



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor: Carmen Bastidas B.

Alumno: Jorge Horacio Figueroa Ardiles



Índice

Portada	1
Índice	2
	3
	4
Resumen	5
Introducción	6
Marco teórico	7
Marco contextual	9
	10
	11
Historia del liceo	12
	13
Diagnostico Institucional,	14
Liderazgo del Sostenedor	15
	16
Liderazgo del director	17
Planificación y Gestión de Resultados	18
Dimensión Gestión Pedagógica	19

Gestión Curricular	20
	21
Enseñanza y Aprendizaje en el aula	22
	23
Apoyo al Desarrollo de los estudiantes	24
	25
Dimensión Formación y Convivencia	26
Formación	27
Convivencia	28
	29
Participación y Vida democrática	30
	31
Gestión de recursos	32
	33
Gestión de Recursos Financieros	34
Gestión de Recursos Educativos	35
	36
Análisis de resultados	37
Alumnos prioritarios y preferentes	38
SIMCE	39
Evaluación cobertura curricular	40
Resultados C. Naturales y Matemática	41
Resultados Historia, Geografía y Ciencias Sociales	42
Otros Indicadores	43
	44
Plan de mejora PME/SEP 2020	45
Conclusiones	46

Plan de mejoramiento Educacional	47
Plan de mejoramiento Educacional	48
Plan de mejoramiento Anual	49
Liderazgo	50
Convivencia escolar	51
Gestión de recurso	52
Bibliografía	53
Anexos	54



Resumen

El fracaso de la administración correspondiente al periodo 2015 – 2018 del Liceo politécnico José Miguel Quiroz, dan un contexto de análisis de un Liceo que recibe un nivel de desempeño Insuficiente.

El presente trabajo en primer lugar hace una evaluación de la gestión administrativa que ejecuto la anterior administración guiado por los estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos Educativos y sus Sostenedores para realizar el diagnostico Institucional.

El análisis de resultados son los entregados en el Padem 2020 y una evaluación curricular realizada por una ATE a solicitud del DAEM a los octavos años el año 2017 en el Liceo.

En segundo lugar los aportes personales al trabajo obedecen al trabajo realizado como Coordinador Comunal de la subvención escolar preferencial (SEP) en participaciones de análisis de PME de las distintas escuelas de la comuna y la creación de reuniones de trabajo para analizar los distintos resultados de la marcha de aprendizaje y evaluaciones finales que determinan la promoción y reprobación de los alumnos.

En tercer lugar se toma el periodo 2019 – 2022 que se encuentra en pleno desarrollo y es el que enfrenta el nuevo Director y su equipo

Una realidad que tiene que ser enfrentada con una nueva visión de la escuela y con apoyo profesional externo a nivel de directivos y docentes, con el objetivo de elevar sus competencias profesionales para enriquecer el aprendizaje de los estudiantes.

Para maximizar resultados de aprendizaje, es urgente concentrarse en la capacidad de gestión de la unidad educativa



INTRODUCCIÓN

El presente trabajo pretende desarrollar un diagnóstico institucional y posteriormente la elaboración de un plan de mejoramiento en un liceo Politécnico que enfrenta el 2020 con una medición de desempeño de Insuficiente.

Para algunos la solución puede ser destinar más profesionales, mayores recursos, para los pocos, lo que interesa es como mantener el cambio de una mejor educación y preparar el desarrollo de la capacidad interna de la institución a través de nuevas y mejores instancias de desarrollo profesional y planes estratégicos de corto plazo.

No hay una única estrategia de mejora. Joyce (1991) apunta que la mejor estrategia es usar varias de forma complementaria, que mutuamente se apoyan y refuerzan.

Como no debemos olvidar que las escuelas no son islas y se ven afectadas por su contexto, la mejora escolar debe ser entendida como un proceso complejo en el que se entrelazan factores pedagógicos, condicionantes políticos y circunstancias institucionales que afectan e inciden en las prácticas de enseñanza y los procesos de aprendizaje.

La idea de que la escuela es el centro del cambio, no le da autonomía se debe asumir que existen organismos a su alrededor que deben acompañarla y apoyar sus esfuerzos de mejora con asesoramiento y formación.

El recurso humano quiere cambiar, la pregunta es si tiene la capacidad para hacerlo, y no hacer de la escuela un lugar imposible.



Marco Teórico

El Mineduc promueve la instalación de procesos de mejoramiento continuo, para mejorar las prácticas institucionales, pedagógicas y los resultados educativos.

