación
Lenguaje y Comunicación: Lectura	232	Más Bajo
Matemática	221	Más Bajo
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje	Comparación
Autoestima académica y motivación escolar.	69	Más Bajo
Clima de convivencia escolar	66	Más Bajo
Participación y formación ciudadana	67	Más bajo
Hábitos de vida saludable	58	Más bajo

<sup>21</sup> Durante el año 2019, solo se llevó a cabo la evaluación SIMCE para Octavos Básicos, por lo cual el resto de resultados corresponden al año 2018.

NIVEL	OCTAVO BÁSICO, 2019	
Resultados SIMCE	Puntaje	Comparación
Lenguaje y Comunicación: Lectura	199	Más Bajo
Matemática	223	Más Bajo
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje	Comparación
Autoestima académica y motivación escolar.	72	Más Bajo
Clima de convivencia escolar	66	Más Bajo
Participación y formación ciudadana	73	Más bajo
Hábitos de vida saludable	64	Más bajo

Gráfico N°1: Puntaje Simce 8vo Lenguaje 2019.

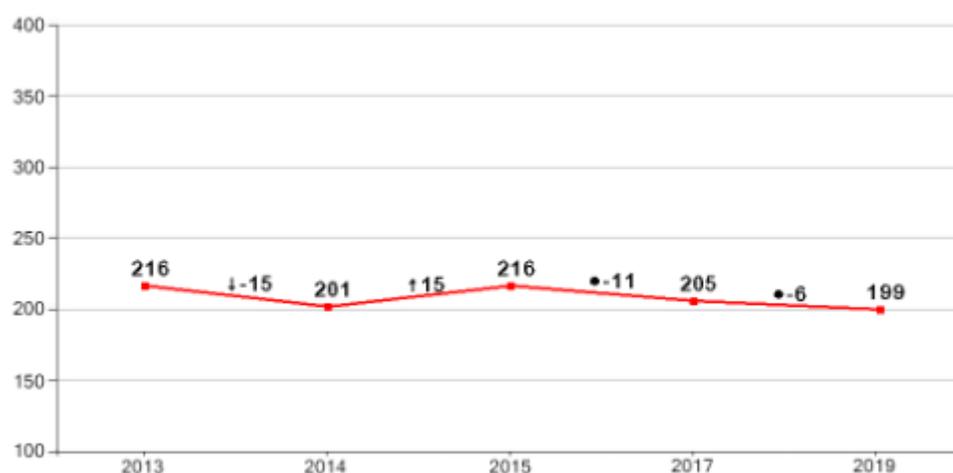
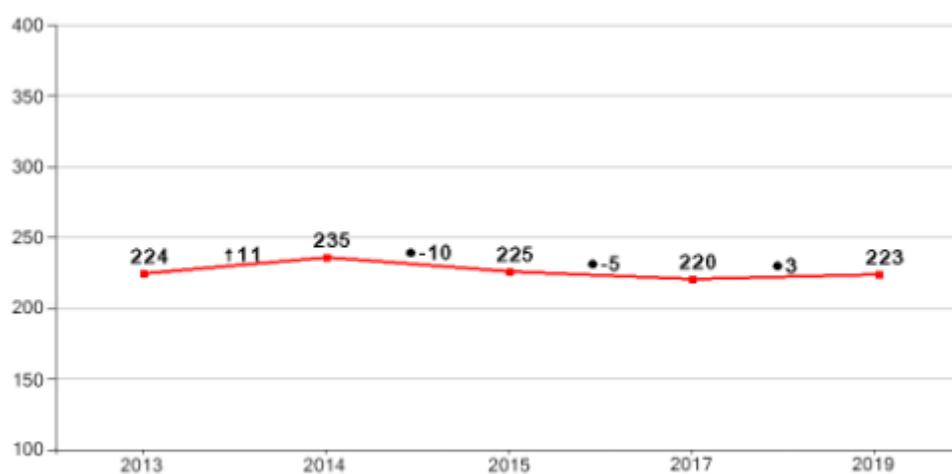


Gráfico N°2. Puntaje SIMCE 8vo Matemática



NIVEL	SEGUNDO MEDIO, 2018	
Resultados SIMCE	Puntaje	Comparación
Lenguaje y Comunicación: Lectura	217	Más Bajo
Matemática	213	Más Bajo
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje	Comparación
Autoestima académica y motivación escolar.	71	Similar
Clima de convivencia escolar	66	Más Bajo
Participación y formación ciudadana	70	Más bajo
Hábitos de vida saludable	66	Similar

### 2.3.2. Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Al observar los datos de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), se desprende un estancamiento, en donde el establecimiento no ha logrado mejorar sus prácticas en estos indicadores. Sin embargo, el futuro es auspicioso, debido a lo manifestado por la agencia de calidad en su visita integral del año 2019. En la cual señalan un cambio positivo en estos indicadores, que podrán ser reflejados en mediciones posteriores, cuya atribución de cambio, es la propuesta nueva que se desarrolla en el establecimiento, “Considerando las opiniones de todos los docentes, el equipo de gestión define y comunica sistemáticamente la prioridad para la Gestión Pedagógica y las respectivas acciones de mejora, la que apunta al logro de aprendizajes de calidad. Asimismo, para la toma de estas decisiones asegura la existencia y uso de información interna y externa referida principalmente a los resultados educativos”<sup>22</sup>.

Tabla N°4. Puntajes por Indicador IDPS<sup>23</sup>

Indicador	Puntaje	Diferencia respecto a evaluación anterior	Diferencia respecto a establecimientos del mismo GSE
Autoestima académica y motivación escolar	72	Más Alto (6 puntos)	Similar (-3 puntos)
Clima de convivencia escolar	66	Más Alto (6 puntos)	Más bajo (-10 puntos)
Participación y formación ciudadana	73	Más Alto (8 puntos)	Más bajo (-5 puntos)
Hábitos de vida saludable	64	Más Alto (5 puntos)	Más bajo (-7 puntos)

<sup>22</sup> Agencia de Calidad. (2020). Informe Visita de Evaluación de las Condiciones de Aprendizaje. Pág. 26

<sup>23</sup> Disponible en <https://www.simce.cl/ficha2019/> RBD: 10240

Tabla N°5. Resultados Educativos 2016-2018, según Estándar de Aprendizaje<sup>24</sup>.

4° Básico

Estándar de Aprendizaje	2016		2017		2018	
	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
Adecuado	20%	11,1%	15,6%	4,4%	18,1%	5,4%
Elemental	30%	29,6%	17,8%	31,3%	24,5%	30,4%
Insuficiente	50%	59,3%	66,7%	66,4%	57,4%	64,1%

6° Básico

Estándar de Aprendizaje	2015		2016		2018	
	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
Adecuado	6,4%	0%	4,5%	1,8%	18,8%	8,2%
Elemental	20,2%	19%	4,5%	23,7%	27,5%	35,3%
Insuficiente	73,4	81%	90,6%	74,6%	53,8%	56,5%

2° Medio

Estándar de Aprendizaje	2015		2016		2017	
	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
Adecuado	*	*	*	*	10,4%	2,4%
Elemental	*	*	*	*	28,6%	23,2%
Insuficiente	*	*	*	*	61%	74,4%

\* El reconocimiento de la enseñanza media en la Escuela Luis Cruz Martínez es partir del año 2017, a pesar de que ya funcionaba desde el 2016.

### 2.3.3. Resultados PSU, Admisión 2020.

El año 2019, marca un hito en la vida institucional de la Escuela Luis Cruz Martínez, puesto a que se gradúa su primera generación de IV Medio, la cual se compone de dos cursos, con un promedio de 38 Estudiantes.

De acuerdo a los Datos entregados por el Demre de la Universidad de Chile, los estudiantes de la escuela Luis Cruz Martínez, lograron:

<sup>24</sup> Los Estándares de Aprendizaje describen lo que los estudiantes deben saber y aplicar para demostrar los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículum vigente. Cabe señalar que los resultados de estos estándares no son comprobables entre áreas de evaluación, por ejemplo, entre Lectura y Matemática.

Tabla N°6. Prueba de Selección Obligatoria de Lenguaje y Comunicación

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	1	1,89
250 - 299	3	5,66
300 - 349	4	7,55
350 - 399	10	18,87
400 - 449	8	15,09
450 - 499	15	28,30
500 - 549	6	11,32
550 - 599	6	11,32
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>53</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>442,2</b>	

El promedio alcanzado por el establecimiento en comparación con unidades educativas similares, se encuentra MÁS BAJO<sup>25</sup> al promedio comunal 484,8 (-42,6) puntos, provincial 537,3 puntos (-95,1), promedio regional 524,5 puntos (-82,3) y promedio nacional 499,4 puntos (-57,2).

Tabla N°7. Prueba de Selección Obligatoria de Matemáticas

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	1	2,13
200 - 249	1	2,13
250 - 299	2	4,26
300 - 349	5	10,64
350 - 399	9	19,15
400 - 449	9	19,15
450 - 499	5	10,64
500 - 549	10	21,28
550 - 599	4	8,51
600 - 649	1	2,13
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>432,8</b>	

El promedio alcanzado por el establecimiento en comparación con unidades educativas similares, se encuentra MÁS BAJO al promedio comunal 486 (-53,2)

<sup>25</sup> Hace referencia a una brecha superior a 10 puntos, considerando la Desviación Estándar Base que plantea el Demre.

puntos, provincial 532,5 puntos (-99,7), promedio regional 521,5 puntos (-88,7) y promedio nacional 495,7 puntos (-62,9).

Tabla N°8. Prueba de Selección Optativa de Ciencias

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	1	3,33
200 - 249	0	0,00
250 - 299	1	3,33
300 - 349	3	10,00
350 - 399	5	16,67
400 - 449	5	16,17
450 - 499	10	33,33
500 - 549	3	10,00
550 - 599	1	3,33
600 - 649	0	0,00
650 - 699	1	3,33
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>431,8</b>	

El promedio alcanzado por el establecimiento comparado a unidades educativas similares, se encuentra MÁS BAJO al promedio comunal 491 puntos (-59,2), provincial 541,1 puntos (-109,1), promedio regional 529,7 puntos (-97,9) y promedio nacional 491,4 puntos (-59,6).

Tabla N°9. Promedio de Pruebas Obligatorias de Selección Universitaria

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	2	4,26
300 - 349	5	10,64
350 - 399	9	19,15
400 - 449	9	19,15
450 - 499	11	23,40
500 - 549	7	14,89
550 - 599	4	8,51
600 - 649	0	0,00
650 - 699	0	0,00
700 - 749	0	0,00
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>436,5</b>	

El promedio alcanzado por el establecimiento en comparación con unidades educativas similares, se encuentra MÁS BAJO al promedio comunal 486,8 (-50,3)

puntos, provincial 537,6 puntos (-101,1), promedio regional 526,1 puntos (-89,6) y promedio nacional 499,3 puntos (-62,8).

Tabla N°10. Puntaje NEM

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	0	0,00
350 - 399	2	3,33
400 - 449	3	5,00
450 - 499	10	16,67
500 - 549	11	18,33
550 - 599	10	16,67
600 - 649	9	15,00
650 - 699	7	11,67
700 - 749	7	11,67
750 - 799	1	1,67
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>577,1</b>	

El promedio alcanzado por el establecimiento en comparación con unidades educativas similares, se encuentra SIMILAR<sup>26</sup> al promedio comunal 585,6 (-8,5) puntos, provincial 574,9 puntos (+2,2), promedio regional 571,7 puntos (+5,4) y promedio nacional 572,4 puntos (+4,7).

Tabla N°11. Puntaje Ranking

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	0	0,00
350 - 399	2	3,33
400 - 449	3	5,00
450 - 499	7	11,67
500 - 549	8	13,33
550 - 599	6	10,00
600 - 649	6	10,00
650 - 699	6	10,00
700 - 749	7	11,67
750 - 799	5	8,33
800 - 850	10	16,67
<b>TOTAL</b>	<b>60</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>633,4</b>	

<sup>26</sup> Hace referencia a una brecha no superior a 10 puntos, considerando la Desviación Estándar Base que plantea el Demre.

El promedio alcanzado por el establecimiento en comparación a unidades educativas similares, se encuentra SOBRE<sup>27</sup> al promedio comunal 618,7 (+15,2) puntos, provincial 592,3 puntos (+41,1), promedio regional 589,7 puntos (+43,7) y promedio nacional 589,9 puntos (+43,5).

#### 2.3.4. Nivel de Desempeño Docente<sup>28</sup>

Refiere a los resultados alcanzados por los docentes respecto a su evaluación docente.

Tabla N°12. Número de Docentes según evaluación docente.

Indicador	2018*	2019**
Destacado	0	4
Competente	12	10
Básico	7	5
Insuficiente	0	0

\* 7 Docentes rinden evaluación por primera vez

\*\* 12 Docentes rinden evaluación por primera vez

Se puede observar un incremento significativo de docentes en tramos superior entre un año a otro.

El año 2019 se inscribieron 25 docentes, de los cuales finalizaron su Evaluación de Forma completa solo 19.

Tabla N°13. Dotación Docente Escuela Luis Cruz Martínez según Nivel de Desempeño en Evaluación Docente a febrero de 2020.

Nivel de Desempeño	N° Docentes	Porcentaje
Destacado	9	14%
Competente	45	68%
Básico	12	18%
Insatisfactorio	0	0%

Se consideraron los datos del informe de CPEIP, confección con datos de última evaluación por docente, incluye 2020.

<sup>27</sup> Hace referencia a una brecha superior a 10 puntos, considerando la Desviación Estándar Base que plantea el Demre.

<sup>28</sup> Datos aportados por DEM Quilicura, por medio de tablas estadísticas, debido a la confidencialidad de la materia misma de los resultados.

### 3. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Esta efectuado de acuerdo a la autoevaluación, el reporte de la fase estratégica y PME revisado al año 2021.

Para ello se toma en consideración los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores<sup>29</sup>, referidos a niveles de desarrollo satisfactorio y destacado. Mientras que la evaluación y nivel de desarrollo está acorde a las disposiciones que establece el PME.

Escala Evaluativa utilizada para definir calidad en la instalación de prácticas.

Valor	Desarrollo	Criterio de Evaluación y orientación para analizar la práctica
1	Débil	El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.
2	Incipiente	El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.
3	Satisfactorio	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional. Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.
4	Avanzado	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el nivel de desarrollo satisfactorio.

<sup>29</sup> MINEDUC. (2014). Estándares Indicativos para Establecimientos Educativos y sus sostenedores. UCE, Santiago-Chile.

### 3.1. AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL

#### 3.1.1. Dimensión Liderazgo

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados.

##### 3.1.1.1. Subdimensión Liderazgo del sostenedor

Estándar	1.1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
1.1.1	El sostenedor asume la responsabilidad por los resultados del establecimiento y da cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y sobre el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa educacional vigente.			X		Existe la cuenta anual pública emanada por la Municipalidad y Departamento de Educación Municipal
1.1.2	El sostenedor supervisa sistemáticamente el desempeño del establecimiento, lo cual se refleja en que maneja la información de los siguientes aspectos básicos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad.</li> <li>• Indicadores de eficiencia interna (matrícula, asistencia, retención y repitencia).</li> <li>• El grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional.</li> <li>• El grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente.</li> <li>• Los resultados de las evaluaciones de la planta docente.</li> <li>• El estado financiero del establecimiento y el nivel de cumplimiento del presupuesto.</li> <li>• El grado de cumplimiento del plan de mejoramiento.</li> </ul>		X			El sostenedor solicita reportes de los distintos indicadores de los resultados, y establece parámetros, pero no genera proyectos en relación al establecimiento.
1.1.3	El sostenedor visita el establecimiento frecuentemente (al menos una vez al mes).		X			Las visitas son esporádicas y principalmente se producen en dependencias del DEM.
1.1.4	El sostenedor publica anualmente una memoria con información completa sobre el desempeño general del establecimiento y las actividades emprendidas relacionadas con el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del plan de mejoramiento, y la pone a disposición de la comunidad educativa.	X				No existe

Estándar		1.2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
1.2.1	El sostenedor define, por escrito y de acuerdo con la normativa educacional vigente, el procedimiento y a los encargados de elaborar y actualizar el Proyecto Educativo Institucional, y revisa y aprueba este proyecto una vez elaborado o actualizado.				X	Reuniones PEI equipo directivo Reuniones PEI
1.2.2	El sostenedor define, por escrito y de acuerdo con la normativa educacional vigente, el procedimiento y a los encargados de elaborar y revisar el plan de mejoramiento, y revisa y aprueba este plan una vez elaborado.			X		
1.2.3	El sostenedor define por escrito el procedimiento y a los encargados de elaborar el presupuesto anual, y lo revisa y aprueba oportunamente.			X		
1.2.4	El sostenedor asegura que se respeten los procedimientos definidos y que los encargados conozcan y cumplan sus responsabilidades.			X		

Estándar		1.3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
1.3.1	El sostenedor, en acuerdo con el director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto de los siguientes ámbitos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestión de personal.</li> <li>• Perfeccionamiento.</li> <li>• Gestión pedagógica.</li> <li>• Apoyo al desarrollo de los estudiantes.</li> <li>• Adquisición de material educativo.</li> <li>• Gestión financiera.</li> <li>• Mantenimiento de infraestructura.</li> </ul>			X		Reuniones DEM equipo directivo PADEM
1.3.2	El sostenedor define con anticipación y por escrito los recursos financieros que se compromete a delegar al equipo directivo.			X		PADEM
1.3.3	El sostenedor comunica oportuna y claramente al equipo directivo y administrativo las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que les delegará.		X			PADEM
1.3.4	El sostenedor cumple a tiempo con el apoyo comprometido y entrega en los plazos convenidos los recursos financieros delegados.		X			Los recursos no siempre llegan en los plazos establecidos, debido al funcionamiento interno de la municipalidad

Estándar		1.4. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
1.4.1	El sostenedor comunica altas expectativas al director en relación con el logro de las metas académicas y formativas, el funcionamiento del establecimiento y el desempeño de los miembros de la comunidad educativa: motiva al director a asumir desafíos, analiza frecuentemente con él los aspectos a mejorar y fijan en conjunto metas desafiantes y alcanzables.			X		PADEM es para todos los establecimientos, sin diferenciar.
1.4.2	El sostenedor define por escrito los roles y las atribuciones del director en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos. Asimismo, logra que el director tenga claridad sobre sus roles y atribuciones.				X	PADEM
1.4.3	El sostenedor, en acuerdo con el director, establece por escrito las metas que el director debe cumplir en determinados plazos en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos.			X		PADEM, no establece periodicidad
1.4.4	El sostenedor evalúa formalmente el desempeño del director y le entrega retroalimentación oportuna al menos dos veces al año.				X	Reuniones PADEM, DEM y equipo directivo.

Estándar		1.5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
1.5.1	El sostenedor introduce oportunamente cambios estructurales para garantizar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento, por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cambios en la planta directiva o en el equipo administrativo.</li> <li>• Cambios en el tipo de educación ofrecida (por ejemplo, incorporación de educación pre escolar, básica o media; en la modalidad de enseñanza media; de especialidad técnico-profesional; entre otros.</li> <li>• Cambios en la política de cobro (por ejemplo, de financiamiento compartido a gratuidad).</li> <li>• Cambios en el tamaño del establecimiento o de los cursos.</li> <li>• Fusiones entre establecimientos.</li> </ul>			X		PEI PME Cuenta Pública Encuesta Desarrollo Institucional
1.5.2	El sostenedor consulta la opinión del Consejo Escolar y del Centro de Padres y Apoderados durante el proceso de formulación de los cambios estructurales del establecimiento.		X			Reportes entregados al DEM
1.5.3	El sostenedor informa y explica a la comunidad educativa los cambios estructurales implementados.		X			PADEM

Estándar		1.6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
1.6.1	El sostenedor lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director: se reúne con él al menos una vez al mes, atiende sus llamados, contesta sus correos y lo mantiene informado sobre temas pertinentes cuando corresponde.			X		Reuniones programadas PADEM y Reunión de directores
1.6.2	El sostenedor define, en acuerdo con el director, el plan de comunicación con la comunidad educativa y respeta lo estipulado: ambos establecen qué información comunicará cada uno, quién atenderá a las distintas consultas o estamentos, los protocolos a seguir ante consultas o quejas, entre otros.	X				No existe la práctica
1.6.3	El sostenedor está disponible para responder oportunamente ante situaciones de crisis y para atender denuncias en última instancia.				X	PADEM, PEI

### 3.1.1.2. Subdimensión Liderazgo del director

Estándar		2.1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.1.1	El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento y destina parte sustancial de su tiempo a supervisar y apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje.				X	PEI, PME, Cuenta Pública
2.1.2	El director tiene presencia activa en el establecimiento: recorre los distintos momentos de la rutina escolar, conversar con estudiantes y docentes, observa clases, participa en las actividades relevantes, entre otros.				X	Encuesta Desarrollo Institucional PME PEI
2.1.3	El director se responsabiliza por los resultados del establecimiento y rinde cuentas semestralmente al sostenedor respecto del logro de los objetivos de aprendizaje del currículum vigente, de los Otros Indicadores de Calidad, de los objetivos de formación establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y del cumplimiento de la normativa educacional vigente.				X	PME PEI Cuenta Pública

Estándar		2.2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.2.1	El director articula y sistematiza, en conjunto con el equipo directivo y docente, la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento de acuerdo a las definiciones del Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos Generales de la Educación, los objetivos de aprendizaje del currículum vigente y el plan de mejoramiento.			X		PEI PME Cuenta Pública Jornadas de Formación Funcionarios
2.2.2	El director logra que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, y los ayuda a generar una mirada compartida.			X		Encuesta Desarrollo Institucional

Estándar		2.3. El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.3.1	El director y el equipo directivo promueven constantemente una cultura de altas expectativas en el establecimiento mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El aumento progresivo de las exigencias en todos los ámbitos.</li> <li>• El reconocimiento del esfuerzo, los logros y avances.</li> <li>• El estímulo de la perseverancia frente al fracaso.</li> <li>• El uso de lemas, símbolos, modelos y otros estímulos que refuerzan la idea de que es posible lograr los desafíos propuestos.</li> <li>• El relato constante de historias de superación para instalar la noción de que es posible enfrentar y superar las situaciones adversas.</li> </ul>			X		PEI PME Cuenta Pública Encuesta Desarrollo Institucional Actas Reuniones Jornadas de Formación Funcionarios Jornadas de Evaluación
2.3.2	En el establecimiento prima una cultura de altas expectativas, lo que se refleja en que: <ul style="list-style-type: none"> <li>• El director y el equipo directivo se refieren con optimismo y confianza respecto de las capacidades y posibilidades de logro y superación de los estudiantes, los docentes, las familias y el establecimiento.</li> <li>• Los docentes se proponen metas ambiciosas para lograr con sus estudiantes.</li> <li>• Los estudiantes confían en sus capacidades y se proponen metas ambiciosas.</li> <li>• Los apoderados confían en la capacidad de superación de sus hijos y en su aptitud para apoyarlos en su proceso educativo.</li> </ul>			X		

Estándar		2.4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.4.1	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento: establece plazos para imponer ritmo, define tareas, delega responsabilidades, diseña procedimientos, afianza lo que está funcionando bien, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, establece acuerdos, entre otros.			X		Calendario Mensual Calendario de Reuniones Encuesta Desarrollo Institucional
2.4.2	El director comunica al personal las actitudes, conductas y desempeño que se espera de este en el día a día, y le entrega constantemente retroalimentación constructiva y apoyo.			X		
2.4.3	El director toma decisiones de forma expedita y oportuna, dándole fluidez a la administración del establecimiento.			X		

Estándar		2.5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.				Evidencias
Prácticas		Estado de la Práctica				
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.5.1	El director está atento y detecta aspectos del establecimiento que se pueden perfeccionar o mejorar, es autocrítico y está abierto a la crítica constructiva.			X		Encuesta Desarrollo Institucional
2.5.2	El director aborda las dificultades que enfrenta el establecimiento como oportunidades de mejora, con un espíritu constructivo y comprometido en la búsqueda de soluciones.			X		
2.5.3	El director promueve que el equipo directivo y docente identifique aspectos que deben mejorarse y que aborde las dificultades como oportunidades de mejora. Además, asume un rol activo para revertir eventuales actitudes defensivas del personal, tales como minimizar los problemas, eludir responsabilidades, apegarse a lo conocido, entre otras.			X		

Estándar		2.6. El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.				Evidencias
Prácticas		Estado de la Práctica				
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.6.1	El director instaure un ambiente laboral de compromiso y responsabilidad que se refleja en la prevalencia de una ética de trabajo alta: personal dedicado, cumplidor, perseverante, esforzado, con iniciativa, entre otros.				X	Jornada de Formación Funcionarios PME Encuesta Desarrollo Institucional
2.6.2	El director instaure un ambiente de trabajo colaborativo entre el personal, que se caracteriza por relaciones de ayuda, confianza y apoyo mutuo ante los desafíos educativos.				X	
2.6.3	El director logra conciliar el desarrollo de un ambiente de trabajo desafiante y exigente con un clima laboral armónico.			X		
2.6.4	El director frena y aclara tempranamente los rumores que surgen entre el personal y enfrenta conflictos interpersonales importantes para que no se agraven.			X		

Estándar		2.7. El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
2.7.1	<p>El director promueve el amor por el conocimiento y logra que la cultura tenga presencia dentro del establecimiento mediante, por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicación de un diario escolar.</li> <li>• Diarios murales de actualidad.</li> <li>• Uso habitual de la biblioteca.</li> <li>• Exposiciones de los trabajos de los estudiantes de arte, ciencia y literatura.</li> <li>• Talleres o campeonatos deportivos.</li> <li>• Concursos de poesía o cuentos.</li> <li>• Teatro escolar, coro o grupo de debate.</li> <li>• Especialistas invitados.</li> <li>• Participación en ferias, concursos científicos u olimpiadas de matemática.</li> <li>• Asistencia a eventos culturales, exposiciones, conciertos y visitas al patrimonio nacional.</li> </ul>				X	Encuesta Desarrollo Institucional Jornada Formación de Funcionarios Jornadas de Capacitación
2.7.2	<p>El director enriquece constantemente los intercambios cotidianos con los docentes y estudiantes, comentando temas de actualidad, sugiriendo lecturas y sitios web, planteando interrogantes, cuestionando argumentos, entre otros.</p>		X			
2.7.3	<p>El director gestiona, difunde y participa junto con los docentes en actividades de actualización profesional, tales como seminarios, cursos, charlas, entre otros.</p>				X	

### 3.1.1.3. Subdimensión Planificación y gestión de resultados

Estándar	3.1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
3.1.1	El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye los antecedentes de la institución, la definición de las características del establecimiento (niveles de enseñanza, tamaño, modalidad, especialidades en el caso de educación técnico-profesional, régimen, financiamiento, entre otros), la finalidad educativa y la descripción concreta del perfil de estudiante que busca formar.			X		PEI PME
3.1.2	El establecimiento difunde el Proyecto Educativo Institucional y promueve que la comunidad educativa lo conozca y adhiera a él. Por ejemplo, lo da a conocer mediante folletos, página web, charlas, libreta de comunicaciones y diarios murales.			X		PEI PME Página Web Institucional
3.1.3	Los encargados de elaborar y revisar el Proyecto Educativo Institucional lo actualizan al menos cada cuatro años, y en el proceso consultan al Consejo Escolar.				X	PEI PME Grupo Revisión PEI – Calendario de trabajo

Estándar	3.2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
3.2.1	El establecimiento conduce un proceso sistemático de autoevaluación anual que considera al menos el análisis de los siguientes resultados y procesos relevantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>Resultados académicos y de los Otros Indicadores de Calidad y sus tendencias.</li> <li>Indicadores de calidad de los procesos de gestión: liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos.</li> <li>Índices de satisfacción de padres y apoderados.</li> <li>Antecedentes del contexto y sus variaciones.</li> <li>Cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de las metas del plan de mejoramiento anterior.</li> <li>Recomendaciones de las visitas evaluativas de la Agencia de Calidad y las sanciones de la Superintendencia de Educación Escolar.</li> </ul>			X		Pautas de Autoevaluación / Evaluación Equipos  Informes Agencia de Calidad  Encuesta Desarrollo Institucional
3.2.2	El proceso de autoevaluación involucra formal y sistemáticamente a los diferentes actores de la comunidad educativa. Por ejemplo, incluye instancias de análisis con los docentes y con el Consejo Escolar, encuestas a los estudiantes y apoderados, entre otros.				X	
3.2.3	El establecimiento elabora, al finalizar el proceso de autoevaluación, un informe diagnóstico que incluye conclusiones sobre sus principales fortalezas y debilidades, fundamentadas con datos y evidencias.	X				No existe la práctica

Estándar		3.3. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
3.3.1	El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que es revisado y actualizado anualmente y que se hace cargo de las debilidades consignadas en el proceso de autoevaluación.			X		PME
3.3.2	El plan de mejoramiento incluye las siguientes definiciones: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Metas concretas y medibles.</li> <li>• Acciones para alcanzar las metas.</li> <li>• Responsables de la ejecución de las acciones.</li> <li>• Plazos.</li> <li>• Presupuesto.</li> </ul>				X	Encuesta Desarrollo Institucional Actas reuniones PME Consejo Escolar Análisis Estratégico
3.3.3	El establecimiento involucra formal y sistemáticamente a los directivos, docentes y al Consejo Escolar en la elaboración del plan de mejoramiento.				X	Informes Agencia Calidad

Estándar		3.4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
3.4.1	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año, el cual considera: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indicadores para evaluar el cumplimiento de las metas.</li> <li>• Encargados de supervisar la implementación de las acciones y de evaluar el grado de cumplimiento de las metas.</li> </ul>		X			Informes Agencia Calidad PME
3.4.2	Los encargados de supervisar el estado de avance del plan de mejoramiento entregan al sostenedor y al director un informe escrito sobre el grado de cumplimiento de las acciones, al menos una vez al semestre, y un informe escrito sobre el grado de cumplimiento de las metas, al finalizar el año.		X			Resultados Metas

Estándar		3.5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
3.5.1	<p>El establecimiento cuenta con datos sistematizados y actualizados sobre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Características y contexto del establecimiento: matrícula por nivel y especialidad técnico-profesional; ingresos y retiros de estudiantes; número de estudiantes vulnerables, con SEP o con necesidades educativas especiales; y educación de la madre.</li> <li>• Resultados educativos: promedio Simce y puntajes PSU, distribución en los Estándares de Aprendizaje, resultados en los Otros Indicadores de Calidad, índices de repitencia y promedio de notas por asignatura y nivel.</li> <li>• Procesos relevantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Personal: planta, carga horaria, permisos y licencias, y resultados de evaluación docente.</li> <li>- Finanzas: presupuesto y su estado de avance, balance del último año y contabilidad al día.</li> <li>- Recursos educativos: inventario y estado del equipamiento.</li> </ul> </li> <li>• Satisfacciones de apoderados: índice anual de satisfacción.</li> </ul>	X				No existe la práctica
3.5.2	El establecimiento organiza los datos que recopila en un sistema de fácil acceso, ya sea centralizado o en unidades claramente identificadas.	X				No existe la práctica

Estándar		3.6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
3.6.1	El sostenedor y el equipo directivo comprenden la métrica de los principales indicadores utilizados en educación, tales como sistema de puntajes Simce, PSU y Otros Indicadores de Calidad; categorías de la ordenación y de la evaluación docente; mecanismo de asignación del SNED; entre otros.				X	Actas reuniones Equipo de Gestión Análisis de Resultados.
3.6.2	El sostenedor y el equipo directivo analizan los datos recopilados, considerando la evaluación de la distribución y la tendencia; comparaciones con el promedio nacional, con establecimientos similares o con estándares; la identificación de relaciones y causas; y la obtención de conclusiones.		X			
3.6.3	<p>El sostenedor y el equipo directivo utilizan sistemáticamente los datos recopilados para monitorear y tomar decisiones en los distintos ámbitos de gestión, con fines como:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejorar las prácticas pedagógicas, la convivencia y la satisfacción de los apoderados.</li> <li>• Evaluar la efectividad de programas y proyectos.</li> <li>• Reconocer a los profesores.</li> <li>• Detectar debilidades y necesidades.</li> <li>• Autoevaluarse y definir metas.</li> <li>• Evaluar la implementación del plan de mejoramiento.</li> <li>• Rendir cuentas.</li> <li>• Ajustar gastos.</li> <li>• Reponer materiales.</li> </ul>		X			

### 3.1.2. Dimensión Gestión Pedagógica

La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

Considerando lo anterior, la dimensión Gestión pedagógica se organiza en los subdimensiones Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

#### 3.1.2.1. Subdimensión Gestión curricular

Estándar		4.1. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases curriculares y de los programas de estudio.				Evidencias
Prácticas		Estado de la Práctica				
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.1.1	El director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento en función de los objetivos académicos y formativos de la institución.				X	Planes de Estudio Carga Horaria Horarios Calendario Escolar Anual / Mensual Intereses Estudiantes
4.1.2	El director y el equipo técnico-pedagógico organizan la asignación de los docentes y horarios de los cursos primando criterios pedagógicos, como la distribución equilibrada de horas por asignatura en la semana (idealmente no más de dos horas seguidas de una asignatura), la experiencia de los profesores en sus respectivas áreas, entre otros.			X		
4.1.3	El director y el equipo técnico-pedagógico resguardan los tiempos dedicados a la labor pedagógica de los profesores y al aprendizaje de los estudiantes. Por ejemplo, calendarizan las actividades anuales en función de su relevancia educativa, cuentan con procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, evitan reuniones innecesarias, entre otros.		X			

Estándar		4.2. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.2.1	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes, políticas comunes que deben ser implementadas en más de una asignatura o nivel de enseñanza para desarrollar hábitos y habilidades en los estudiantes. Por ejemplo, políticas de tareas, de asignación de lecturas en las asignaturas, de uso de la biblioteca, de inclusión de preguntas de desarrollo en las pruebas, entre otras.		X			Actas reuniones departamentos / Ciclo / Interciclos
4.2.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos por asignatura, por ejemplo, el método para aprender a leer. Además, sugieren constantemente estrategias didácticas a los profesores para fortalecer su trabajo en el aula.			X		
4.2.3	El director y el equipo técnico-pedagógico, en coordinación con los docentes, seleccionan y gestionan la adquisición de recursos educativos en función de las necesidades pedagógicas del establecimiento.		X			

Estándar		4.3. los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.3.1	Los profesores conocen las Bases Curriculares y los programas de estudio, lo que permite que las planificaciones abarquen la totalidad del currículum y estén ajustadas al nivel de profundidad estipulado.				X	Carta Gantt Planificaciones Anual Planificación Clase a clase Planificación Talleres Planificación Proyectos Institucionales Acompañamiento al Aula
4.3.2	Los profesores elaboran planificaciones anuales para todas las asignaturas por curso, en las que se calendarizan los objetivos de aprendizaje que se cubrirán durante el año, considerando los días hábiles disponibles.				X	
4.3.3	Los profesores elaboran planificaciones por tema o unidad para cada asignatura que imparten, en las que se especifican los objetivos de aprendizaje, las actividades de enseñanza y aprendizaje, y los medios de evaluación.			X		
4.3.4	El director y el equipo técnico-pedagógico analizan y comentan reflexivamente con los profesores las planificaciones elaboradas, con el fin de mejorar su contenido. En este intercambio se busca material complementario, se corrigen errores, se mejoran las actividades, entre otros.				X	

Estándar	4.4. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases regularmente (al menos una vez al semestre a cada profesor o una observación semanal por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.		X			Pauta Acompañamiento al Aula  Jornadas de reflexión pedagógica, Prácticas Pedagógicas
4.4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico analizan constantemente con los docentes el trabajo de los estudiantes (cuadernos, pruebas, trabajos de investigación, entre otros).		X			
4.4.3	El director o miembros del equipo técnico pedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, al menos una vez al mes, para reflexionar sobre las clases u observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados, y según esto elaboran estrategias que permitan superar los problemas encontrados.			X		

Estándar	4.5. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.5.1	El director y el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes, estipulan la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y calendarizan las evaluaciones más importantes, de modo que queden homogéneamente distribuidas en el año.		X			Reglamento de Evaluación  Calendario Evaluativo  Instrumentos de evaluación.
4.5.2	El director y el equipo técnico-pedagógico revisan con los docentes las principales evaluaciones para asegurar su calidad: se cercioran de que estén centradas en los objetivos relevantes, que tengan un nivel de exigencia adecuado, que no contengan errores de contenido y de construcción, y que contemplen distintas formas de evaluar (pruebas de desarrollo, pruebas de desempeño, evaluación de portafolios, trabajos grupales, entre otras).		X			
4.5.3	El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes consideran las evaluaciones como parte del aprendizaje, por lo tanto, fijan y cumplen plazos para corregirlas y para retroalimentar a los estudiantes sobre su desempeño, ya sea con observaciones escritas o mediante la revisión grupal de las evaluaciones.			X		