El proceso comienza con una autoevaluación institucional, que permite recopilar, sistematizar y analizar información relativa a los resultados educativos, gestión institucional, curricular y pedagógica, elementos que serán la base para la formulación y ejecución de una propuesta de mejoramiento.

Además establece que el diagnóstico constituye una instancia de reflexión en torno a las prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, que son indicaciones generales desarrolladas por las distintas escuelas del país.

Un proceso de mejora escolar en el que los niveles de aula y escuela se interrelacionan y enriquecen a partir de una perspectiva conjunta, donde la preocupación por fortalecer los procesos internos de cada institución paso a ocupar un lugar preponderante en materia de mejora como lo plantea (Fullan, 2000).

(Hopkins y Lagerweij, 1997) indican que para mejorar un impacto profundo de mejora del aprendizaje debían plantearse estrategias que apuntaran no solo a generar sino también a sostener las innovaciones dentro de las escuelas.

Alma Harris (2000) resume en cinco los elementos que, según ella, caracterizan a los mejores programas.

1.- Tener una visión del futuro de la escuela compartida por todo el centro y regularmente reconfirmada a lo largo del proceso de mejora.

2.- Asumir un nuevo concepto de liderazgo. Se trata de re conceptualizar el liderazgo como una función activa, participativa y colegiada, más que una delegación de arriba abajo

3.- Ajustar los programas al contexto, no existe una guía universalmente válida para la mejora de la escuela, porque cada centro tiene su propia historia

4.- Centrarse en los logros específicos de los alumnos, la clave del éxito del programa está en el avance de los alumnos.

5.- Tienen un enfoque multinivel si se aspira a que un centro mejore, es imprescindible fomentar procesos de cambio en el nivel de la escuela entera, en el profesorado y en el nivel del aula.

Para mejorar las escuelas no solo en términos de estándares de rendimiento, sino también en términos de equidad, es fundamental poner una mirada centrada en aspectos netamente pedagógicos y darle importancia a las prácticas de enseñanza y a los procesos de aprendizaje.

Que las escuelas, atendiendo a sus propias necesidades y consciente de sus fortalezas emprenda un proceso de mejora adecuado a su realidad y a sus posibilidades.

En las últimas décadas el MINEDUC realiza seguimiento de los resultados de aprendizaje de cada una de las escuelas a escala nacional, por otra parte como lo menciona (Harris y Chrispeels 2008), el uso de estándares se vio representado por el establecimiento en objetivos, altas expectativas de logro y un monitoreo constante.

En un punto crucial, se requiere transformar el actual modelo educativo, competitivo y enfocado en resultados, en uno más colaborativo y preocupado tanto de los procesos como de los resultados educacionales. Se trata de reemplazar un modelo enfocado en el logro de desempeños académicos por uno que apunte a conseguir aprendizajes integrales, reemplace el aprendizaje de contenidos por el desarrollo de habilidades y actitudes; y pase de valorar solo lo cognitivo, a potenciar el desarrollo socioeconómico de los estudiantes.

Se afirma que “Cada uno de los 12 años de educación en Chile valen en términos prácticos lo mismo” pues no existiría una diferencia significativa entre el ingreso económico esperado de un egresado de quinto básico al de tercero medio (Beyer, H., 2000)

En contraste existen evidencias de múltiples casos de éxito educacional en que escuelas y liceos obtienen mejores resultados cuando enfrentan restricciones estructurales y al mismo diagnóstico nacional desarrollando fortalezas relacionadas con la variable gestión, donde el efecto escuela es más que el esfuerzo individual o las circunstancias externas.



Marco contextual

El Liceo Politécnico José Miguel Quiroz de Taltal se encuentra en un nivel de desempeño Insuficiente a partir de diciembre del 2019 informado por el actual Director.

Como Coordinador Comunal de la subvención Preferencial Escolar SEP y respondiendo a un requerimiento del Sostenedor se realiza unos de los tantos informes sobre el nivel de desempeño del Liceo durante la administración del periodo 2015- 2018.

Como medios de verificación se toman los resultados SIMCE, evaluaciones Curriculares realizados por ATE Innovados a solicitud del DAEM, análisis FODA y evaluaciones del PEI y PME, Los cuales ya mostraban un alarmante descenso en las asignaturas de lenguaje, matemática, ciencias e historia.

La respuesta del informe que fue entregado en febrero del 2018 no tiene respuesta y quedo como un capital de experiencia, que se fue acrecentando durante el trabajo cotidiano como Coordinador SEP del Liceo, como encargado del plan de compra, que en la práctica tiene relación pedagógica con los docentes y sus solicitudes de equipos y materiales pedagógicos.

La evaluación del impacto educacional de los recursos solicitados no es medida, como así mismo la evaluación curricular de los alumnos obedece más a apreciaciones del equipo directivo, ante la necesidad de mostrar buenas estadísticas de aprobación y titulaciones.

Mi apreciación sobre la marcha y el mejoramiento pedagógico que se debe superar durante estos últimos cuatro años, lo veo muy difícil, por el equipo directivo que es el mismo que acompañó al saliente Director y solo se produjo un enroque de los cargos y la planta de docentes mantiene.

La presentación del actual PEI y PME 2020 no muestra cambios significativos para enfrentar en nuevo contexto de liceo Insuficiente que tiene como obligación llegar a un nivel medio Bajo, luego nivel Medio.

Lamentablemente esta visión de mejoramiento no tiene respuesta del Sostenedor y del Jefe DAEM, y la presencia del MINEDUC regional, no es visible.

La recuperación del Liceo es fundamental por las características de su población y es una obligación que la comuna entregue una educación de calidad, la cual tiene características de un mercado cautivo, cuenta con niveles básicos y medios, con una dotación de docentes de planta de un 95%, con sueldos al día con sus respectivas cotizaciones, lo que sin duda es una fortaleza, pero con una gran debilidad que es la experiencia de los docentes que no superan los 10 años de experiencia en un 70% y su escasa capacitación de calidad.

A modo de resumen del contexto, tenemos un liceo con nivel de desempeño Insuficiente, un equipo directivo que no muestra buenos resultados con una planta de profesores deficiente y un DAEM poco riguroso en las políticas comunales de Educación y una población declarada en riesgo social.

Antecedentes Generales de la Comuna de Taltal se encuentra ubicada al sur de la Región de Antofagasta, en la Provincia de Antofagasta, en un sector que va desde la costa hacia el interior, limitando por el nororiente con la comuna de Antofagasta y por el suroriente con la Región de Atacama. Esta comuna tiene una superficie de 20.405,1 km², la cual, en su gran mayoría, corresponde a territorios rurales despoblados. La capital comunal es la ciudad de Taltal, a la cual se vinculan pequeñas localidades cercanas, cuyos habitantes dependen de la minería para un número importante de sus actividades. Estas localidades corresponden a la caleta de Cifuncho, por el sur, y Paposo hacia el norte, siendo Taltal el único centro poblado de importancia del borde costero al sur de Antofagasta. Debido a las características geográficas donde se encuentra emplazada la ciudad, su limitada conectividad y el bajo desarrollo de centros urbanos en la comuna se genera una aislación de la ciudad de Taltal con respecto a otros centros poblados, lo cual ha tenido diversas implicancias en términos de acceso, costos, desarrollo productivo. Tendiendo a desarrollarse como una ciudad satélite dependiente de Antofagasta.

Historia de la Comuna

Las diferentes teorías del origen del nombre Taltal, lo relacionan con elementos de borde mar o su geografía entre cordillera de la costa y mar,

dando una connotación especial a su emplazamiento y condición geográfica. Por ejemplo una de ellas, elaborada por el Jesuita Andrés Febres 2 indica que proviene de la palabra Thalthal, que viene del significado Mapuche: ave o buharro; se le designa significación de grito de las gaviotas. Otro ejemplo es la que planteó el arqueólogo Max Uhle 3 que indica que Taltal es de origen atacameño y su significado es descenso. Lo cual relevaría su condición de “mar en el desierto”, pudiendo existir, de ser así, una vinculación con el desarrollo de otros enclaves atacameños, como San Pedro de Atacama. Como es de esperar, los grupos humanos que poblaron este territorio desde el inicio de los tiempos se vinculan al borde costero, desarrollando la actividad de la pesca con técnicas que han ido variando y perfeccionándose en el tiempo. De acuerdo a Gimeno Herrera, en un principio, estos habitantes confeccionaron instrumentos y herramientas para su uso en la pesca, caza y recolección, como son los anzuelos de concha, grandes cuchillos taltalensis, arpones, cordonería y chinguillos. Posteriormente, aparece el desarrollo de la balsa de cuero de lobo, artefacto que les permitió perfeccionar el arte de la navegación y la pesca. De acuerdo al mismo autor, el legado de sus embarcaciones perduró hasta fines del siglo pasado, utilizándolas para el embarque del salitre a barcos de mayor tamaño en la bahía. Asimismo, Gimeno Herrera explica que el desarrollo de Taltal como ciudad nace a partir de la explotación minera, cuando entre los años 1835 y 1840 Diego de Almeyda comienza las primeras exploraciones hacia el interior de Taltal, encontrando, entre otras, la mina de cobre de Canchas, bautizándola la Taltalina. Sin embargo, Almeyda no se queda en estas tierras, siendo José Antonio Moreno quien luego hereda estos hallazgos, ampliando la actividad minera hacia el norte de Paposo y desarrollando las minas de Canchas. De esta forma, asociado al inicio de la explotación de cobre y debido al alto número de barcos de carga sin permiso oficial que atracaban en las costas taltalinas para retirar el mineral, se solicita la habilitación oficial del Puerto de Taltal, lo que fue concedido por Decreto el 12 de Julio de 1858. Sin embargo, no es hasta 1876, con el desarrollo de la minería del salitre y la apertura de 21 oficinas salitreras en el entonces denominado Cantón de Taltal, que comienza el auge de la ciudad homónima. El desarrollo salitrero, como en el resto del norte Chile, trajo consigo crecimiento y modernización, lo que se refleja en la inauguración en 1882 del ferrocarril de la empresa inglesa The