Estándar		4.6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.6.1	El director y el equipo técnico-pedagógico hacen un seguimiento de la implementación curricular por curso y asignatura para asegurar su cobertura: llevan el detalle de los objetivos cubiertos según el reporte de los profesores, la revisión de cuadernos y pruebas, y las observaciones de clases.		X			Cobertura Curricular Calendario Evaluaciones Actas reuniones y jornadas de evaluación.
4.6.2	El director y el equipo técnico-pedagógico organizan sistemáticamente con los profesores instancias de análisis de los resultados de las evaluaciones, con el fin de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.</li> <li>• Revisar el nivel de exigencia de las evaluaciones.</li> <li>• Identificar a los cursos y asignaturas que presentan rendimiento bajo lo esperado.</li> <li>• Identificar a tiempo a los estudiantes que necesitan reforzamiento y a aquellos en riesgo de repetir.</li> <li>• Identificar las metodologías y prácticas que son inefectivas y deben mejorarse.</li> </ul>			X		
4.6.3	El director y el equipo técnico-pedagógico definen e implementan con los docentes estrategias remediales a partir del análisis de resultados efectuado. Por ejemplo, recalendarizan las planificaciones cuando se detectan desfases o vacíos, ajustan metodologías y prácticas, implementan medidas de apoyo para los estudiantes que lo requieren, entre otros.			X		

Estándar		4.7. El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
4.7.1	El director y el equipo técnico-pedagógico logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, en las cuales la mayoría de los docentes comparten los desafíos pedagógicos que enfrentan, sus experiencias, conocimientos y prácticas.			X		Actas reuniones profesores
4.7.2	El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes comparten lecturas y otros materiales de estudio acordes con los vacíos que presentan e investigan para resolver sus dudas profesionales y ampliar sus conocimientos.		X			Actas reflexiones pedagógicas
4.7.3	El director y el equipo técnico-pedagógico gestionan y promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos desarrollados por los docentes, tales como guías, presentaciones audiovisuales, pruebas, entre otros.		X			Capacitación interna

### 3.1.2.2. Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula

Estándar		5.1. los profesores imparten las clases en función de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases curriculares.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
5.1.1	Los profesores imparten clases alineadas a los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes establecidos en el currículum.				X	Planificaciones Acompañamiento al Aula
5.1.2	En los establecimientos de educación técnico-profesional, los profesores imparten clases y talleres alineados con los Objetivos de Aprendizaje genéricos y de especialidad estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las competencias establecidas en el currículum y estas se encuentran actualizadas respecto de las prácticas productivas relacionadas con la especialidad.			X		

Estándar		5.2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
5.2.1	Los profesores enseñan de manera clara: en sus explicaciones, demostraciones, instrucciones, ejemplos, diagramas y preguntas utilizan un lenguaje adecuado para la edad, con la cantidad de información justa y bien parcelada, con los énfasis necesarios y en un orden que facilita la comprensión de conocimientos y la ejecución de habilidades.			X		Planificaciones Acompañamiento al Aula
5.2.2	Los profesores muestran dominio de los contenidos y las habilidades de las asignaturas que imparten y los enseñan con rigurosidad.				X	
5.2.3	Los profesores conducen las clases de manera dinámica: imponen un ritmo de clases productivo, introducen pequeñas controversias y preguntas desafiantes para mantener el interés, utilizan el movimiento corporal, cambian de estrategias de enseñanza cuando detectan que no están siendo efectivas, entre otros.			X		
5.2.4	Los profesores expresan interés por la asignatura y actividades desarrolladas en clases. Por ejemplo, muestran entusiasmo con los contenidos, cuentan anécdotas relacionadas, establecen conexiones con la contingencia, comentan novedades y avances, entre otros.				X	

Estándar		5.3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
5.3.1	Los profesores, al iniciar las clases, conversan con los estudiantes sobre qué aprenderán, las actividades que se llevarán a cabo para lograrlo y su relación con las clases anteriores.				X	Planificaciones Acompañamiento al aula Informe Agencia Calidad
5.3.2	Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes mediante estrategias efectivas y variadas, tales como: explicar, narrar, modelar, dramatizar, ilustrar, ejemplificar, esquematizar, utilizar material concreto, mostrar y analizar videos, compartir anécdotas, y hacer que los alumnos lean, investiguen, observen, entrevisten, entre otros.			X		
5.3.3	Los profesores promueven, mediante estrategias efectivas, que los estudiantes elaboren la información: solicitan que identifiquen diferencias y similitudes, generen analogías, relacionen con otros conocimientos, hagan esquemas, representen de forma no verbal, respondan y pregunten, resuman y repasen, tomen apuntes, discutan, expliquen a otros, trabajen en forma colaborativa, entre otras.			X		
5.3.4	Los profesores promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades aprendidas, tanto de manera guiada como autónoma, mediante ejercitación abundante, graduada, variada (aplicada a distintas situaciones) y distribuida en el tiempo.			X		
5.3.5	Los profesores concluyen las clases con una breve síntesis de lo aprendido o indicando cómo se continuará en la clase siguiente.		X			

Estándar		5.4. los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
5.4.1	Los profesores manifiestan interés y preocupación por los estudiantes: los tratan por su nombre, recogen sus inquietudes, conocen sus intereses, valoran sus aportes en clases, son pacientes, los ayudan y animan cuando presentan dificultades, entre otros.				X	Acompañamiento al Aula Informes Agencia de Calidad
5.4.2	Los profesores monitorean constantemente la comprensión y el desempeño de los estudiantes durante las clases: se pasean por todos los puestos para observar el trabajo efectuado, les piden que expliquen lo comprendido, recogen inquietudes y dudas, entre otros.				X	
5.4.3	Los profesores retroalimentan constantemente a los estudiantes sobre su desempeño, de manera individual y grupal: destacan los aspectos logrados, los ayudan a detectar y tomar conciencia de los errores, los guían para que corrijan sus faltas y les explican nuevamente si es necesario.			X		
5.4.4	Los profesores felicitan constantemente a los estudiantes por sus logros, esfuerzo y perseverancia: valoran sus progresos y los asocian al esfuerzo invertido, los ayudan a identificar cómo superaron sus dificultades, los animan a persistir para mejorar su desempeño, entre otros.				X	

Estándar		5.5. los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
5.5.1	<p>Los profesores tienen un buen manejo de clases, lo que permite que la mayor parte del tiempo lectivo se destine a las actividades de enseñanza-aprendizaje. En este sentido:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Son asertivos y demuestran liderazgo y control del curso.</li> <li>• Generan un ambiente organizado, en el que se exige el cumplimiento de las normas de comportamiento acordadas.</li> <li>• Consiguen volver a captar la atención de los estudiantes o que estos retomen las actividades que estaban haciendo en los casos en que se producen interrupciones.</li> <li>• Implementan rutinas y procedimientos que reducen la pérdida de tiempo al mínimo: aplican estrategias para pasar lista, repartir materiales, revisar tareas, hacer la transición entre actividades, entre otras; y enseñan a los estudiantes a seguir instrucciones colectivas.</li> <li>• Logran iniciar las clases puntualmente, demoran menos de diez minutos en las actividades previas al comienzo de la lección (pasar lista, captar la atención de los estudiantes, entre otras) y las terminan cuando finaliza la hora.</li> <li>• Reúnen con anticipación todos los materiales necesarios para desarrollar las clases y evitan las interrupciones.</li> </ul>		X			<p>Acompañamiento al Aula</p> <p>Informe Agencia de Calidad</p> <p>Protocolos y Acuerdos de Convivencia</p>

Estándar		5.6. los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
5.6.1	Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en las clases: los alumnos están atentos, preguntan, responden, realizan las actividades solicitadas, leen, discuten, colaboran en los trabajos grupales, siguen instrucciones, entre otros.			X		Acompañamiento al aula  Informe Agencia de Calidad
5.6.2	Los profesores promueven que los estudiantes desarrollen una ética de trabajo alta: exigen que entreguen los trabajos a tiempo y de acuerdo con las especificaciones, que cuiden los detalles, que no plagien el trabajo de otros, que sean proactivos ante las dificultades, que se presenten con los materiales solicitados, entre otros.				X	
5.6.3	Los profesores promueven que los estudiantes desarrollen la capacidad de trabajar y estudiar de manera independiente en clases y en el hogar, aplicando frecuentemente estrategias como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asignar actividades que los estudiantes pueden realizar solos según su edad: recolectar objetos, leer, resolver ejercicios, preparar presentaciones, entre otros.</li> <li>• Asignar y revisar tareas para la casa y trabajos de investigación.</li> <li>• Exigir estudio y enseñar técnicas efectivas para ello, tales como hacer esquemas y resúmenes, resolver ejercicios, formularse y responder preguntas sobre la materia, leer material complementario, entre otras.</li> </ul>			X		

### 3.1.2.3. Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Estándar	6.1. El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.1.1	El equipo técnico-pedagógico y los docentes detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a aquellos que requieren ser evaluados para descartar un trastorno específico de aprendizaje de aquellos que solo necesitan reforzamiento adicional para superar vacíos (producto de enfermedades, ausencia de profesores, ritmo lento de aprendizaje, u otros). Para esto: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Analizan periódicamente con el equipo técnico-pedagógico el rendimiento de los estudiantes.</li> <li>• Aplican pruebas diagnósticas.</li> <li>• Analizan, en el Consejo de Profesores, el desempeño integral de los estudiantes con bajo rendimiento.</li> </ul>			X		Evaluaciones Diagnósticas  Registros Equipo PIE  Registros Equipo Diferencial
6.1.2	El equipo técnico-pedagógico y los docentes entregan apoyo, apenas se detecta el problema, a los estudiantes que requieren reforzamiento adicional, mediante repasos programados, guías de apoyo, asignación de tutores, horas de estudio en el establecimiento, clases de nivelación, entrevista con los apoderados para que los ayuden, entre otros.			X		
6.1.3	El equipo técnico-pedagógico aborda activa y efectivamente los trastornos específicos de aprendizaje de los estudiantes: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gestiona el diagnóstico y tratamiento de los estudiantes con posibles trastornos específicos del aprendizaje mediante un especialista interno o externo.</li> <li>• Lleva un registro actualizado de los estudiantes que reciben apoyo especializado interno o externo y efectúa el seguimiento de los casos.</li> </ul>				X	

Estándar	6.2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.2.1	El establecimiento le asigna importancia a todas las asignaturas, de modo que los estudiantes con distintos intereses o habilidades tienen la oportunidad de desarrollarlos de manera efectiva.				X	Registro actividades extraescolares
6.2.2	El establecimiento organiza y fomenta actividades extracurriculares para estimular y desarrollar la diversidad de intereses y habilidades de los estudiantes, tales como taller literario, coro, diario escolar, grupo de debate, exposiciones artísticas, talleres deportivos, eventos culturales, entre otros.		X			
6.2.3	El establecimiento potencia a los estudiantes con habilidades destacadas mediante estrategias tales como lecturas adicionales, ejercicios y trabajos complementarios, cursos o talleres electivos (científicos, humanistas, deportivos, artísticos, etc.), creación o participación en foros o comunidades virtuales, tutorías a compañeros, entre otros.		X			

Estándar	6.3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.3.1	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, mediante mecanismos como seguimiento de las anotaciones, informes de personalidad o sociogramas de los estudiantes, observaciones de los profesores jefes, evaluaciones del Consejo de Profesores, entre otros.		X			Registro de Anotaciones Fichas de Derivación Entrevistas Estudiantes Entrevistas Apoderados Compromisos Redes y convenios con instituciones de salud y salud mental
6.3.2	El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo o encargado de convivencia que conoce las redes de atención especializada y que es el responsable de derivar a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas o conductuales hacia ayuda competente.				X	
6.3.3	El equipo directivo y/o los docentes entrevistan y mantienen contacto periódico con los apoderados de los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales para conversar sobre las dificultades observadas, reunir más información, acordar medidas de apoyo, hacer seguimiento, entre otros.			X		
6.3.4	El establecimiento cuenta con fichas actualizadas de cada estudiante que presenta dificultades, en las cuales se registra en términos generales el motivo de consulta, las derivaciones realizadas, el tipo de intervención recibida y la evolución. Estas fichas son confidenciales y están disponibles solo para quienes están ayudando directamente al estudiante.				X	

Estándar	6.4. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.4.1	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar, tomando en cuenta los siguientes factores de riesgo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Asistencia menor al 90%.</li> <li>• Bajo rendimiento en Matemática y Lenguaje.</li> <li>• Problemas de conducta o comportamiento antisocial.</li> <li>• Repitencia; Apatía o baja motivación escolar.</li> <li>• Embarazo.</li> <li>• Víctima o victimario de acoso escolar o bullying.</li> <li>• Transición de enseñanza básica a media.</li> </ul>			X		Reglamento de Evaluación y Promoción Reglamento de Convivencia Fichas de derivación Fichas de Seguimiento
6.4.2	El equipo directivo y los docentes implementan de forma sistemática medidas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitorear de cerca su asistencia y llamar al apoderado en caso de ausencias.</li> <li>• Contactar a la familia para recabar información y trabajar con ella.</li> <li>• Asignar un tutor para otorgar apoyo personalizado.</li> <li>• Entregar apoyo académico.</li> <li>• Ofrecer apoyo psicosocial al estudiante y su familia.</li> <li>• Orientar a los estudiantes en la transición de enseñanza básica a media.</li> </ul>			X		

Estándar		6.5. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.5.1	El equipo directivo y los docentes promueven sistemáticamente aspiraciones académicas altas entre los estudiantes: les muestran la importancia de continuar la educación escolar y de esforzarse para acceder a alternativas de educación superior de calidad o a oportunidades laborales calificadas.				X	Charlas de orientación vocacional Redes Instituciones educación superior Programa de Orientación
6.5.2	El equipo directivo y los docentes orientan a los estudiantes en la elección de liceo y modalidad de enseñanza media (técnico profesional o científico-humanista) con sus respectivas especialidades y electivos, mediante estrategias como charlas explicativas de docentes, evaluación de intereses, actividades de reflexión, entre otros.		X			
6.5.3	El equipo directivo y los docentes orientan vocacionalmente a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar, mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Visitas guiadas a los sitios web especializados en educación superior, por ejemplo, mifuturo.cl y becasycréditos.cl, para analizar la calidad de las instituciones existentes, requisitos de ingreso, aranceles, becas y créditos, niveles de renta y empleabilidad, entre otros.</li> <li>• Entrega de información sobre alternativas laborales locales o asociadas a la especialidad técnica impartida por el establecimiento.</li> <li>• Actividades de orientación vocacional que incluyen la reflexión en torno a la información revisada, y los intereses, expectativas y aptitudes personales.</li> </ul>			X		

Estándar		6.6. los establecimientos adscritos al programa de integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.6.1	El establecimiento explicita en su Proyecto Educativo Institucional su adscripción al Programa de Integración Escolar, define metas y acciones a implementar en el plan de mejoramiento y consigna ajustes en el Reglamento de Evaluación.				X	PEI
6.6.2	El establecimiento cumple con la normativa vigente para el Programa de Integración Escolar: cuenta con los especialistas exigidos y asegura que las evaluaciones diagnósticas se lleven a cabo de modo integral y según lo estipulado para cada necesidad educativa especial.				X	PME Registro actividades PIE Planificaciones
6.6.3	El establecimiento cuenta con los recursos materiales y pedagógicos necesarios para que los estudiantes con necesidades educativas especiales puedan acceder a las experiencias de aprendizaje curriculares.			X		Actas fiscalización Superintendencia Educación Informe Agencia Calidad
6.6.4	Los docentes y los especialistas trabajan de manera coordinada para asegurar el aprendizaje y la participación activa de los estudiantes con necesidades educativas especiales en clases: diseñan adecuaciones curriculares cuando corresponde, definen cómo desarrollarán el trabajo conjunto en el aula, acuerdan responsabilidades y se reúnen periódicamente para hacer seguimiento.			X		Adecuaciones Curriculares Entrevistas Docentes PIE Entrevistas Estudiantes y Apoderados
6.6.5	El establecimiento cuenta con un registro completo y actualizado de Planificación y Evaluación de actividades por curso del Programa de Integración Escolar, y este incluye el detalle del plan de apoyo individual para cada estudiante.				X	

Estándar		6.7. los establecimientos adscritos al programa de Educación intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
6.1.1	El establecimiento explicita en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural y define metas y acciones en el plan de mejoramiento.			X		Planes y programas PIE
6.1.2	El establecimiento imparte cuatro horas semanales de la asignatura de Lengua y cultura de los pueblos originarios, de acuerdo a los programas de estudio oficiales.	X				No existe la práctica
6.1.3	El establecimiento cuenta con los educadores tradicionales o profesionales de la educación necesarios para implementar la asignatura de Lengua indígena y estos cuentan con la siguiente documentación de respaldo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La validación por parte de la comunidad o asociación indígena correspondiente.</li> <li>• La acreditación de competencias lingüísticas y culturales por parte de asociaciones indígenas vinculadas a la educación y la cultura respaldadas por la SECREDOC.</li> <li>• La autorización del MINEDUC para ejercer la docencia en la asignatura de Lengua indígena.</li> </ul>		X			Facilitador Lingüístico PME

### 3.1.3. Dimensión Formación y Convivencia

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

Considerando lo anterior, la dimensión Formación y convivencia se organiza en los subdimensiones Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática.