Taltal Railway Co, que unía el Puerto de Taltal con la Cachinal de la Sierra y, desde ahí, ramales a todas las oficinas salitreras. Durante el auge del salitre la ciudad llegó a tener más de 30 mil habitantes, consulados, siete muelles de embarque, cuatro de pasajeros y fue el tercer puerto 2 Febres A. (1764). Arte de la lengua general del Reino de Chile. S.E 3 Uhle M. y Capdeville A. (1964). Arqueología de Taltal: epistolario de Augusto Capdeville con Max Uhle y otros arqueólogos e historiadores. Santiago de Chile: Fondo Histórico y Bibliográfico José Toribio Medina. "Taltal, a 150 años del sueño de José Antonio Moreno" salitrero del norte de Chile en importancia Asimismo, la riqueza derivada de la explotación salitrera permitió desarrollar equipamiento e infraestructura urbana, tales como edificios, muelles, teatros, muchos de los cuales aún se pueden apreciar a pesar

HISTORIA DEL LICEO

El actual Liceo Politécnico tiene sus orígenes en el Liceo Industrial de Taltal, que fue creado por Decreto Supremo N° 876, el día 6 de marzo de 1939, ubicado en calle O'Higgins N° 3, casilla N° 60. En sus primeros años ofreció las carreras de Mecánica, Herrería, Forja, Carpintería y Mueblería, orientadas a satisfacer las necesidades de la provincia de Antofagasta y Atacama para cursos regulares diurnos y extraordinariamente nocturnos, vespertinos o dominicales para obreros y empleados.

Una mirada retrospectiva permite constatar que tener un oficio era primordial, puesto que el ritmo de la vida y los avances tecnológicos de la época obligaba a los trabajadores y a los jóvenes a tener una especialización. Desde esta perspectiva, el Liceo asume el desafío de abordar la formación del artesano adiestrado en un oficio y poseedor de los conocimientos técnicos y culturales y al mismo tiempo que tuviera un concepto claro de responsabilidad profesional, moral y social, pero a la vez dignificar los pequeños y medianos oficios, entregando al país profesionales disgregados en toda la zona norte con

las competencias necesarias dispuestos a enfrentar los desafíos de un creciente desarrollo industrial.

En la década del 50 pasa a llamarse Escuela Industrial, impartiendo las siguientes especialidades: Mecánico en Tornería, Instalador Electricista, Forja y Soldadura, Carpintería de Muebles y Construcción, Carpintería de Rivera.

Posteriormente recibe el nombre de Instituto Politécnico, agregando la especialidad de Secretariado a las ya existentes en la década de los 70. El año 1982, el Establecimiento, por razones administrativas del Ministerio de Educación, pasa a llamarse Liceo Politécnico, impartiendo las especialidades de Atención de Párvulos, Administración Contable, Mecánica de Máquinas Herramientas y Mecánica de Mantención.

El actual Liceo Politécnico fue el primer Liceo Industrial -1939-, luego Escuela Industrial -1950-, Instituto Politécnico -1970-, Liceo C-20 -1980-, y posteriormente a partir de 1990 se le asigna el nombre de su primer director fundador don José Miguel Quiroz Villalobos.

En la actualidad, nuestro Liceo, imparte la Especialidad de Mecánica Industrial, Administración y Atención de Párvulos, consideradas dentro de las 36 Especialidades contenidas en las Bases Curriculares aprobadas en julio de 2013. Proyectamos, a la vez, a partir de ellas la instalación de Menciones en las actuales Especialidades y ofrecer a los y las estudiantes de la Comuna otras del Sector Minero.



Diagnostico Institucional

Realizado al Liceo Politécnico José Miguel Quiroz, de acuerdo a los estándares indicativos de desempeño para tomar decisiones y acciones que mejoren significativamente los aprendizajes del estudiante y el mejoramiento de los procesos de gestión institucional.

La dimensión Liderazgo comprende funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, que se organiza en las subdimensiones de liderazgo del sostenedor, liderazgo del director y planificación de resultados.

El liderazgo de sostenedor, define al sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. Los estándares determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado de que existen diversas formas validas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva.

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.

Nivel de desarrollo débil

El sostenedor no da cuenta anual a la comunidad educativa de los resultados del establecimiento y rara vez supervisa el desempeño del establecimiento, lo que refleja que no maneja la información de resultados de aprendizaje.

Estándar 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del proyecto educativo institucional del plan de mejoramiento y presupuesto anual.

Nivel de desarrollo débil

El sostenedor no define el procedimiento de elaborar el plan de mejoramiento y no define el procedimiento del presupuesto anual

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.

Nivel de desarrollo Incipiente

El sostenedor de acuerdo con el director define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente en todos los ámbitos, pero no hace por escrito.

El sostenedor define con anticipación los recursos que se compromete a delegar al equipo directivo, pero no lo hace por escrito.

Estándar 1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.

Nivel de desarrollo Incipiente

El sostenedor comunica altas expectativas al director de manera inconsistente, en cierto periodo lo impulsa a asumir desafíos y a analizar los aspectos que se podrían mejorar, pero en otras ocasiones se muestra conformista con los resultados y el funcionamiento del establecimiento.

El sostenedor establece metas por escrito, pero estas no contemplan todas las áreas relevantes.

Estándar 1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.

Nivel de desarrollo Incipiente

El sostenedor introduce medidas paliativas que no abordan cabalmente los riesgos que enfrenta el establecimiento, o bien introduce las medidas tardíamente, cuando los problemas se han profundizado.

Estándar 1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.

Nivel de desarrollo Incipiente

El sostenedor define, en acuerdo con el director, el plan de comunicación con la comunidad educativa, pero en ocasiones no respeta lo estipulado y se generan descoordinaciones.

El sostenedor responde ante situaciones de crisis y atiende denuncias en última instancia.

Para la evaluación de los estándares se realiza en base a observaciones y participación en reuniones de trabajo con el Jefe DAEM, director, supervisores de la Dirección Provincial de Educación y Superintendencia de Educación, como Coordinador Comunal de la Subvención Escolar Preferencial SEP.

2. Liderazgo del Director, describe las tareas que lleva a cabo como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

Estándar 2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento

Nivel de desarrollo Incipiente

El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento, pero en la práctica destina parte sustancial de su tiempo a situaciones cotidianas emergentes, a problemas conductuales de estudiantes puntuales, a la atención de apoderados, u otros.

Estándar 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.

Nivel de desarrollo Incipiente

El Director articula y sistematiza en conjunto con el equipo directivo y docente la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, pero ignora aspectos relevantes del Proyecto Educativo Institucional, de los objetivos generales de la educación, de los objetivos de aprendizaje del curriculum vigente o del plan de mejoramiento.

El Director no logra que grupos puntuales de la comunidad educativa compartan y se comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.

Estándar 2.3 El Director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.

Nivel de desarrollo Incipiente

El Director y el equipo directivo ocasionalmente implementan medidas para promover una cultura de altas expectativas en el establecimiento.

Estándar 2.4 El Director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento

Nivel de desarrollo Incipiente

El Director no es constante en comunicar y retroalimentar al personal sobre las actitudes, conductas y desempeño que se espera de este en el día a día.

El Director toma decisiones expeditas y oportunas en algunos temas que atañen al funcionamiento del establecimiento, pero frente a otros, las decisiones se dilatan en el tiempo.

Estándar 2.5 El Director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.

Nivel de desarrollo Incipiente

El Director no promueve sistemáticamente que el equipo directivo y docente identifique aspectos que deben mejorarse ni que aborde las dificultades como oportunidades de mejora: solo trabaja con algunos docentes y directivos o ante alguna dificultad.

Estándar 2.6 El Director instauro un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.

Nivel de desarrollo Incipiente

El Director instauro un ambiente laboral débil en cuanto a un compromiso y responsabilidad, ya que necesita estar constantemente supervisando al personal y recordándole sus deberes.