#### 3.1.3.1. Subdimensión Formación

Estándar	7.1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el proyecto Educativo institucional, los objetivos de aprendizaje transversales y las actitudes promovidas en las Bases curriculares.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.1.1	El establecimiento define objetivos formativos acordes con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en el Currículum, considerando el desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes.				X	PEI Proyecto de Formación Valórica “Mi Antorcha”
7.1.2	El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos. El plan contempla prácticas cotidianas y prácticas pedagógicas transversales que involucran a todos los profesores, y asistentes de la educación, cuando amerita, incluye programas específicos, talleres, u otras estrategias.			X		Reglamento de Convivencia Escolar Plan de formación
7.1.3	El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia para gestionar la implementación del plan de formación.			X		
7.1.4	El establecimiento contempla instancias formativas para los docentes y asistentes de la educación.				X	Jornada de Formación Funcionarios y Estudiantes
7.1.5	El establecimiento cuenta con instancias específicas, además de las instancias cotidianas, para la implementación del plan de formación, por ejemplo, inicio del día con el profesor jefe, horas de orientación, consejo de curso o jornadas de formación.				X	Jornada de funcionarios y Estudiantes Mi Antorcha Proyecto de Vida

Estándar		7.2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.2.1	El establecimiento monitorea de manera sistemática la ejecución del plan de formación para el logro de los objetivos formativos, por ejemplo, mediante pautas de chequeo.			X		Plan de formación Carta Gannt Convivencia Manual Convivencia Proyecto de vida
7.2.2	El establecimiento evalúa el impacto del plan de formación mediante diversos indicadores. Por ejemplo, para evaluar: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Respeto: considera el número de estudiantes víctimas de acoso escolar y número de robos o daños a la infraestructura.</li> <li>• Responsabilidad: considera el número de atrasos y número de estudiantes sin tarea.</li> <li>• Sexualidad: considera la tasa de embarazos adolescentes.</li> <li>• Hábitos de vida saludable: considera la tasa de participación en actividades deportivas y tasa de obesidad.</li> <li>• Participación: considera el número de estudiantes que participan en actividades extraprogramáticas voluntarias y número de colaboraciones en el diario escolar.</li> </ul>			X		
7.2.3	El establecimiento utiliza la información recogida a partir del monitoreo y la evaluación de impacto para retroalimentar y redefinir el plan de formación.			X		

Estándar		7.3. El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.3.1	El equipo directivo y los docentes creen y transmiten a la comunidad escolar la noción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos y cambiar hábitos inadecuados, independiente de su origen socioeconómico, país de procedencia, capacidad intelectual, edad, género, antecedentes conductuales, apoyo en el hogar o historial académico.			X		Registro de anotaciones, suspensiones, expulsiones.
7.3.2	El equipo directivo y los docentes actúan acorde a la creencia de que los estudiantes pueden cambiar: dedican tiempo a enseñar actitudes y conductas positivas, corrigen conductas y actitudes inadecuadas, dan oportunidades para enmendarse, entre otros.				X	Firmas de compromiso

Estándar		7.4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.4.1	El profesor jefe mantiene un vínculo de confianza con sus estudiantes y los orienta formativa y académicamente: conversa con ellos y les pregunta sobre sus intereses, familia y dificultades; les exige y pone límites; está disponible para reunirse personalmente con los estudiantes que lo solicitan, y es discreto con la información privada que maneja.				X	Proyecto Mi Antorcha
7.4.2	El profesor jefe orienta a su curso y coordina su funcionamiento general: trabaja con los estudiantes la importancia del reglamento interno y les ayuda a cumplirlo, aborda temas emergentes, media conflictos, promueve el compañerismo y asume tareas de orientación (sexualidad, autocuidado, entre otros).				X	Plan Proyecto de Vida Acompañamiento al aula
7.4.3	El profesor jefe monitorea el desarrollo de cada uno de sus estudiantes para formarse una impresión integral y actúa oportunamente ante las dificultades: observa su conducta y desempeño, recoge la opinión de los demás profesores y del apoderado, revisa sus notas y hoja de vida, y cuando detecta problemas deriva al estudiante a ayuda competente y le hace seguimiento.				X	Proyecto mi antorcha Plan proyecto de vida Entrevistas Bitácora seguimiento
7.4.4	El profesor jefe es un mediador efectivo entre los apoderados y el establecimiento: se reúne personalmente con ellos cuando es necesario y conduce reuniones de curso útiles para entregar retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes y del curso, solicitar su apoyo, analizar en conjunto los lineamientos institucionales, entre otros.				X	Bitácora seguimiento Entrevistas

Estándar		7.5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.5.1	La mayoría de los docentes enseñan transversalmente y de manera constante habilidades y actitudes necesarias para abordar las diferencias, tales como escuchar y ponerse en el lugar del otro, autorregular los impulsos y emociones, comprender que hay diferencias legítimas y deseables, aprender a reconocer errores, ser asertivos, expresar con claridad las necesidades y límites, entre otros.			X		Planificaciones
7.5.2	El equipo directivo y los docentes actúan como mediadores y contribuyen a la adecuada resolución de conflictos entre sus estudiantes, explicitando que el uso de la fuerza no es una vía aceptable para dirimir diferencias, promoviendo que los estudiantes dialoguen, busquen acuerdos, reconozcan sus responsabilidades, reparen las faltas, entre otros.			X		Acompañamiento al aula
7.5.3	Los miembros del personal son un modelo de adecuada resolución de conflictos.			X		

Estándar		7.6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.6.1	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias sistemáticas para promover una vida activa entre los estudiantes. Por ejemplo, facilitan elementos de juego y espacios adecuados para los recreos, ofrecen espacios deportivos en el establecimiento en horario extracurricular, educan a los estudiantes en las ventajas del ejercicio físico y riesgos de una vida sedentaria, entre otras.				X	Planificación Extraescolar Recreos dirigidos
7.6.2	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias sistemáticas para promover una alimentación saludable entre los estudiantes. Por ejemplo, implementan kioscos y colaciones saludables, elaboran campañas de consumo de frutas y vegetales, educan a los estudiantes en las ventajas de una alimentación equilibrada, entre otras.		X			Planificación día mundial actividad física Actividades recreativas Talleres extraprogramáticos
7.6.3	El equipo directivo y los docentes implementan estrategias sistemáticas para promover hábitos de autocuidado entre sus estudiantes en temáticas de afectividad, sexualidad y consumo de tabaco, alcohol y drogas. Por ejemplo, enseñan a prevenir el embarazo no deseado y las enfermedades de transmisión sexual; educan sobre las consecuencias personales, sociales y de salud frente al consumo de sustancias; entre otras.			X		Talleres y charlas Proyecto de vida y orientación
7.6.4	El equipo directivo y los docentes apoyan, orientan y derivan hacia ayuda competente a las estudiantes embarazadas, a los alumnos que van a ser padres y a aquellos con problemas de consumo de sustancias.			X		Registro y Plan orientación

Estándar		7.7. El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
7.7.1	El equipo directivo y los docentes mantienen informados a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento, con el fin de que se involucren y apoyen el proceso educativo de los estudiantes.			X		Proyecto mi antorcha Reuniones de apoderados / Escuela para padres
7.7.2	El equipo directivo y los docentes implementan actividades sistemáticas para promover la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Por ejemplo, organizan escuelas para padres, charlas formativas, actividades de reflexión con los estudiantes y encuentros de padres e hijos.		X			
7.7.3	El equipo directivo y los docentes implementan actividades sistemáticas para promover la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes. Por ejemplo, organizan charlas pedagógicas y efectúan campañas de fomento lector en el hogar.		X			

### 3.1.3.2. Subdimensión Convivencia

Dimensión		Convivencia				
Estándar		8.1. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.1.1	El equipo directivo y los docentes promueven y exigen de manera transversal y cotidiana que los estudiantes respeten normas básicas de cortesía y civilidad como saludar, dar las gracias, pedir por favor, pedir permiso, disculparse, respetar turnos, no interrumpir, no hablar mal de otros, escuchar con atención, utilizar lenguaje y modales adecuados, entre otros.				X	Acompañamiento al aula
8.1.2	El equipo directivo y los docentes promueven de manera transversal y cotidiana que los estudiantes se preocupen por los demás, al enseñar y reforzar conductas como preocuparse por los compañeros ausentes, ofrecer ayuda, acoger al que está solo, compartir materiales, entre otros.			X		Planificación y trabajo colaborativo Jornadas de Liderazgo Jornadas de Formación Valórica
8.1.3	El equipo directivo y los docentes corrigen de manera sistemática las descalificaciones y faltas de respeto, tanto leves como graves, entre los miembros de la comunidad educativa.				X	Mi Antorcha
8.1.4	Los miembros del personal son un modelo de buen trato y respeto a los demás.				X	

Estándar		8.2. El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.2.1	El equipo directivo y los docentes promueven de manera sistemática la riqueza y el valor de la diversidad en los grupos humanos, mediante: <ul style="list-style-type: none"> <li>• La implementación de actividades en que estudiantes con intereses y habilidades diversas pueden aportar.</li> <li>• La organización de actividades para mostrar y reconocer la riqueza de distintas culturas, puntos de vista, experiencias de vida, intereses, entre otros.</li> <li>• La selección y discusión de contenidos curriculares, lecturas, películas, noticias u otros medios, con el fin de lograr una mejor comprensión del otro y de desarrollar empatía y tolerancia.</li> <li>• La reflexión sobre el efecto que produce la discriminación en las personas o grupos humanos, con el fin de desarrollar empatía.</li> <li>• El modelaje de actitudes de respeto y valoración de la diversidad.</li> </ul>				X	Jornadas de formación Acompañamiento al aula Talleres y charlas Encuesta clima escolar Registro derivación convivencia
8.2.2	El equipo directivo y los docentes promueven el trato equitativo hacia los distintos miembros de la comunidad y corrigen cualquier tipo de discriminación, ya sea por el nivel socioeconómico, religión, nacionalidad, pueblo originario, discapacidad, género, orientación sexual, intereses, características físicas o psicológicas, entre otras razones.				X	

Estándar		8.3. El establecimiento cuenta con un reglamento de convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.3.1	El establecimiento cuenta con un Reglamento o Manual de Convivencia ajustado a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.				X	Manual de Convivencia Página web establecimiento Registro Manual de convivencia
8.3.2	El establecimiento difunde el Reglamento o Manual de Convivencia a toda la comunidad educativa mediante, por ejemplo, su incorporación en la libreta de comunicaciones, la solicitud de su firma por parte de los apoderados y estudiantes, entre otros.		X			
8.3.3	El establecimiento vela por el cumplimiento de los deberes y normas estipulados en el Reglamento o Manual de Convivencia: explica a los estudiantes y apoderados el sentido de los deberes y normas, y asegura que las medidas disciplinarias y formativas se apliquen en forma consistente (que todos los profesores las exijan por igual, que siempre se actúe ante las faltas y que se apliquen medidas sin favoritismos).			X		
8.3.4	El establecimiento revisa anualmente las normas del Reglamento o Manual de Convivencia y, en este proceso, consulta al Consejo Escolar y considera las sugerencias entregadas por la comunidad educativa.				X	

Estándar		8.4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.4.1	El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, como: ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros.			X		Actas reuniones docentes Manual de convivencia Protocolos escritos
8.4.2	El equipo directivo y los docentes instalan y refuerzan constantemente las rutinas y procedimientos definidos: explican la necesidad e importancia de estos, enseñan los procedimientos correctos mediante su descripción y demostración, exigen practicarlos varias veces, los repasan en forma periódica, entregan retroalimentación, entre otros.			X		

Estándar		8.5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.5.1	El establecimiento monitorea a los estudiantes en los distintos momentos y lugares, y se responsabiliza por su integridad física y psicológica durante la jornada escolar.			X		Acompañamiento al aula Registro de ingresos Fichas Estudiantes derivaciones Redes de apoyo de saluda y salud mental
8.5.2	El establecimiento cuenta con un control efectivo de los ingresos y egresos de los estudiantes, mediante un sistema riguroso de control de la asistencia durante la jornada escolar, atención constante en portería y cierres perimetrales seguros.			X		
8.5.3	El establecimiento cuenta con un control efectivo de los ingresos de personas ajenas a la institución y del contacto de ellos con los estudiantes a través de las rejas o en las salidas del recinto.		X			
8.5.4	El establecimiento está atento y previene la posibilidad de acoso y abuso sexual del personal a los estudiantes o entre los estudiantes. Por ejemplo, instaure códigos formales de relación, indaga cuando hay señales de transgresiones, se asegura de que los estudiantes estén en lugares visibles dentro del establecimiento, entre otros.			X		

Estándar		8.6. El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.6.1.	El equipo directivo y los docentes corrigen permanentemente y de manera formativa las conductas antisociales de menor gravedad, como el uso de lenguaje y comportamiento grosero, copia, robos menores, pegar a otros estudiantes, maltrato de infraestructura (rayar escritorios, hacer grafitis, ensuciar paredes, romper las plantas, etc.), entre otros.			X		Manual de convivencia Firma de acuerdos y compromisos Registro de anotaciones, suspensiones y expulsiones.
8.6.2	El equipo directivo y los docentes enfrentan decididamente las conductas antisociales graves de los estudiantes, tales como el vandalismo, crueldad, porte de armas, peleas violentas, robos y amenazas, ya que identifican a los responsables, buscan que los estudiantes tomen conciencia del daño provocado, informan a los apoderados e implementan sanciones y medidas de reparación.			X		

Estándar		8.7. El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
8.7.1	El establecimiento implementa un programa sistemático para prevenir el acoso escolar o bullying, el cual busca crear conciencia de los efectos del maltrato, fomentar el respeto a la diversidad, fortalecer la responsabilidad de los espectadores y participantes pasivos, generar lazos de confianza entre los estudiantes y los adultos responsables, y establecer medios para denunciar el acoso escolar de forma segura.			X		Manual de convivencia Programa de prevención escolar
8.7.2	El equipo directivo y los docentes comunican claramente que el acoso escolar no es una práctica aceptable: corrigen en forma consistente el maltrato y el acoso escolar, y, al mismo tiempo, toman medidas formativas con los estudiantes que maltratan o acosan, y entregan ayuda a las víctimas.			X		Charlas

### 3.1.3.3. Subdimensión Participación y vida democrática

Estándar	9.1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
9.1.1	<p>El establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia esta, mediante:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La identificación de aspectos distintivos del Proyecto Educativo Institucional que logren movilizar a la comunidad. Por ejemplo, definirse como un establecimiento que educa a hombres y a mujeres que aportan a la sociedad.</li> <li>• La transmisión de entusiasmo por el Proyecto Educativo Institucional por parte del equipo directivo y docente.</li> <li>• La implementación de lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones de fechas importantes y premiaciones que promueven los principios y valores de la institución.</li> <li>• La articulación y difusión de la historia del establecimiento, con acento en el esfuerzo invertido en su desarrollo y en las personas que contribuyeron a este, los desafíos superados, los logros alcanzados, las contribuciones de los ex alumnos a la sociedad, entre otros.</li> <li>• Una actitud que incentiva a los estudiantes a representar bien el nombre de la institución (hablar bien del establecimiento, jugar limpio, saber ganar y perder en las competencias, entre otros).</li> <li>• La organización y participación en actividades que fomentan el encuentro entre los miembros de la comunidad educativa, tales como convivencias, campeonatos o ferias.</li> </ul>			X		<p>Plan de Formación Ciudadana</p> <p>Conformación Centro de Estudiantes y Centros de Curso.</p> <p>Lemas, Símbolos, ceremonias y premiaciones.</p>

Estándar	9.2. El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
9.2.1	El equipo directivo y los docentes reflexionan a menudo con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, y les transmiten que su aporte es valioso y necesario, y que cada persona puede hacer una diferencia real en la sociedad.			X		<p>Registro de actividades y reflexiones.</p> <p>Fortalecimiento del Sello Verde, Comunidad Ecológica y preocupada por el Medio Ambiente.</p>
9.2.2	El establecimiento promueve que los estudiantes organicen o participen activamente en iniciativas constructivas, tanto internas como externas, tales como el cuidado y ornato del establecimiento, campañas solidarias, trabajos de invierno, semanas culturales, campañas municipales de reciclaje, entre otros.				X	
9.2.3	Los miembros del personal son un modelo de responsabilidad con el entorno y la sociedad, por ejemplo, participan en campañas solidarias, botan los papeles al basurero, apagan las luces que no se están usando, entre otros.			X		

Estándar		9.3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
9.3.1	El equipo directivo y los docentes promueven constantemente que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones, tanto durante las clases como en el desarrollo de las demás actividades escolares: escuchan lo que quieren decir, les preguntan qué piensan, les dan tiempo para expresarse, contra preguntan, abren discusiones, retoman las opiniones y las amplían, guían para que fundamenten con argumentos pertinentes, entre otros.				X	Acompañamiento al aula  Planificaciones Conformación de Centros de Cursos y Estudiantes  Actividades y proyectos estudiantiles.  Jornadas de formación valórica
9.3.2	El equipo directivo y los docentes organizan constantemente instancias para promover que los estudiantes expresen sus opiniones, intercambien ideas para formarse una opinión y aprendan a debatir: introducen temas de discusión en clases; organizan debates; dirigen juegos de roles; promueven la participación en boletines informativos, foros y blogs virtuales; entre otros.				X	
9.3.3	El equipo directivo y los docentes promueven que los estudiantes intercambien ideas en un marco de respeto y apertura a la diversidad de opiniones: fomentan las argumentaciones centradas en ideas, la comprensión de distintos puntos de vista, el estar abierto a modificar la opinión ante buenos argumentos, y a defender lo que se piensa.				X	

Estándar		9.4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del consejo Escolar, el consejo de profesores y el centro de padres y apoderados.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
9.4.1	El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, y que es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según lo estipulado por la normativa vigente.				X	Actas de reuniones de los distintos estamentos
9.4.2	El establecimiento cuenta con un Consejo de Profesores activo (que se reúne al menos una vez al mes) que participa en las discusiones sobre temas académicos y formativos de los estudiantes, y que es consultado en la elaboración del plan de mejoramiento.				X	
9.4.3	El establecimiento cuenta con un Centro de Padres y Apoderados constituido al inicio de cada año escolar mediante un procedimiento democrático y ajustado a la normativa educacional vigente (votación universal, secreta e informada), que representa las necesidades de los apoderados ante la dirección, y que apoya a la institución.				X	

Estándar		9.5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al centro de alumnos y a las directivas de curso.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
9.5.1	El establecimiento promueve la constitución del Centro de Alumnos y de las directivas de curso al inicio o fin de cada año escolar y les otorga importancia, ya que considera que son instancias que permiten adquirir habilidades para la vida democrática y desarrollar el pensamiento reflexivo y la voluntad de acción.				X	Actas de sesiones Plan de trabajo Estatutos y reglamento interno CEAL
9.5.2	El establecimiento promueve que en las elecciones del Centro de Alumnos se presenten al menos dos listas y que se efectúen campañas electorales, y logra que los estudiantes voten de manera secreta e individual y que organicen un recuento público de votos.				X	
9.5.3	El establecimiento da facilidades para que el Centro de Alumnos y las directivas de curso puedan llevar a cabo su labor de manera efectiva, tales como: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrece tiempos y espacios para que las directivas organicen actividades.</li> <li>• Consulta su opinión y asigna responsabilidades en la organización de actividades escolares.</li> <li>• Ofrece tiempos y espacios para que las directivas puedan recoger inquietudes y dialogar con sus representados.</li> </ul>				X	