El director no logra instaurar un ambiente de trabajo colaborativo en ciertos estamentos o equipos de trabajo.

Estándar 2.7 El Director instauro un ambiente cultural y académicamente estimulantes.

Nivel de desarrollo Incipiente

El Director, en sus intercambios cotidianos con los docentes y estudiantes, ocasionalmente trata temas de actualidad, sugiere lecturas y sitios web.

El Director promueve en forma débil el amor por el conocimiento y logra que la cultura tenga una presencia esporádica dentro del establecimiento.

Para la evaluación de estos estándares se consideran las no existencias de evidencias como el diario escolar, exposiciones de trabajo, convenios con instituciones culturales, entrevistas al Director y equipo directivo, grupo de docentes, equipo técnico pedagógico, alumnos y apoderados.

Las observaciones de las relaciones de tipo profesional como coordinador SEP con el Director, equipo técnico pedagógico, docentes y asistentes de la educación.

Planificación y Gestión de Resultados

Describe procedimientos y practicas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Los estándares establecen la importancia de planificar los grandes lineamientos del establecimientos y de plasmarlos en el Proyecto Educativo Institucional, así como también de diseñar el plan de mejoramiento, el cual articula el diagnostico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta subdimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento.

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

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no difunde el Proyecto Educativo Institucional y, por lo tanto la mayoría de los miembros de la comunidad educativa lo desconoce.

Los encargados de elaborar y revisar el Proyecto Educativo lo actualizan al menos cada cuatro años, pero en el proceso no consultan al consejo escolar.

Estándar 3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento conduce un proceso de autoevaluación anual incompleto, pues solo considera parte de sus resultados y procesos relevantes

El establecimiento elabora un informe diagnostico, pero este no incluye conclusiones sobre principales fortalezas y debilidades, o carece de datos y evidencias que respaldan estas conclusiones

Estándar 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento actualizado que se hace cargo de algunas de las debilidades principales consignadas en la autoevaluación, pero deja sin abordar deficiencias relevantes

El establecimiento involucra formal y sistemáticamente solo algunos de los estamentos.

Estándar 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento cuenta con un sistema poco riguroso para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año.

No cuenta con encargados definidos para supervisar la implementación de las acciones y el grado de cumplimiento de las 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.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no cuenta con los datos sobre el establecimiento y su contexto, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados, ya sea porque no se ha recopilado o porque no se ha recopilado o porque no se ha recopilado o porque no se ha actualizada la mayoría de ellos.

El establecimiento no organiza los datos que recopila en un sistema centralizado o en unidades claramente identificadas: la mayoría de los datos se encuentra dispersa o es muy difícil de encontrar.

Estándar 3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorean la gestión.

Nivel de desarrollo Débil

El sostenedor y/o el equipo directivo no comprenden la métrica de los principales indicadores utilizados en educación.

El sostenedor y/o el equipo directivo no analizan los datos recopilados, o bien lo hacen de manera sesgada, ya que solo consideran datos o referentes que los favorecen.

Para evaluar los estándares se considero lo siguiente:

Plan de mejoramiento es conocido por un número limitado de docentes, no existe entrega de informes de resultados al consejo de docentes, ni existen entrevistas a grupos focalizados de docentes, como la no existencia de registro de datos en el establecimiento.

Dimensión Gestión Pedagógica

Gestión Curricular, describe las políticas y prácticas que lleva a cabo el Director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Estándar 4.1. El Director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las bases Curriculares y de los programas de estudio.

Nivel de desarrollo Débil

El Director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento primando, en algunos casos, motivos de conveniencias.

El director y el equipo técnico-pedagógico organizan la asignación de los docentes y horarios de algunas asignaturas o cursos primando motivos de conveniencia, por sobre criterios pedagógicos

Estándar 4.2. El Director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del curriculum

Nivel de desarrollo Débil

El Director y el equipo técnico-pedagógico no acuerdan con los docentes lineamientos comunes orientados al desarrollo de hábitos y habilidades, de manera que cada profesor actúa en forma aislada.

El Director y el equipo técnico- pedagógico no acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos por asignatura o no sugieren estrategias didácticas a los profesores

Estándar 4.3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Nivel de desarrollo Débil

La mayoría de los profesores desconocen las bases Curriculares y los programas de estudios: se limitan a planificar de acuerdo a los textos de estudio o a lo que tradicionalmente han enseñado.

Los profesores no elaboran planificaciones anuales para la mayoría de las asignaturas por curso.

Estándar 4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante observaciones de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.

Nivel de desarrollo Débil

El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases rara vez.

El director y el equipo técnico pedagógico no analizan con los docentes el trabajo de los estudiantes

Estándar 4.5.El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje

Nivel de desarrollo Débil

El director y el equipo técnico-pedagógico no revisan con los docentes las evaluaciones.

El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes generalmente no corrigen las evaluaciones a tiempo o no entregan retroalimentación a los estudiantes.

Estándar 4.6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.

Nivel de desarrollo Débil

El director y el equipo técnico-pedagógico no llevan un seguimiento de la implementación curricular.

El director y el equipo técnico-pedagógico no organizan con los profesores instancias de análisis de los resultados obtenidos.

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.

Nivel de desarrollo Débil

El director y equipo técnico-pedagógico limitan las reuniones formales a tratar asuntos administrativos, o bien la mayoría de los docentes se muestran pasivos o reticentes ante la discusión de temas administrativos.

El director y el equipo técnico-pedagógico no gestionan ni promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos desarrollados por los docentes.

Para evaluar el estándar se consideraron la no existencias de.

Actas de reuniones de profesores, banco de recursos educativos, calendarios de evaluaciones, planificaciones, instrumentos de evaluación.

Reuniones de análisis de la gestión curricular con profesor de Ciencia y tecnología, periodo 2018, desarrollo y término del segundo semestre del año 2019.

Enseñanza y aprendizaje en el aula: describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases Curriculares.

Estándar 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares

Nivel de desarrollo Débil

Los profesores imparten clases desalineadas con los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las bases curriculares

Los profesores de talleres imparten clases desalineados con los Objetivos de Aprendizaje genéricos y de especialidad estipulados en las bases curriculares.

Las actividades de aprendizaje están obsoletas respecto de las prácticas productivas relacionadas con la especialidad.

Estándar 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés

Nivel de desarrollo Débil

Los profesores enseñan de manera confusa: utilizan un lenguaje poco adecuado para la edad.

Los profesores se muestran apáticos o manifiestan franco desinterés por las materias y actividades desarrolladas en clases

Los profesores toleran un ritmo improductivo de trabajo de parte de los estudiantes.

Estándar 5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.

Nivel de desarrollo Débil

Los profesores promueven de manera inefectiva que los estudiantes elaboren la información: se limitan a pasar la materia.

Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes con escasa frecuencia.

Los profesores promueven de manera inefectiva que los estudiantes practiquen y apliquen lo aprendido.

Estándar 5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos

Nivel de desarrollo Débil

Los profesores por lo general, no monitorean la comprensión y el desempeño de los estudiantes durante las clases: se limitan a exponer y dar trabajo a los alumnos sin chequear la comprensión y el desempeño.

Los profesores, por lo general no retroalimentan sobre sus desempeños o lo hacen de manera superficial.

Estándar 5.5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje

Nivel de desarrollo Débil

Los profesores presentan dificultades importantes en el manejo de clases, de modo que gran parte del tiempo lectivo se desperdicia.

Demoran más de quince minutos en iniciar clases debido a tardanzas suyas o de los estudiantes.

Interrumpen frecuentemente las clases para ir a buscar materiales, contestar el teléfono.

No logran captar la atención de los estudiantes o que retomen sus actividades en los casos que se producen interrupciones.

Estándar 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen delicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente

Nivel de desarrollo Débil

Los profesores no logran que los estudiantes trabajen delicadamente durante las clases. Unos pocos trabajan y la mayoría esta distraída en otras actividades.

Los profesores no promueven que los estudiantes desarrollen una ética de trabajo alta.

Para evaluar el estándar se considero lo siguiente

Observaciones de clases, revisiones de cuadernos, entrevistas a estudiantes y apoderados, entrevistas a inspectores, reuniones de trabajo de análisis de la subdimension enseñanza y aprendizaje en el aula, año 2018 y segundo semestre año 2019.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes, describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses.

Estándar 6.1.El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacios y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos

Nivel de desarrollo Débil

El equipo técnico-pedagógico y los docentes no detectan a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje:

No analizan con el equipo técnico-pedagógico el rendimiento de los estudiantes.

No analizan en el consejo de profesores el desempeño integral de los estudiantes, o lo analizan pero no llegan a conclusiones

Estándar 6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no organiza ni fomenta actividades extracurriculares, o bien implementa actividades de baja calidad que desmotivan a los estudiantes.