Estándar		9.6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
9.6.1	El establecimiento mantiene informados a los apoderados y a los estudiantes sobre el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, los resultados y el funcionamiento general de la institución, mediante canales efectivos como la libreta de comunicaciones, circulares, diario mural, sitio web, consejos de curso, reunión de apoderados, entre otros.			X		Libreta Escolar
9.6.2	El establecimiento cuenta con canales y procedimientos efectivos para facilitar la comunicación de inquietudes y sugerencias de parte de los apoderados. Por ejemplo, se establece la libreta de comunicaciones como el medio principal de relación entre los apoderados y el establecimiento, se estipulan horarios de atención de apoderados, se establecen encargados de atención según la materia a tratar, entre otros.			X		Página Web Redes Sociales

### 3.1.4. Dimensión Gestión de Recursos

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

Considerando lo anterior, la dimensión Gestión de recursos se organiza en los subdimensiones Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

#### 3.1.4.1. Subdimensión Gestión del Personal

Estándar		10.1. El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el reconocimiento oficial.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.1.1	El establecimiento cuenta con una definición clara y por escrito (por ejemplo, en un listado) de los cargos y respectivas funciones del personal y con un organigrama que especifica las líneas jerárquicas.		X			Organigrama
10.1.2	El establecimiento logra que los miembros del personal tengan claridad sobre sus responsabilidades, y que los cargos y funciones sean conocidos y respetados por la comunidad educativa.		X			Contratos laborales CV actualizados
10.1.3	La planta del establecimiento cumple con los coeficientes de personal y las exigencias de idoneidad requeridos para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.			X		Actas fiscalización Superintendencia
10.1.4	El establecimiento normalmente tiene cubiertos todos los cargos definidos.			X		

Estándar		10.2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.2.1	El establecimiento logra garantizar la cobertura de clases en todo momento: cuenta con mecanismos efectivos para gestionar los reemplazos de los docentes con licencia o permisos, así como también las ausencias temporales.			X		Registro Ausencias y Licencias Médicas Docentes volantes
10.2.2	El establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para promover una cultura de responsabilidad en el personal, que incluyen un control sistemático de asistencia y cumplimiento de horarios.			X		Registro de horarios
10.2.3	El establecimiento paga los sueldos, asignaciones, y cotizaciones previsionales a tiempo.			X		Actas fiscalización superintendencia

Estándar		10.3. El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.3.1	El establecimiento ofrece condiciones laborales atractivas para atraer y retener al personal competente, como sueldos competitivos, prestigio u otras retribuciones, buen clima laboral, desafíos profesionales, oportunidades de ascender, entre otros.			X		Descripción perfil y rol del cargo
10.3.2	El establecimiento describe en forma explícita el perfil del cargo a cubrir al iniciar el proceso de contratación, y la descripción está alineada al Proyecto Educativo Institucional.		X			
10.3.3	El establecimiento utiliza diferentes estrategias para atraer postulantes que se ajusten al perfil requerido, tales como la publicación de ofertas laborales en diarios o sitios web de amplia difusión, contactos con universidades y redes de colegios, entre otras.			X		
10.3.4	El equipo directivo participa activamente en los procesos de selección y estos incluyen procesos básicos: revisión del currículum vitae y de certificado de estudios y de antecedentes, y la realización de entrevistas por dos o más personas a más de un candidato.		X			
10.3.5	El establecimiento conoce los índices de rotación del personal, analiza las causas de su retiro e implementa medidas para retener al personal competente.		X			

Estándar		10.4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.4.1	El equipo directivo evalúa al personal, al menos una vez al año, considerando el ámbito pedagógico, administrativo y de relaciones interpersonales.			X		Acompañamiento al aula
10.4.2	La evaluación se efectúa de acuerdo con una pauta basada en criterios explícitos previamente acordados y difundidos.			X		Pauta Evaluación personal
10.4.3	El equipo directivo entrega al personal los resultados de la evaluación y genera instancias de retroalimentación oportuna, detallada y formativa para promover un mejor desempeño.		X			Informe desempeño

Estándar		10.5. El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.5.1	En los establecimientos municipalizados, entre el 70% y el 89% de los profesores evaluados está calificado en los niveles de competente o destacado, o solo entre el 60% y el 69% se encuentra calificado en estas categorías, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para lograr superar estos resultados.				X	Carrera Docente

Estándar		10.6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.6.1	El establecimiento cuenta e implementa de manera sistemática procedimientos básicos de inducción del personal, tales como: explicación de la orientación y los procedimientos generales del establecimiento; reuniones semanales de coordinación durante los primeros meses; y entrega del Proyecto Educativo Institucional, reglamentos internos, planes y programas de estudio, y calendarizaciones de años anteriores.		X			PME Registro capacitaciones Actas reuniones docentes
10.6.2	El establecimiento define y prioriza las necesidades de perfeccionamiento del personal considerando la opinión de los directivos y profesores, los resultados en las evaluaciones de aprendizaje, la observación de clases y la evaluación docente.			X		
10.6.3	El establecimiento selecciona cursos, programas y asesorías de acuerdo con las prioridades y necesidades definidas, y evalúa su calidad una vez realizados, mediante una encuesta u otro mecanismo de consulta a los participantes.			X		
10.6.4	El establecimiento gestiona, financia y logra que el 50% o más de los docentes participe en cursos de perfeccionamiento en las áreas priorizadas, al menos una vez al año.		X			

Estándar		10.7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.7.1	El establecimiento se preocupa constantemente del bienestar del personal. Por ejemplo, cuenta con sala de profesores cómoda, facilidades para almorzar, salas de clases aseadas, entre otros.		X			Premiaciones Docentes destacados Desarrollo de proyectos docentes Registro de seminarios y cursos desarrollados por docentes y funcionarios.
10.7.2	El equipo directivo reconoce constantemente cualidades, avances y logros del personal, ya sea en forma grupal o individual.				X	
10.7.3	El establecimiento reconoce simbólicamente, de manera sistemática y pública la labor del personal mediante celebraciones, premiaciones, publicaciones, entre otros.				X	
10.7.4	El establecimiento reconoce constantemente el desempeño del personal mediante oportunidades de desarrollo profesional asociadas al buen desempeño, como la asignación de nuevas responsabilidades debidamente recompensadas, la asistencia a seminarios, la compra de materiales didácticos, entre otras.				X	

Estándar		10.8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.8.1	El establecimiento cuenta con causales y procedimientos claros y conocidos de desvinculación y de ajustes de planta acordes a la normativa vigente y explicitados en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal del establecimiento.		X			Reglamento interno Contratos laborales
10.8.2	El establecimiento cuenta con instancias formales de amonestación previas a los procesos de desvinculación.			X		
10.8.3	El establecimiento inicia oportunamente el proceso de desvinculación de aquellos miembros del personal que han incurrido en las causales descritas en el reglamento interno en los contratos de trabajo, respetando los procedimientos establecidos.	X				
10.8.4	El establecimiento, cuando constata causales de despido de carácter grave, que implican riesgo para la seguridad de los estudiantes, interrumpe de inmediato el contacto de los alumnos con el funcionario cuestionado, y tramita la desvinculación sin dilación, a pesar de que no haya habido amonestaciones previas.			X		

Estándar		10.9. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
10.9.1	La mayor parte del personal estima que en el establecimiento predomina un clima laboral positivo caracterizado por: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un ambiente de apoyo, colaboración y respeto entre el personal.</li> <li>• Un ambiente de trabajo desafiante, motivador y con sentido.</li> <li>• Un sentido de equipo y de orgullo de pertenecer al establecimiento.</li> <li>• Una comunicación abierta y fluida entre todos los miembros del personal.</li> <li>• Un ambiente donde las personas se sienten valoradas y reconocidas.</li> <li>• Un espacio de trabajo cómodo y con las facilidades necesarias para desempeñar la labor educativa.</li> </ul>			X		Encuesta desarrollo institucional Informes Agencia calidad Fiscalización Superintendencia

### 3.1.4.2. Subdimensión Gestión de recursos financieros

Estándar		11.1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
11.1.1	El establecimiento implementa medidas sistémicas para mantener la matrícula y completar las vacantes, para lo cual mantiene un registro actualizado de la matrícula y un listado de las vacantes por nivel, y analiza las causas de la falta de postulantes y la pérdida de matrícula (por ejemplo, bajo prestigio del establecimiento, demanda escasa o alta competencia en el sector, baja capacidad financiera de los apoderados respecto de los cobros del establecimiento, insatisfacción de los apoderados, entre otras).			X		Actas fiscalización superintendencia
11.1.2	El establecimiento promueve la asistencia de los estudiantes de manera sistemática mediante diversas estrategias efectivas, como comunicar la importancia de asistir a clases regularmente, exigir justificativos, contactar a los apoderados de los estudiantes ausentes, premiar a los cursos o estudiantes con mejor asistencia, entre otros.			X		Registro SIGE Registro asistencia Registro licencias médicas
11.1.3	El establecimiento implementa medidas efectivas para cumplir la normativa sobre el registro de asistencia y así evita multas de la Superintendencia de Educación Escolar; por ejemplo, revisa al azar los registros de asistencia para chequear la aplicación de la normativa, incorpora este aspecto al evaluar la responsabilidad administrativa en la evaluación docente, entre otras.				X	Registro y seguimiento estudiantes

Estándar	11.2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
11.2.1	El establecimiento cuenta con un presupuesto anual mensualizado, en el cual se detallan las diferentes partidas de ingresos y gastos.		X			Fiscalización Superintendencia Cuenta Pública PADEM PME Solicitudes de requerimientos
11.2.2	Los encargados de elaborar el presupuesto recogen formalmente los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos de la comunidad educativa, y establecen un canal para recibir las necesidades imprevistas que surgen durante el año.		X			
11.2.3	El establecimiento planifica sus gastos según el presupuesto, controla mes a mes su cumplimiento y lo ajusta en caso de existir necesidades emergentes o diferencias con lo planificado.		X			
11.2.4	El establecimiento gestiona los ingresos de manera oportuna y efectiva; por ejemplo, entrega a tiempo los documentos requeridos para el pago de subvenciones, cumple la normativa para evitar sanciones, envía recordatorios de pago a los apoderados, entre otros.			X		
11.2.5	El establecimiento controla los gastos mediante estrategias efectivas, como comprometer a la comunidad escolar con el uso responsable del agua y de la luz, comprar al por mayor, cotizar varias opciones antes de comprar, entregar los recursos de forma gradual, entre otras.		X			

Estándar	11.3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
11.3.1	El equipo administrativo lleva un libro diario en el que registra los ingresos y gastos de forma ordenada.			X		Cuenta Pública Actas fiscalización superintendencia Registro Ingresos y Gastos
11.3.2	El equipo administrativo elabora un estado de resultados anual u otro documento que consolide los ingresos y gastos del año, y se preocupa de mantener un saldo final positivo, y, en caso de ocurrir lo contrario, implementa medidas efectivas para revertir la situación.			X		
11.3.3	El establecimiento, en caso que reciba financiamiento estatal, rinde cuenta del uso de los recursos mediante procedimientos contables simples generalmente aceptados, en los plazos requeridos y ajustándose a los instrumentos estandarizados definidos por la Superintendencia de Educación Escolar.			X		

Estándar		11.4. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
11.4.1	El establecimiento conoce la normativa educacional vigente e implementa medidas para mantenerse actualizado, tales como revisar con frecuencia el sitio web de la Superintendencia de Educación Escolar, asistir a las charlas o seminarios informativos organizados por el Ministerio de Educación u otras instituciones, entre otras.			X		Actas fiscalización superintendencia Informes Agencia calidad Pauta evaluación docente Reglamentos
11.4.2	El establecimiento da a conocer sistemáticamente la normativa educacional vigente al personal y, para responsabilizarlo de su cumplimiento, incluye indicadores acordes en la evaluación directiva y docente.			X		
11.4.3	El establecimiento evita la repetición de las conductas sancionadas por la Superintendencia de Educación Escolar, mediante medidas efectivas como llevar un registro detallado de las multas cursadas, monitorear minuciosamente los procesos errados, definir formas efectivas para mejorarlos, entre otras.			X		
11.4.4	El establecimiento ha recibido como máximo dos sanciones de la Superintendencia de Educación Escolar durante los últimos doce meses, las que han sido cursadas por infracciones leves o menos graves.			X		

Estándar		11.5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
11.5.1	El establecimiento se mantiene informado y actualizado sobre los programas de financiamiento, entrega de recursos, apoyo pedagógico y asistencia técnica que se ofrecen.			X		Registro postulación proyectos Pertinencia PEI
11.5.2	El establecimiento analiza la oferta de programas disponibles tomando en cuenta su alineación con el Proyecto Educativo Institucional, las necesidades diagnosticadas en el proceso de autoevaluación y el análisis de los beneficios y costos (costos implícitos, uso alternativo del tiempo de los alumnos y del personal, riesgos de pérdida de foco, entre otros).				X	
11.5.3	El establecimiento gestiona de manera efectiva la adjudicación y la ejecución de los programas: postula a tiempo, verifica el cumplimiento de las exigencias, coordina la recepción de los beneficios, monitorea la implementación del programa y rinde cuentas.			X		
11.5.4	El establecimiento evalúa la calidad de los programas de apoyo y asistencia técnica implementados, mediante mecanismos de consulta a los encargados de implementar el programa o a los beneficiarios.			X		

Estándar		11.6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el proyecto Educativo institucional.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
11.6.1	El establecimiento se relaciona y establece alianzas con otras instituciones escolares y académicas para el intercambio de experiencias y ayuda mutua, tales como otras escuelas y liceos, consultoras educacionales, redes de establecimientos, universidades, entre otras.			X		Reuniones con otras instituciones
11.6.2	El establecimiento conoce las diferentes redes disponibles para lograr las metas institucionales y las utiliza cuando es necesario; por ejemplo: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organismos de la comunidad local: juntas de vecinos, consultorios, bibliotecas comunales, gimnasios municipales, entre otros.</li> <li>• Instituciones privadas: fundaciones, institutos culturales, organizaciones de beneficencia, proyectos de responsabilidad social, entre otros.</li> </ul>			X		

### 3.1.4.3. Subdimensión Gestión de recursos educativos

Estándar	12.1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
12.1.1	El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente, y estos se encuentran en buen estado y aptos para su uso.			X		Actas fiscalización superintendencia  Registro de mobiliario y equipamiento
12.1.2	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el aseo, lo que se refleja en que las salas de clases, patios, comedores y demás recintos se encuentran limpios y abastecidos de los elementos básicos de higiene (basureros, jabón, papel higiénico, desinfectante, entre otros).		X			
12.1.3	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el orden y el ornato del establecimiento, lo que se refleja, por ejemplo, en que los estudiantes y profesores guardan sus pertenencias en lugares definidos para ello, los objetos se guardan en lugares conocidos y con una clasificación lógica, el acceso al establecimiento está limpio y bien presentado, los diarios murales están actualizados, los carteles de las salas de clases están en buen estado, entre otros.		X			
12.1.4	El equipo directivo y docente involucra a los estudiantes y al personal en la mantención de la limpieza, orden y ornato del establecimiento, lo que se traduce en que la mayoría de ellos coopera con el cuidado de su entorno.			X		

Estándar	12.2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.					
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
12.2.1	El establecimiento cuenta con los recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura y especialidad técnico-profesional (mapas, modelos, artículos deportivos, libros de aula, materiales concretos, maquinarias y herramientas, implementos de higiene y seguridad, entre otros) y estos se encuentran aptos para su uso.			X		Informe fiscalización superintendencia  Registro de insumos y recursos didácticos
12.2.2	El equipo directivo promueve el uso del material didáctico mediante su difusión, explicaciones sobre sus potencialidades, sugerencias para su incorporación en las planificaciones, entre otros.			X		
12.2.3	El establecimiento cuenta con un sistema de almacenaje y préstamo de los recursos didácticos que permite un uso expedito y evita su deterioro y pérdida.		X			
12.2.4	El establecimiento cuenta regularmente con los insumos fungibles básicos para llevar a cabo las clases, tales como tizas, plumones, cartulinas, papeles, y los propios de cada especialidad técnico-profesional. Además, posee un sistema de multicopiado para reproducir material impreso de manera frecuente y a tiempo (al menos la reproducción de cinco hojas a la semana por estudiante).			X		

Estándar		12.3. El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
12.3.1	El establecimiento cuenta con un espacio dedicado a la biblioteca CRA proporcional a su número de estudiantes.			X		Informe fiscalización superintendencia Programa fomento lector Plano establecimiento (mts) Encuesta Satisfacción usuarios bibliocra Registro visitas bibliocra
12.3.2	El establecimiento cuenta con personal suficiente para administrar la biblioteca CRA según su matrícula, el que tiene una asignación horaria que le permite la atención expedita a estudiantes y profesores, así como la realización de otras labores propias de la gestión de la colección.				X	
12.3.3	El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA que reúne una colección de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje que es acorde a su matrícula, que responde a los intereses y necesidades de los estudiantes, que está actualizada y en buen estado, y que tiene un orden que permite una búsqueda fácil y evita pérdidas.		X			
12.3.4	El establecimiento cuenta con un programa de fomento lector que abarca a todos los estudiantes del establecimiento, e incluye el préstamo de libros para la lectura en la casa.		X			

Estándar		12.4. El establecimiento cuenta con recursos tic en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
12.4.1	El establecimiento cuenta con suficientes computadores con conexión a internet acorde a las posibilidades locales de conectividad, distribuidos en la sala de profesores para el uso de los docentes, en la biblioteca CRA u otra sala para el uso de los estudiantes, y en las oficinas para la gestión escolar. Además, cuenta con equipos de proyección para el uso en la sala de clases.		X			Registro recursos TIC's Planificaciones Capacitación docente en TIC's Registro uso laboratorios y recursos tic's
12.4.2	El establecimiento cuenta con mecanismos para solucionar los problemas tecnológicos a tiempo, de modo que mantiene al menos el 80% del equipamiento en buen estado y disponible para su uso.		X			
12.4.3	Los profesores utilizan TIC de manera efectiva durante las clases para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje.			X		
12.4.4	El equipo técnico-pedagógico y los docentes promueven que los estudiantes utilicen TIC en forma guiada o independiente, solicitando que usen procesadores de texto y planillas de datos; busquen, evalúen y organicen información; se comuniquen y colaboren con sus compañeros; elaboren productos como videos, folletos y presentaciones digitales; participen en juegos para el aprendizaje; entre otros.			X		
12.4.5	El equipo técnico pedagógico y los docentes enseñan y promueven que los estudiantes utilicen TIC de manera segura y responsable.			X		

Estándar		12.5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.				
Prácticas		Estado de la Práctica				Evidencias
N°	Descriptor	1	2	3	4	
12.5.1	El establecimiento cuenta con un inventario del equipamiento y material educativo y este es actualizado una vez al año.		X			Inventario equipamiento Solicitud requerimientos
12.5.2	El establecimiento revisa su inventario para detectar las necesidades de adquisición de recursos o la reposición por pérdidas o deterioro.		X			
12.5.3	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo, sujeto al presupuesto asignado para estos efectos, para adquirir, reparar y reponer oportunamente su equipamiento y material educativo.		X			
12.5.4	El establecimiento analiza las causas de pérdida y deterioro del equipamiento y material educativo e implementa medidas efectivas para corregir los problemas evitables, como reparar las goteras de la biblioteca para evitar el deterioro de los libros por humedad.		X			

## 4. ANÁLISIS DE RESULTADOS

El establecimiento ha definido como prioridad de la Gestión Pedagógica mejorar los aprendizajes de sus estudiantes en línea con uno de sus sellos que dice relación con brindar una educación de calidad. Esta prioridad surge en primera instancia desde el equipo de gestión y es presentada posteriormente a los docentes y asistentes profesionales en una jornada a inicios del año escolar, donde se compartieron opiniones y sugerencias al respecto. Además, este foco es reforzado en forma permanente en las instancias de reflexión pedagógica y las reuniones de ciclo, niveles y departamentos que se desarrollan semanalmente dirigidas por las coordinadoras pedagógicas y donde se asegura que estas tengan dicho foco.

A su vez, se definen lineamientos de trabajo relacionados con la diversificación de las estrategias en el aula y acciones orientadas a lo valórico por medio de un instrumento denominado Antorcha<sup>30</sup>, con el que se busca estimular y motivar a los estudiantes y con ello, involucrarlos en sus aprendizajes.

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	El cumplimiento del objetivo es positivo; las acciones se concretaron en un 90%. Las acciones que fueron desarrolladas en su totalidad se debieron a situaciones ajenas a la gestión de la escuela, buscando otras soluciones y caminos para poder implementarlas.
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Mayor disposición al cambio; los profesores y asistentes de la educación se atrevieron a realizar tareas distintas y a confiar en sus propias capacidades. El compromiso fue mayor por avanzar como escuela.
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	Se llevaron a cabo acciones muy bien valoradas como: el instrumento de formación valórica Mi Antorcha, las jornadas de formación tanto de estudiantes como de funcionarios; las actividades que convocaron a toda la comunidad como: la feria del libro, la fiesta criolla. En general, el compromiso fue mayor y la autoestima más alta, con buenas expectativas en que los estudiantes y profesionales pueden lograr otros objetivos.
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	Los objetivos propuestos se cumplieron a cabalidad en este primer año de gestión se realizó una mayor organización, hubo claridad con la visión y misión que se quería lograr. La comunidad se vio comprometida frente a las acciones implementadas como escuela.
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestran efectos respecto del logro de los objetivos?	Se mejoró la asistencia escolar en 92%; menor tasa de repitencia y deserción escolar; se minimizaron las licencias médicas, por lo tanto, hubo un avance en el compromiso.
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	Las prácticas relacionadas al trabajo colaborativo, el proyecto de formación valórica, las jornadas de reflexión, el trabajo por departamento incluyendo este año jefaturas por disciplina
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Se seguirá trabajando para continuar con nuestro proyecto educativo porque si bien los resultados fueron favorables, se debe mejorar aquellos más descendidos, así lograr que el 100% de nuestros estudiantes aprendan; trabajar para que ningún alumno quede sin aprender, no repitan y se comprometan cada vez más consigo mismo.

El equipo de gestión define y comunica adecuadamente la prioridad para la Gestión Pedagógica y las respectivas acciones de mejora considerando las perspectivas y necesidades de sus profesionales, lo que favorece que el diseño de las propuestas pedagógicas de aula se ajuste de manera pertinente para el logro de una de las metas del PME que apunta a modificar las prácticas pedagógicas para

<sup>30</sup> Antorcha: Instrumento institucional de formación valórica para el aprendizaje, a través del cual se pretende que los estudiantes vivencien los valores declarados por el establecimiento.

atender a todas las necesidades educativas<sup>31</sup>. Por otra parte, para la toma de decisiones en función de la mejora de los resultados educativos, la escuela recopila y analiza distintas fuentes de información, entre ellas, datos internos de evaluación diagnóstica en todas las asignaturas y niveles, calidad lectora, evaluaciones intermedias, promedios semestrales, asistencia para prevenir la deserción escolar, aspectos a mejorar expresados por los docentes respecto de sus clases y la optimización de recursos que quedan registrados en las actas de reuniones. A ello se suman los resultados de mediciones externas, entre ellas, las evaluaciones que aplica el Departamento Provincial de Educación (Deprov), todos datos que en su conjunto son recopilados y organizados por las coordinadoras pedagógicas de cada ciclo que conforman el equipo técnico-pedagógico y a partir del segundo semestre una encargada de evaluación, quienes los analizan en una primera instancia, para luego ser presentados al equipo de gestión y finalmente a los docentes y asistentes profesionales en las instancias semanales de reflexión pedagógica. En ellas, el análisis de la información se realiza a partir de gráficos y panoramas de curso, para luego en grupos de trabajo acordar acciones que son monitoreadas durante el semestre. Cabe señalar que esta información ha permitido tomar decisiones, por ejemplo, la atención individualizada a los estudiantes que lo requieren, talleres de reforzamiento y talleres remediales para aquellos no lectores, entre otros. De este modo, el establecimiento asegura la existencia y uso de información objetiva para la toma de decisiones y la mejora de sus resultados educativos, favoreciendo con ello las oportunidades de ajustar y mejorar las estrategias pedagógicas y así avanzar en la concreción de su sello asociado a brindar una educación de calidad, como también lograr su prioridad institucional vinculada con el aprendizaje de los estudiantes.

En tanto, el equipo de gestión promueve una cultura de altas expectativas respecto a las capacidades de los docentes y los logros de aprendizaje de los estudiantes. Es así como en la reunión de inicio de la jornada con los profesores, se les invita a desplegar sus competencias para que todos los alumnos logren aprender, con expresiones que hacen referencia a la excelente calidad de profesionales con los que cuenta la escuela y otras relacionadas con la confianza del equipo de gestión respecto al trabajo que estos desarrollan. A ello se suman dos jornadas orientadas a que los docentes reconozcan sus competencias y capacidades y a generar la convicción de que es posible transformar las prácticas en función de la mejora de los aprendizajes. A su vez, en una instancia de reflexión

---

<sup>31</sup> Fase Estrategia. Meta de la Gestión: El 80% de los docentes modifica sus prácticas pedagógicas para atender a todas las necesidades educativas, permitiendo el desarrollo de aprendizajes significativos para todos los estudiantes.

pedagógica se realizó un taller sobre liderazgo pedagógico orientado a que los profesores se sintieran capaces de enseñar a la diversidad del alumnado de la escuela.

Por último, la escuela utiliza sólo dos fuentes de información para identificar las necesidades de formación de sus profesores, una, las expresadas por estos al equipo de gestión en distintas instancias de trabajo y la otra del análisis de los resultados de la Evaluación Nacional Docente, lo que resulta insuficiente para hacer un diagnóstico específico de sus requerimientos. Ello dificulta identificar y entregar soporte institucional a aquellos aspectos de la práctica docente que requieren de mayor apoyo y así cumplir con lo señalado en su PME respecto a entregar capacitación para que los profesionales cuenten con las herramientas necesarias para innovar en su práctica pedagógica<sup>32</sup>.

#### 4.1. Implementación de Planes

Título	Pregunta	Respuesta
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Se ha avanzado en la materia de convivencia escolar, con un equipo psicosocial, encargado de apoyar el desarrollo de los estudiantes, a través de una atención individualizada y grupal, desde las especialidades de Fonoaudiología y Psicología las cuales están clasificadas por ciclo educativo, con el objetivo de que nuestros y nuestras estudiantes fortalezcan, de acuerdo a sus etapas de desarrollo, aquellas habilidades cognitivas de pensamiento creativo, funciones ejecutivas, planificación, etc.
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia) Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	Falta consolidar estrategias concretas para enfrentar conductas antisociales o violentas dentro y fuera del aula, y crear espacios para trabajar con estos y estas niñas, durante el período de clases para el logro de los objetivos del plan ministerial. También falta generar encuentros entre estudiantes, profesores y padres y apoderados.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	En esta implementación se ha avanzado con un trabajo articulado en las horas de jefatura y consejo de curso, con la participación del área de convivencia, orientación y psicólogos, realizando actividades afectivas e integradoras desde los prekinder hasta cuarto medio.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género) Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	Falta... Debemos este año consolidar una puesta de trabajo más definida que permita dar espacio para que los estudiantes puedan debatir y conversar sobre temas relacionados con la sexualidad, invitando a la comunidad a la reflexión e interacción social.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar) Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	Se ha desarrollado una cultura de prevención por medio de adquisición de herramientas y capacitación necesaria para tomar decisiones responsables. Se ha proporcionado un ambiente de seguridad integral mientras se cumple con las actividades formativas, y se han normalizado procedimientos de evacuación para todos los integrantes de la escuela.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar) Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Qué nos falta por mejorar?	Nos falta incorporar actividades de reflexión y análisis en la sala de clases para tomar conciencia de las situaciones de riesgo dentro y fuera del colegio, generando medidas de autoprotección para tener como sustento la responsabilidad colectiva; falta incrementar y socializar prácticas del buen trato al interior de la sala de clases y lograr ejecutar / practicar procedimientos de evacuación más definidos.

<sup>32</sup> Fase Estratégica: Contaremos con recursos humanos que intervengan y colaboren directamente en el aula y que permitan mejorar la calidad de la educación, así también desarrollaremos espacios de reflexión pedagógica y capacitación, para que nuestro personal cuente con las herramientas necesarias para hacer innovación contando con los recursos didácticos tecnológicos que aporten al aprendizaje.

Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente) Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	¿Cuáles son las tres principales necesidades de desarrollo profesional docente, de su comunidad?	Las necesidades son Aprendizajes Basados en Proyectos; actividades de apoyo y planificación para la evaluación docente; capacitaciones externas que permitan mejorar las capacidades profesionales del área de cada docente.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente) Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	Considerará acción de mejora que involucren/considera la formación/capacitación de sus docentes en el transcurso del año?	Este año se piensa capacitar a los docentes en ABP y en áreas de su interés profesional, porque los estudiantes requieren clases más motivadoras y menos teóricas.
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión) Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Se ha avanzado bastante a través del programa PIE, se ha realizado un trabajo colaborativo para que todos los estudiantes puedan aprender y lograr aprendizajes significativos. Se ha trabajado para implementar estrategias que permitan evaluar aquellos estudiantes que requieren de un procedimiento alternativo actuando con equidad, independencia e imparcialidad, siguiendo criterios de secreto profesional. Hubo un trabajo con la interculturalidad para valorar todas las tradiciones y costumbres.
Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión) Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Falta integrar más a los apoderados para ir cambiando lenguaje, para que éste sea más inclusivo, sobre todo con la comunidad haitiana, donde a pesar de tener un facilitador del lenguaje, se ha visto complicada la comunicación. Además, falta dar más seguimiento a las intervenciones y adaptar las planificaciones curriculares.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana) Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Se ha avanzado en la planificación de actividades interculturales e interdisciplinarias (Fiesta Criolla, debates) donde se fomentó la participación de los estudiantes en temas de intereses comunes a ellos, y otros temas fueron por participación interescolar. Se realizaron salidas pedagógicas por motivos patrimoniales. También se trabajó la planificación con unidad de "Formación Ciudadana". La participación activa del centro de estudiantes en sus votaciones y llamados a la votación escolar.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana) Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	Falta fomentar actividades con temas de interés público dentro de la comunidad; planificar metódicamente cada actividad con responsables asignados y medios de verificación; más participación de las jefaturas de curso.

## 4.2. Implementación Curricular

Pregunta	Respuesta
Describe la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión	Las dificultades son: la temporalidad para trabajar la cobertura curricular, la organización de dichos tiempos, el dominio de los saberes/conocimientos por parte de los docentes, habilidades para enseñar y transformar sus prácticas pedagógicas, poca costumbre al trabajo colaborativo, disposición a tiempo de los recursos; estudiantes con poco dominio de conocimientos puesto que arrastran vacíos anteriores; disposición al trabajo; problemática con el autoestima, indisciplina al interior del aula.
¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?	Tendencia a la desmotivación, a la entrega oportuna y al compromiso con la comunidad escolar; no se encamina hacia la innovación y transformación, por lo tanto, el trabajo se realiza sin pensar en los aprendizajes de los estudiantes. Luego, quedan los vacíos en conocimientos y los resultados no son los esperados, lo que se traduce en desánimo, frustraciones y dificultades para enfrentar con éxito niveles superiores.
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	Se ha trabajado: colaborativamente; implementando mesas colaborativas en cursos de básica y tratando de llevar la idea a media; a pesar de que las capacitaciones no fueron como se esperaba, se logró capacitar a grupos de profesores en su área; se desarrollaron actividades interdisciplinarias en la medida de lo posible. Cambiar el paradigma de la realización de las clases, permitiendo innovación y el uso de herramientas tecnológicas; trabajando con el decreto 67 y modificando el PEI (evaluación).
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	Dialogando y compartiendo entre los docentes y equipo de gestión, para lograr comprometerse en el proceso de desarrollo y entrega oportuna de los conocimientos a nuestros estudiantes, y así construir una educación de calidad. Se enfatizó en las reflexiones y reuniones técnicas, en el diseño de un instrumento de formación valórica, en clases grupales, salidas de formación. Todo esto y otras acciones nos llevan al trabajo colaborativo, inclusión y aprendizajes de calidad, sellos de nuestra escuela

### 4.3. Análisis de Resultados Autoevaluación

Pregunta para el Análisis	Respuesta
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	Se explican por estudiantes con autoestima baja, con problemas de aprendizaje, lo que impide avanzar en la implementación curricular; ausencia reiterada de docentes. No transitar en la credibilidad de que los estudiantes pueden cambiar. Familias con pocos años de escolaridad; problemas de convivencia.
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Los procesos pedagógicos no se han mejorado en su totalidad porque aun no se han modificado las técnicas y prácticas pedagógicas que motiven a los niños a aprender a aprender, siendo las estrategias implementadas poco efectivas.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	Es necesario capacitarnos en nuevas metodologías y así alcanzar desempeños favorables para los estudiantes. Ir en la búsqueda de estrategias exitosas en nuestro país y en otros, es un camino a la mejora educativa, adaptándolos y perfeccionándolos según nuestra realidad. Poner en el centro los aprendizajes de los estudiantes es crucial, siendo nosotros parte de la solución al quehacer escolar para que ellos se formen y aprendan de manera significativa.

### 4.4. Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Reuniones técnicas nivel. Trabajo colaborativo. Proyecto de integración escolar. Trabajo con texto primero leo y estándares de aprendizaje. Dividir la escuela en ciclo para apuntar a las necesidades específicas de los estudiantes. Se logró la retención escolar en la transición de niños de kinder a primero básico.	Tener jefes de departamentos que colaboren en la gestión de la utp. Mesas colaborativas. Asistentes de aula. Reforzamiento educativo.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Acompañamiento y asesoría del equipo DEM Toma de decisiones institucionales. Jornadas de difusión de nuestro PEI	Fortalecer los planes escolares de las distintas dimensiones y realizar seguimientos.
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	duplas PIE y trabajo psicosocial. Instrumento de formación valórica con entrega semestral a los estudiantes. Talleres recreativos con actividades de desarrollo social y deportivas artístico culturales. Jornadas de formación para los estudiantes y trabajadores. Fortalecer el rol del profesor jefe. Participación de los estudiantes y Centro de padres, con ayuda de asesor escolar. Salud escolar	Coordinadores de convivencia por ciclos. Comité de sana convivencia para mejorar relaciones entre los estudiantes y comunidad.
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	Recursos humanos: personas contratadas por Sep para permitir las mejoras (duplas, salud, laboratorio de matemática y ciencias, asistentes de aula, mejora de procesos administrativos, reuniones colaborativas, facilitador del lenguaje) Recursos educativos: obtención de materiales como textos, libros estándares de aprendizaje, equipos tecnológicos (TV, tablet, PC), mesas.	Asistentes de aula para mayor cobertura y atender a los niños de forma más especial y dedicada.

#### 4.5. Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Que el trabajo colaborativo es una instancia que se debe seguir reforzando e implementando en todos los ciclos educativos para lograr la reflexión y la apuesta en común. Capacitación es una estrategia que debe llevarse a cabo para lograr atender a la diversidad.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	El liderazgo distribuido fue una acción que provocó el compromiso y colaboración de todos los integrantes del equipo de gestión y técnico/docente, puesto que te otorga confianza, credibilidad en sus conocimientos y quehaceres, cohesión e integración, siendo un ejemplo para la comunidad.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	La instalación de una cultura de la colaboración, participación y el buen trato, son parte esencial en el proceso mismo educativo, por lo tanto, se debe mejorar y seguir implementando acciones que permitan la mejora del trabajo en un clima de afecto, respeto, solidaridad y colaboración para la sana convivencia.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes es un motivo para seguir superándose, porque es una forma de mejorar los desempeños y condiciones laborales de la comunidad. La obtención de estos recursos permitieron alcanzar metas y lograr el cambio positivo requerido para la transformación con la pedagogía del amor.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	Se debe seguir trabajando con énfasis en metodologías eficaces y eficientes que permitan el desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes en nuestros estudiantes, poniendo el foco en ellos, porque así se logrará mejorar de forma creciente la asistencia, resultados académicos, la baja en deserción y repitencia, siempre con el compromiso en una educación pensada para fortalecer las capacidades de todos los estudiantes y su mejora de vida en un futuro cercano.

Se observa y aprecia a través del proceso de verificación, la coherencia y consistencia entre fases. queda en evidencia la articulación no solo entre las fases estratégica y anual, sino también, entre las dimensiones del modelo de gestión escolar. factibilidad, coherencia y relevancia en el PME.

El plan de mejoramiento que articula instrumentos de gestión (PEI-PME-EID-planes establecidos por normativa, entre otros). se resguardó que la gestión estuviese en coherencia con el contexto y la realidad de crisis sanitaria y social. destacan los procesos de ocupación de estudiantes y sus familias, donde la prioridad fue asegurar las trayectorias educativas para prevenir posibles abandonos de la comunidad educativa. relevantes acciones y procesos de desarrollo profesional, observaciones, diálogos, análisis y acciones participativas e inclusivas. buen e interesante plan de mejoramiento.

El desafío se presenta en continuar el trabajo de sensibilización para modificar paradigmas, estrategias pedagógicas, didácticas y metodológicas para efectos de mejora continua y movilización de aprendizajes.

Se transforma en un desafío, continuar fortaleciendo la articulación y diálogo con el DEM, los procesos colaborativos y de vinculación entre ambas instancias. continuar desarrollando un ambiente de trabajo inclusivo, la escucha activa y la confianza en los seres humanos que integran la comunidad educativa.

Continuar con las acciones y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo integral en la comunidad educativa, especialmente en niños, niñas y jóvenes

estudiantes. continuar fortaleciendo la participación e interacciones respetuosas, la formación y desarrollo de espacios democráticos.

Continuar fortaleciendo acciones significativas para estudiantes, docentes, asistentes de la educación y familias. continuar con acciones que dialogan con la realidad. continuar potenciando el desarrollo del PEI (pedagogía del amor).

#### **4.6. PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA**

Los procesos de mejoramiento escolar requieren un enfoque que permita que las comunidades educativas puedan planificar la trayectoria de mejora considerando que las acciones pueden ir desde la normalización y creación de rutinas, hasta decisiones de carácter estratégico que ahonden con mayor profundidad en las prácticas pedagógicas con el fin de aumentar la capacidad de las escuelas de organizar continuamente las oportunidades de aprendizajes relevantes.

El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos cuatro años, y que orientarán el diseño de los sucesivos períodos anuales<sup>33</sup>.

##### **4.6.1. Objetivos y Metas**

Se construyen sobre la base de las necesidades, problemáticas y desafíos identificados en la etapa anterior para la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos del establecimiento.

- Expresan las aspiraciones de la comunidad educativa, en función de su PEI y de sus desafíos institucionales y pedagógicos actuales.
- Se elaboran para las dimensiones del modelo de mejoramiento de la calidad de la gestión escolar.
- Se formulan en términos de procesos institucionales y pedagógicos a trabajar por parte de la comunidad educativa y se expresan cualitativamente.

Las metas a mediano plazo implica establecer un indicador cuantitativo que permita evaluar los niveles de logro alcanzados al final del ciclo para cada Objetivo

---

<sup>33</sup> [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl) "Documento de apoyo para la revisión de la fase estratégica del plan de mejoramiento educativo 2017, Abril 2017.

Estratégico, determinando así los resultados obtenidos y desafíos para un próximo ciclo.

- Expresan los resultados que se quieren alcanzar a cuatro años para cada uno de los Objetivos Estratégicos definidos y se relacionan con las dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar.
- Se formulan en términos de logros o resultados a alcanzar, y se expresan cuantitativamente.

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula, trabajando en un clima de altas expectativas.	el 80% de los docentes emplea nueva metodología de trabajo en el aula, articulando algunos objetivos con otros sectores de aprendizaje por lo menos una vez en este año.
Liderazgo	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.	el 90% de participación en actividades, jornadas y encuentros con todos los actores de la comunidad.
Convivencia Escolar	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.	Aumento en un 20% de los indicadores de la convivencia escolar.
Gestión de Recursos	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.	aumento en un 20% en recursos materiales y educativos
Área de Resultados	Crear una cultura de la evaluación permanente de todo el quehacer de la escuela lo cual nos permita una reflexión y una metacognición del trabajo realizado para la mejora continua.	El 90% de las actividades que se realizan en la escuela son evaluadas.

## 5. PLAN MEJORAMIENTO

La definición de estrategias, las que se definen como líneas de acción genéricas para en un período anual permitiendo acercarse, de manera progresiva, al logro de los objetivos y metas. Las estrategias otorgan sentido al período anual en la medida que el diseño e implementación de éstas, mediante las acciones anuales, permitirán cumplir cada uno de los objetivos trazados para las dimensiones.

La definición de estrategias permite, además, vincular la Fase Estratégica con los períodos anuales. Este proceso pone en perspectiva y prioriza la propuesta de mejoramiento institucional, dado que permite a la comunidad educativa identificar los esfuerzos que se requieren para cada año.

- Definen las líneas de acción a abordar a partir de cada uno de los objetivos estratégicos por cada dimensión y, por consecuencia, lograrán el cumplimiento de las metas establecidas a mediano plazo.
- Se centran en aspectos cualitativos y se definen máximo dos por objetivo estratégico.
- Se definen para los cuatro años del ciclo; sin embargo, al inicio de cada período anual y producto de la evaluación del PME del año anterior, pueden ajustarse las estrategias del año en curso.

En la revisión del PME 2021, no se evidencian grandes cambios en relación a situación en Pandemia y Educación a Distancia, de manera explícita esta la facilitación de dispositivos tecnológicos e Insumos de higiene y protocolos Covid-19. De forma implícita se expresan las capacitaciones docentes. Situación que se contradice con lo estipulado por la Dirección General de Educación, que establece en las orientaciones 2021 sobre el PME, “debe incorporar, necesariamente, las lecciones aprendidas el 2020, no solo porque no es posible anticipar del todo el devenir de la pandemia y sus efectos, sino porque sería desestimar las oportunidades ofrecidas por la crisis y que con tanta dificultad fueron aprendidas este año, en temas tales como como el uso de las TICs, la importancia de los vínculos, del cuidado mutuo y la convivencia escolar, la necesidad de implementar procesos de monitoreo y retroalimentación formativa, la importancia de ser flexibles a los cambios, entre otros”<sup>34</sup>.

---

<sup>34</sup> Dirección General de Educación DEG (2021). Plan de Mejoramiento Educativo: Herramientas de Planificación y gestión de la Escuela, Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares 2021. MINEDUC. Santiago – Chile, pág. 6

## 5.1. PLAN ANUAL

La Planificación Anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa. Se debe considerar la evaluación del periodo anterior y los ajustes realizados a algunos componentes de la Fase Estratégica.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Estrategia
<b>Gestión Pedagógica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestión Curricular</li> <li>* Enseñanza y aprendizaje en el aula</li> <li>* Apoyo al desarrollo de los estudiantes</li> </ul>	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas.	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
<b>Liderazgo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Liderazgo del sostenedor</li> <li>* Liderazgo del director</li> <li>* Planificación y gestión de resultados</li> </ul>	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (pre-básica a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
<b>Convivencia Escolar</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Formación</li> <li>* Convivencia escolar</li> <li>* Participación y vida democrática</li> </ul>	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
<b>Gestión de Recursos</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestión del personal</li> <li>* Gestión de los resultados financieros</li> <li>* Gestión de los recursos educativos</li> </ul>	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes.

## 5.2. ACCIONES

### 5.2.1. Dimensión Liderazgo

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
Acción	<b>ACOMPAÑAMIENTO: COORDINACIÓN Y ASESORÍA DEM</b>
Descripción	El Establecimiento recibe acompañamiento y asesoría, del equipo técnico pedagógico del DEM con el fin de coordinar y apoyar los procesos de gestión pedagógica y de liderazgo, de los profesionales docentes y no docentes de la unidad educativa, a través de visitas directas y reuniones de red.
Fecha Inicio	01/01/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Material Fungible, horas de recursos humanos coordinadores, prorrateadas entre todos los establecimientos.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Manual de Acompañamiento (contiene objetivos) y Plan de Trabajo de cada coordinador - Actas de reuniones de red
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$20.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000.000

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
<b>Acción</b>	<b>REUNIONES DE DIRECTORES</b>
Descripción	El sostenedor establece procedimientos que permitan contar con canales de comunicación fluidos y expeditos entre el director y el DEM para la toma de decisiones institucionales.
Fecha Inicio	01/01/2020
Fecha Terminó	31/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible, alimentación, material de apoyo a la gestión de los directores, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Asistencia a reuniones.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
Acción	<b>JORNADAS DE FORMACIÓN Y ACTIVIDADES DE CELEBRACIÓN Y DIFUSIÓN DE NUESTRO PEI</b>
Descripción	Instancias de formación y participación presenciales/online con distintos actores de la comunidad educativa, para una mayor difusión y adhesión al proyecto educativo y sentido de identidad, con actividades y celebraciones institucionales: Feria del libro y Fiesta criolla; Jornadas con la comunidad, Consejos escolares; Fiesta navideña, licenciaturas.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Productora de eventos, capacitaciones, galvanos, medallas, artículos corporativos; pendrive, diseño y realización de cuadernos de jornadas, grupos musicales, gigantografías, diplomas, animación, vestuario escolar, parkas institucionales, transporte, plataformas online, entre otros.
Ate	Sí
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Programas de Jornadas y/o actividades - Evaluación de la jornada de formación
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 58.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$ 58.000.000

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
Acción	<b>ORGANIZACIÓN HORARIOS PIE</b>
Descripción	El equipo directivo al inicio del año escolar, organiza los horarios de los docentes con especial atención de los profesionales especializados (PIE), conformando los equipos de aula para cubrir las necesidades educativas curriculares y socio afectivas de todos l@s estudiantes. Este horario es evaluado permanentemente y conocido por los apoderados, estudiantes y sostenedor.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible, pedagógico y tecnológico; libros especializados y otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Informe de trabajo colaborativo presencial u online (docente PIE). - Horario de trabajo lectivo/no lectivo incluidas horas de colaboración al docente de aula virtual.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
Acción	<b>INSTRUMENTO DE FORMACIÓN VALÓRICA MI ANTORCHA</b>
Descripción	Se mejora el diseño del instrumento de evaluación de actitudes y valores (Mi Antorcha), para adaptar sus indicadores, diseño e impresión a las necesidades educativas académicas y valóricas actuales, y así l@s profesores y directivos puedan entregarlo a las y los estudiantes y/o apoderados de la escuela.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos Necesarios Ejecución	Diseño gráfico e impresión del instrumento de formación valórica.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Instrumento de formación valórica "Mi antorcha" - Evaluación del impacto alcanzado.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 4.500.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$4.500.000

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
<b>Acción</b>	<b>CAPACITACIONES</b>
Descripción	Capacitaciones internas y/o externas de funcionarios en diversas metodologías, estrategias de aprendizaje, convivencia que permitan mejorar y fortalecer el desarrollo de habilidades y competencias en los estudiantes, atendiendo a la integración escolar.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Capacitaciones, cursos, material fungible y tecnológico, conexión a internet.
Ate	Si
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Programa de capacitación - Informe de Capacitación
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 30.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$ 30.000.000

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
Acción	<b>RECONOCIMIENTO A LA EXCELENCIA Y EL ESFUERZO</b>
Descripción	Se reconoce a los integrantes de la comunidad destacados por los valores de la Antorcha en las tareas académicas y extraescolares, incentivando el trabajo bien hecho, a los esfuerzos de superación, el talento y la perseverancia por alcanzar sus metas; se celebra el día profesor, asistentes de la educación, aniversario colegio, licenciaturas, concursos multiculturales, interdisciplinarios, entre otros.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos Necesarios Ejecución	Galvanos, medallas, pendrive, imprenta para diseño de cuadernos personalizados, diarios de vida, calculadoras, diccionarios, libros, caligrafix, útiles, láminas, material de expresión corporal, arte y teatro, mandalas, microscopios, telescopios, cubos rubiks, jenga, puzzles, mosaicos, tangramas, instrumentos musicales varios, balones, cuerdas, saludos de cumpleaños, tazones, material de didáctico, parkas institucionales; uniforme escolar, alimentación, útiles de oficina: resmas, diplomas, tintas a color, plumones, pendones concursos, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Programa de celebraciones y premiaciones. - Encuesta de satisfacción
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$16.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$16.000.000

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Consolidar una visión compartida de escuela y un liderazgo distribuido, que permita la participación y el compromiso de todos los integrantes de la comunidad, estableciendo equipos de trabajo para consecución de los objetivos propuestos.
Estrategia	Distribuir a la escuela en tres ciclos de trabajo: ciclo inicial (primero a cuarto básico), ciclo intermedio (quinto a octavo) y ciclo mayor (primero a cuarto) de tal manera de atender las necesidades educativas de los estudiantes de cada uno de estos ciclos y afianzar el trabajo de las jefaturas de curso.
Sub dimensión	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director
Acción	<b>FORTALECIMIENTO DEL ROL DEL PROFESOR JEFE</b>
Descripción	Fortalecimiento de la jefatura de curso creando mejores condiciones que permitan potenciar los aprendizajes, destinando 4 horas a los profesores jefes de la escuela, dentro de su carga horaria, para la atención de apoderados y estudiantes durante el año, así como para la organización y escritura de Instrumento de formación Mi antorcha.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Terminó	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos Necesarios Ejecución	Capacitaciones, contratación de 4 horas para cada profesor jefe y libros de formación. HRS.: 144
Ate	Sí
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Informe del profesor jefe de atención de apoderados y/o estudiantes mensualmente. - Ppt cierre semestre.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 56.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$56.000.000

## 5.2.2. Gestión Pedagógica

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas.
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
<b>Acción</b>	<b>ENCUENTROS Y/O SALIDAS PEDAGÓGICAS</b>
Descripción	Queremos que todos nuestr@s estudiantes tengan oportunidad de participar de salidas educativas, apreciar obras de teatro, grupos musicales, circo, poesía y otros momentos culturales de forma online o presencial que les permita imaginar, idear, y conocer el mundo por experiencias significativas de acuerdo a la planificación de cada asignatura, respaldadas por guías de visitas específicas de trabajo y protocolos de seguridad.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Terminó	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Obras de teatro, grupos musicales online o presencial, entradas a funciones, arriendo productora sonido/video, carpas, cuenta cuentos, talleristas, colaciones, Movilización, entradas a museos, universidades, exposiciones, otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la convivencia escolar - Plan de apoyo a la inclusión
Medios de Verificación	- - Informes semestrales de las actividades culturales pedagógicas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 12.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$ 12.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas.
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>ACOMPAÑAMIENTO AL AULA VIRTUAL/PRESENCIAL</b>
Descripción	Acompañamiento a tod@s los docente en la preparación y desarrollo de sus clases presenciales/virtuales, participando de sus clases, dando lineamientos en reuniones de departamento y reflexiones pedagógicas para asegurar prácticas de calidad y trabajo colaborativo, con incidencia en el aprendizaje, considerando las necesidades educativas especiales y las características del curso, considerando pandemia y otros.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Planificaciones con ajustes curriculares, cápsulas educativas, Materiales fungibles, materiales educativos y tecnológicos, textos de apoyo al docente, conexión a internet, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Informe por coordinador y/o jefe de departamento del trabajo realizado
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$2.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$2.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula, trabajando en un clima de altas expectativas.
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>FACILITADOR DEL LENGUAJE</b>
Descripción	Instalación de un trabajo de colaboración online/presencial en el establecimiento con un facilitador de la lengua española para ayudar a la inclusión de los estudiantes haitianos y sus familias en el proceso educativo, a través de talleres, apoyo con cápsulas educativas, entre otros.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Trabajador de nacionalidad haitiana que maneje el español; material fungible, encuentros interculturales, entre otros. HRS.: 44 hrs.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Informe del trabajo realizado semestralmente: Objetivos propuestos y logros alcanzados.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$8.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$8.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas.
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
<b>Acción</b>	<b>AULAS COLABORATIVAS Y DE APRENDIZAJE</b>
Descripción	El establecimiento cuenta con aulas didácticas que contempla mesas grupales para el trabajo colaborativo, textos de estudios, recursos didácticos, que permitan compartir ideas, reflexiones, propiciando el trabajo en equipo, sentido de pertenencia y la integración de todos /as los estudiantes, con la finalidad de que los docentes planifiquen clases diversas, innovadoras que motiven a los niños/as en el aprendizaje.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Mesas grupales, sillas, estanterías, percheras, material didáctico y tecnológico, libros, textos de estudio, pizarras interactivas, bibliotecas de aula, material didáctico, notebook, videos, separadores, casilleros, puf, aire acondicionado, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Proyecto y plan de funcionamiento de las aulas colaborativas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 45.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$ 45.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basado en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas.
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
<b>Acción</b>	<b>ASISTENTES DE AULA</b>
Descripción	Mejoramiento de las prácticas de aula apoyando el trabajo docente en los cursos de 1° a 6° básico con la contratación de técnicos en párvulo o psicopedagogas para atender las necesidades educativas de tod@s los estudiantes durante las clases online/presencial.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Terminó	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Asistentes técnicos en párvulo o psicopedagogas, para los cursos de 1° a 6° básico. HRS.: 730
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Bitácora del trabajo online/presencial de las asistentes.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$53.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$53.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basada en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas.
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>REUNIONES DE DEPARTAMENTO</b>
Descripción	Las y los profesores participan en reuniones de departamento, definidos por áreas de trabajo, para planificar y preparar la enseñanza en colaboración con otros/as profesores/as, y profesionales y técnicos.
Fecha Inicio	01/01/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefes de Departamentos, UTP
Recursos Necesarios Ejecución	HRS. Jefes de departamentos, Hrs. profesores para reuniones de departamento, recursos tecnológicos; noteboock, libros de apoyo docente, guías de trabajo, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Informe semestral de reuniones de departamento.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$ 10.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basada en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>LABORATORIO DE CIENCIAS</b>
Descripción	El establecimiento cuenta con un laboratorio de ciencias, que permita prácticas educativas necesarias para incentivar la investigación y el desarrollo de habilidades científicas mediante la experimentación e indagación de diversas temáticas a través de la tecnología y material específico en la que los y las estudiantes participen de un proceso activo presencial, semipresencial u online.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Laboratorio digital móvil y estacionario de ciencias con software para el trabajo remoto en tiempo real; instrumental y productos químicos: mecheros, tubos, pipetas, dinamómetro, cámaras, telescopios, microscopios, termómetros, densímetros, campanas extractoras de aire, piso de seguridad, duchas, lavamanos, extintores; otros; talleres digitales y tutoriales; recursos didácticos; estanterías, sillas, mesones, otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Informe de uso y trabajo realizado en laboratorio de ciencias.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basada en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>CENTRO DE RECURSOS PARA EL APRENDIZAJE - CRA</b>
Descripción	Mejoramiento del CRA con libros, software educativos, plataformas tecnológicas y mobiliario adecuado para facilitar el logro de metas de aprendizaje establecidas en el currículum, que permita a l@s estudiantes aprender y, en tiempos de pandemia, otorgar préstamos de recursos tecnopedagógicos para sus clases online, asegurando la experimentación, reflexión y el trabajo en casa y/o escuela.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Terminó	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	ENCARGADA CRA/ UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Libros, software educativos, notebook, internet, laptop, Tablet, teclados, mouse, chips, set material concreto, juegos didácticos, Dominó, ajedrez, Mosaicos, sudokus, puzzles, mándala; útiles escolares: estuches, bolsos, lápices, gomas, reglas, libros caligrafía; cuadernos para planificar, para pintar; Mobiliario, toldos, mesas grupales, y otros; juegos de mesas, sillas de colores, estantería, puf, espejo, globos terráqueos, pizarras interactivas, pizarras acrílicas y de tiza, otros; Plataformas de gestión y Servicios para didácticas curriculares; rincones de lectura, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Informe semestral de los recursos del CRA y su implementación.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$20.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$20.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basada en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>SALAS MULTITALLER</b>
Descripción	Salas multiuso en diversas áreas para estimular el desarrollo cognitivo y mental de I@s estudiantes, con actividades diversas que integren la música, el arte, la tecnología, filosofía en ambientes creativos y formar estudiantes con capacidades intelectuales, críticos, sensibles, conjugando la razón y la emoción en diversas circunstancias de la vida.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	ENCARGADO DE EXTRAESCOLAR
Recursos Necesarios Ejecución	Hardware/software: proyectores,audio/video,conectividad, material didáctico,parlantes; Mobiliario: mesas grupales, atriles, toldos con sillas, estantería,espejo,piso palmeta caucho, ,murales personalizados; Instrumentos musicales; guitarras, flautas, batería, de viento madera (lengüeta) y metal (boquilla);de percusión en madera/metal/parche, y otros; material fotográfico,de teatro,de artes,de tecnología,trípodes,pizarra mixta; y otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Informe de los talleres que se imparten
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$25.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$25.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Consolidar un trabajo técnico pedagógico de reflexión permanente de las prácticas de aula, basada en el aprendizaje colaborativo que permita alcanzar aprendizajes efectivos y significativos considerando y reconociendo la diversidad, como riqueza dentro del aula virtual/presencial, trabajando en un clima de altas expectativas
Estrategia	Reuniones de departamento y/o niveles para trabajar colaborativamente, fortaleciendo el liderazgo de un jefe de departamento por área: humanista, científica que pueda vincular el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	<b>APRENDIZAJE BASADO EN PROYECTOS</b>
Descripción	El colegio propicia la realización de aprendizajes basados en proyectos, donde las y los estudiantes hagan propuestas de temas de interés para desarrollar sus proyectos, y que despierten en ellos y ellas el interés por aprender, permitan adquirir habilidades de orden superior, e integrar asignaturas, para hacer conexiones entre ellas y con la realidad, para permitir y dar mayor significado a lo que aprenden.
Fecha Inicio	01/01/2020
Fecha Terminó	31/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Coordinadoras académicas
Recursos Necesarios Ejecución	Libros, capacitaciones a profesores, compra de materiales para el desarrollo de proyectos; tales como elementos necesarios para realizar huertos familiares y escolares, revistas, dípticos, construcción de maquetas, ferias, muestras del trabajo desarrollado, papelería, plumones, cartones, traslados, alimentación, otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	- Informe anual de los proyectos desarrollados; objetivos y resultados alcanzados.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$ 10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$ 10.000.000

### 5.2.3. Dimensión Formación y Convivencia

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.
Estrategia	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Formación * Convivencia escolar
Acción	<b>ACOMPañAMIENTO A ESTUDIANTES</b>
Descripción	Se generan y desarrollan diversas charlas y apoyos a estudiantes, para acompañar sus procesos de vida, especialmente en tiempos de crisis sanitaria, propiciando el autocuidado, el conocimiento personal y colectivo, la vida sana y sustentable, el cuidado del medio ambiente, y la realización de proyectos cursos solidarios.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo convivencia escolar
Recursos Necesarios Ejecución	Kit ecológico de toallas femeninas reutilizables, libros, relatores, diarios de vida, cuadernos personalizados, otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género - Plan integral de salud escolar - Informe de equipo de convivencia escolar.
Medios de Verificación	
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$15.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$15.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.
Estrategia	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Formación * Convivencia escolar
<b>Acción</b>	<b>TALLERES EXTRA PROGRAMÁTICOS PRESENCIALES Y A DISTANCIA</b>
Descripción	Actividades de desarrollo social, recreativas, deportivas, artísticas y culturales para l@s estudiantes; con recreos entretenidos, para fortalecer el trabajo colaborativo, la convivencia y el buen trato, el crecimiento personal e integral con atención a la diversidad, en distintos contextos y potenciando el bagaje social cultural con foco en los estudiantes prioritarios.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos Necesarios Ejecución	Ropa deportiva, disfraces, folclórica, materiales de: seguridad, bloqueador, muros de escalada; pinturas, pisos flotantes; maquinaria ejercicios; máquinas de coser, telas, algodones, equipamiento, pelotas, espejos, alfombras, estantería, puf, micrófonos y parlantes; elementos de premiación medallas; movilización; alimentación, colaciones, gigantografías, pendones y otros. Coordinador talleres extraprogramáticos, Horas de talleres. HRS: 60 hrs.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan integral de seguridad escolar
Medios de Verificación	- Informe semestral ENCARGADO DE EXTRAESCOLAR - Programa de los talleres y objetivos a alcanzar.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$28.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$28.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.
Estrategia	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Formación * Convivencia escolar
<b>Acción</b>	<b>ATENCIÓN ESPECIALIZADA COSAM</b>
Descripción	El centro comunitario de salud mental escolar COSAM da atención personal o virtual, integral a estudiantes que presentan dificultades de posibles diagnósticos de trastorno mental de mediana complejidad con el fin de apoyar su proceso educativo garantizando su permanencia en el EE.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible, pedagógico y tecnológico.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
Medios de Verificación	- Informe de atenciones online realizadas sobre el impacto en sus estudiantes.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.
Estrategia	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Formación * Convivencia escolar
Acción	<b>PARTICIPACIÓN E INCLUSIÓN PIE</b>
Descripción	Los profesionales del PIE, fomentan la participación y autoestima en estudiantes con NEE, en el desarrollo de las actividades en el aula regular o virtual, también a través de talleres de autoestima al grupo curso, lo que le permitirá una mejor interrelación entre los estudiantes basada en el respeto y los valores de la escuela.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible, tecnológico, libros especializados, colaciones y otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- Plan de trabajo online/presencial - Informe semestral
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.
Estrategia	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Formación * Convivencia escolar
Acción	<b>EQUIPO PSICOSOCIAL</b>
Descripción	La escuela mejora el trabajo de apoyo psicosocial permanente durante el año hacia l@s estudiantes, incorporando a orientadoras, asistente social, psicólogo para atender las necesidades socio afectivas de l@s estudiantes, garantizando su asistencia regular a clases y, generando mecanismos y acuerdos para evitar conductas de riesgo y deserción escolar, para una educación inclusiva y de calidad.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Terminó	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia y UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Material fungible, pedagógico y tecnológico. Profesionales psicólogos y asistentes sociales. HRS.: 168
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Informe anual de atenciones realizadas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$36.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$36.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Instalar y consolidar una cultura de colaboración, participación y buen trato en la escuela y en toda la comunidad educativa, incentivando permanentemente el respeto a las diferencias individuales, de etnias, credo religioso, de género, entre otros, de tal forma de propender a un clima de trabajo propicio para el aprendizaje.
Estrategia	Formar un comité de sana convivencia donde participen los actores educativos (representante docente, paraprofesor, estudiante) para reflexionar y poner en la mesa el diálogo a cerca de la convivencia escolar y de cómo mejorarla, para en forma participativa generar líneas de acción en el trabajo a desarrollar.
Sub dimensión	* Formación * Convivencia escolar
Acción	<b>COMITÉ DE SANA CONVIVENCIA</b>
Descripción	Se conforma un comité de convivencia integrado por los distintos actores educativos, para lograr la participación de la comunidad educativa, en pos de instalar una cultura del buen trato y de la importancia de la búsqueda del bien común de todos sus miembros, y la celebración permanente de la sana convivencia, para así prevenir el mal trato generando consciencia acerca del autocuidado y el cuidado del otro, desarrollando actividades transversales en el aula que permitan sensibilizar aspectos del bullying, respetando las diferencias de género, edad, nacionalidad, color, etnia, entre otros aspectos.
Fecha Inicio	01/01/2020
Fecha Terminó	31/12/2020
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargados de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	Productora para organizar eventos de celebración de la sana convivencia y la vida sana, capacitación y formación de líderes, jornadas de formación de los integrantes del comité, locomoción, materiales de escritorio, recursos tecnológicos, alimentación, colaciones, papelería, entre otros.
Ate	Si
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Informe semestral de las reuniones y acciones realizadas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$10.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$10.000.000

## 5.2.4. Dimensión Gestión de los Recursos

Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.
Estrategia	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes.
Sub dimensión	* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos
Acción	<b>BIENESTAR DE ESTUDIANTES</b>
Descripción	Fortalecer la cultura estudiantil y el bienestar de la comunidad educativa con actividades integrales enriquecedoras y de crecimiento, para que los estudiantes puedan desarrollarse y contar con las condiciones necesarias para atender sus necesidades con el apoyo de tod@s los docentes y equipo directivo.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director/ENCARGADA DE RECURSOS
Recursos Necesarios Ejecución	Lockers de colores materiales para trabajos artísticos y otros; implementos deportivos: máquinas de ejercicio, arcos retráctiles, toldos; agendas, colaciones, polerones institucionales, buzos, otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	- Informe anual sobre la implementación del recurso.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$40.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$40.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.
Estrategia	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes.
Sub dimensión	* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos
Acción	<b>RECREANDO ESPACIOS VIVOS</b>
Descripción	Se crean ambientes pedagógicos y de aprendizaje adaptando y creando zonas con jardines, murales, incluyendo máquinas de ejercicios y juegos para niños de todas las edades, con frases motivadoras en muros y escaleras con el propósito de cultivar una vida saludable, relajada y feliz que permita cambiar la imagen corporativa de la escuela generando bienestar en l@s estudiantes.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Pérgola, pasto, flores, árboles, plantas, enredaderas, macetas, maceteros, tierra de hoja, bancas, mesas con sombrillas, juegos de mesa, multijuegos recreativos, paneles de habilidades, casa de muñecas, máquinas de ejercicios para diferentes edades; bebederos, espejos; pintura para demarcar: juegos, murales, multicanchas, piso y pared; brochas, agua ras, moldes para frases motivadoras; tensoestructuras para patios; velarias, malla sombra, toldos y otros; servicio externo para murales gigantes y otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	- Informe de las acciones desarrolladas y los objetivos alcanzados en esta acción.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$25.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$25.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.
Estrategia	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes.
Sub dimensión	* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos
<b>Acción</b>	<b>MEJORA DE PROCESOS ADMINISTRATIVOS</b>
Descripción	El establecimiento cuenta con materiales e insumos, que permiten optimizar el trabajo académico administrativo virtual y presencial, revisión de pruebas, el análisis de resultados en el transcurso del año escolar, para que l@s estudiantes y la comunidad logren los objetivos y metas curriculares y sociales de la escuela.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	anilladoras, plastificadoras, termolaminadoras, resmas oficio/carta, tintas negras/color para impresoras y otros; material oficina y escolar: cuadernos, punteros, estuches y otros; chapas corporativas, medallas, diplomas, micas, muebles, kardex, carpetas volantes, lectores ópticos, material pedagógico y tecnológico: discos duros, pendrive, notebook y otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	- Informe semestral del encargado de computación
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$15.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$15.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.
Estrategia	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes.
Sub dimensión	* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos
<b>Acción</b>	<b>COMUNICACIÓN E IDENTIDAD</b>
Descripción	El colegio desarrolla estrategias de difusión y mejora en la comunicación con la familia y la comunidad, desarrollando actividades de apropiación de nuestra propuesta educativa, sentido de pertenencia y de seguridad, mejorando la imagen institucional, y la comunicación entre sus miembros de forma presencial y a distancia, realizando actividades como concursos, celebraciones, creación de radio y revista escolar, entre otros.
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora/ encargada de recursos UTP
Recursos Necesarios Ejecución	Galvanos, medallas, pendrive, Tablet, impresora, papel carta y oficio, tintas a color, cámaras fotográficas, trípodes, notebook de alta calidad/rapidez, computador estacionario, página web (diseño, puesta en marcha y mantención -dominio), acceso wifi/internet, routers, modem; banda ancha; compra de dominio página web, hosting; chips de tráfico limitado e ilimitado con acceso a internet; radio y revista institucional, parlantes, micrófonos con cable e inalámbricos, consolas de audio, amplificadores, cables de audio, caja acústica, atriles, entre otros.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Informe semestral de la acción.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$15.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$15.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Objetivo Estratégico	Mejorar los aprendizajes de los estudiantes a través de la contratación de personal adecuado que permita buscar las estrategias y los apoyos necesarios para alcanzar las metas educativas de la escuela, y contar con los materiales y recursos tecnológicos para el trabajo efectivo dentro de la sala de clases y en otros espacios.
Estrategia	Contar con todos los recursos humanos, educativos y equipamiento necesarios para el trabajo, la participación y el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes.
Sub dimensión	* Gestión del personal * Gestión de los recursos educativos
Acción	<b>COVID 19</b>
Descripción	Existencia de espacios limpios, sanitizados y seguros para l@s estudiantes y la comunidad educativa; con insumos y procedimientos de seguridad para su ingreso, durante su estadía y ante eventos de contagio en la escuela por COVID19 (Dictamen 0054/0055).
Fecha Inicio	01/01/2021
Fecha Termino	31/12/2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos Necesarios Ejecución	Alcohol gel, alcohol etílico, dispensadores para todo el colegio y espacios comunes de los estudiantes; mascarillas, guantes, amonio cuaternario, cloro, overoles blancos, desinfectante (lysoform o Lysol), termómetros digitales, pulverizador, jabón líquido hipo alergénico, pantallas acrílicas, alfombras sanitizantes; sala covid especial: mamparas, camilla, toalla papel para manos, papel higiénico, basureros, escobillones, entre otros; antiparras, mascarilla frontal facial de mica para los docentes y asistentes de la educación.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- Informe de las acciones desarrolladas, y resultados alcanzados
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$25.000.000
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$25.000.000

## 6. BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de la Calidad (2017). Informe de Resultados Educativos Escuela Luis Cruz Martínez. Agencia Calidad. Santiago – Chile.
- Agencia de la Calidad (2019). Informe de Resultados Educativos Escuela Luis Cruz Martínez. Agencia Calidad. Santiago – Chile.
- Agencia de Calidad (2020). Resultados Educativos Comunidad Educativa Educación Básica 2019 Escuela Luis Cruz Martínez. Agencia Calidad. Santiago – Chile.
- COOPER, James (2005). Cómo mejorar la comprensión lectora. Editorial Antonio Machado.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2019). Proyecto Educativo Institucional. Quilicura – Chile.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2019). Plan de Mejoramiento Educativo. Quilicura – Chile.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2921). Plan de Mejoramiento Educativo. Quilicura – Chile.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2019). Proyecto Mi Antorcha. Quilicura – Chile.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2019). Reglamento de Convivencia Escolar. Quilicura – Chile.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2019). Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar. Quilicura – Chile.
- Escuela Luis Cruz Martínez (2021). Reporte de Verificación y retroalimentación PME. Santiago – Chile.
- Fullan, M. (2019). El Matiz: porque unos lideres triunfan y otros fracasan. Editorial Morata. Toronto – Canadá.
- INE (2017) Censo 2017. INE. Santiago – Chile. Disponible en: <https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/reporpdf.html?anno=2017&idcom=13125>
- JARAMILLO, M. (2021). Modelos de Calidad. Universidad Miguel de Cervantes, Magister en Educación Mención Gestión de Calidad, Santiago-Chile.
- Ley N°211.164 (2009). Ley General de Educación. Congreso Nacional, Valparaíso – Chile.

- Ley N°20.529 (2011). Sistema de Aseguramiento de la Calidad. Congreso Nacional, Valparaíso – Chile.
- Ley N°21.040 (2017). Crea el Sistema de Educación Pública. Congreso Nacional, Valparaíso – Chile.
- Ministerio de Educación (2011). Cartilla para la Elaboración del Proyecto Educativo Institucional. Mineduc. Santiago – Chile.
- Ministerio de Desarrollo Social (2013). Observatorio Social: Reporte Comunal. Disponible: [http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal\\_gener\\_al/metropolitana/Quilicura\\_2013.pdf](http://observatorio.ministeriodesarrollosocial.gob.cl/indicadores/pdf/comunal_gener_al/metropolitana/Quilicura_2013.pdf)
- Ministerio de Educación (2017). Documento de apoyo para la preparación y revisión de la etapa de implementación y evaluación anual 2017 del Plan de Mejoramiento Educativo. Mineduc. Santiago – Chile. 32 páginas.
- Ministerio de Educación (2017). Plan de Mejoramiento Educativo 2017. Mineduc. Santiago – Chile. 83 páginas.
- Ministerio de Educación (2018). Orientaciones: Articulación de los instrumentos de gestión para el mejoramiento educativo en las escuelas y liceos. Mineduc. Santiago-Chile. 26 páginas.
- Ministerio de Educación (2018). Planificación reflexiva para el desarrollo del Liderazgo Directivo: Dimensión: Construyendo e implementando una visión estratégica compartida. Mineduc. Santiago – Chile.
- MINEDUC (2005). Manual del proceso de Autoevaluación. Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo, Santiago-Chile
- Ministerio de Educación (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. Mineduc. Santiago – Chile.
- Ministerio de Educación (2019). Calendario Escolar año 2020, para establecimientos educacionales de la RM. Deprov.RM. Santiago – Chile.
- MINEDUC (2008). Asignación de Desempeño Colectivo. Ministerio de Educación, Santiago-Chile.
- MINEDUC (2005). Marco para la Buena Dirección. Ministerio de Educación, Santiago-Chile.
- SAC (2020). Plan Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación 2020 - 2023. Sistema de Aseguramiento de la Calidad – Mineduc. Santiago – Chile.

- Unidad de Curriculum y Evaluación – UCE. (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos educativos. MINEDUC. Santiago – Chile.
- Unidad de Curriculum y Evaluación – UCE. (2020). Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos educativos y sus sostenedores. MINEDUC. Santiago – Chile.
- Unidad de Curriculum y Evaluación – UCE. (2020). Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos educativos que imparten Educación Parvularia y sus sostenedores. MINEDUC. Santiago – Chile.
- División Educación General (2021). Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela. MINEDUC. Santiago – Chile.
- MINEDUC (2018). Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales: orientaciones para el PME. Mineduc. Santiago – Chile.
- [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl) “Documento de apoyo para la revisión de la fase estratégica del plan de mejoramiento educativo 2017, abril 2017.