El establecimiento no potencia a los estudiantes con habilidades destacadas.

Estándar 6.3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales

El equipo directivo y los docentes identifican a los estudiantes que presentan dificultades sociales, efectivas o conductuales, entregan la responsabilidad de estos al equipo psico-social.

Los docentes y el equipo técnico-pedagógico no desarrollan planes de estudio para estos alumnos.

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.

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo tiene identificados a los estudiantes con riesgo de desertar a través de la subvención Pro retención y cuentan con un profesional encargado.

Los docentes no conocen a los alumnos con riesgo de desertar y los tratan como casos de disciplina, desgano de estudiar, ausencias repetidas a clase.

El equipo técnico-pedagógico y los docentes no desarrollan estrategias educacionales para evitar la deserción escolar.

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.

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no orientan vocacionalmente los estudiantes

El equipo directivo y los docentes llevan a cabo una campaña informativa tardía, pocos meses antes del egreso.

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 curriculum nacional.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no asegura que las evaluaciones diagnosticas se llevan a cabo según lo estipulado para cada necesidad educativa especial.

Los docentes y especialistas trabajan de manera aislada y planifican e implementan acciones sin previa coordinación, con lo cual disminuyen las oportunidades de aprendizaje y de participación activa de los estudiantes con necesidades educativas especiales en clase.

Estándar 6.7 Los establecimientos adscritos al programa intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no explicita en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural.

Para evaluar este estándar se considero

Convenios con centros, entrevistas con apoderados, registros de estudiantes, intercambio de experiencias pedagógicas con equipo PIE, reuniones de análisis resultados año 2018 y segundo semestre de 2019.

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 currículo vigente.

Formación describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes.

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

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no define objetivos formativos, o bien estos se alejan significativamente del proyecto Educativo Institucional, de los objetivos de aprendizaje Transversales.

El establecimiento no cuenta con instancias formativas

Estándar 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto

El establecimiento no cuenta con plan de formación.

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

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no actúan de acuerdo a la creencia

De que los estudiantes pueden cambiar.

El equipo directivo y los docentes son pesimista respecto de las posibilidades de desarrollo de actitudes y comportamientos positivos de los estudiantes.

Estándar 7.4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación

Nivel de desarrollo Débil

El profesor jefe no monitorea el desarrollo de sus estudiantes, no actúa oportunamente ante las dificultades que detecta.

El profesor jefe mantiene una relación distante con los apoderados y no es un mediador efectivo entre ellos y el establecimiento.

El profesor jefe limita las reuniones de curso a temas netamente informativos o administrativos, o bien transmite pesimismo respecto del desempeño del curso.

Estándar 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de problemas.

Nivel de desarrollo Débil

Los docentes, en su mayoría, no enseñan habilidades y actitudes necesarias para abordar las diferencias.

El equipo directivo y los docentes toleran, minimizan o naturalizan el uso de la agresión en la resolución de conflictos.

Estándar 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no implementan estrategias ni acciones para promover una vida activa entre los estudiantes no se ocupan ni dan importancia a la actividad física.

Las instalaciones, procedimientos o reglas del establecimiento facilitan que los estudiantes incurran en conductas de riesgo.

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

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no implementan actividades para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes.

El equipo directivo y los docentes no implementan actividades para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes.

Convivencia, describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje.

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.

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no promueven ni exigen a los estudiantes normas básicas de cortesía y civilidad y que los estudiantes se preocupen por los demás dado que no asumen esta tarea como parte de la labor educativa o no la consideran una prioridad.

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.

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no promueven la riqueza y el valor de la diversidad.

El equipo directivo y los docentes no promueven el trato equitativo ni corrigen las actitudes y conductas discriminatorias que ocurren en el establecimiento.

Estándar 8.3 El establecimiento cuenta con un reglamento interno de convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no difunde el Reglamento o Manual de Convivencia, y la mayor parte de la comunidad educativa lo desconoce.

Estándar 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no logran instalar y reforzar las rutinas y procedimientos definidos, lo cual produce desconcierto en los estudiantes, falta de hábitos, desorganización, pérdida significativa de tiempo.

Estándar 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento cuenta con un control de los ingresos y egresos de los estudiantes, pero este presenta problemas en ciertos momentos del día, lo que permite el retiro no autorizado de los estudiantes en algunas ocasiones.

El establecimiento está relativamente atento a la posibilidad de acosos y abuso sexual y toma algunas medidas de prevención.

Estándar 8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta a las más graves.

Nivel de desarrollo Incipiente

El equipo directivo y los docentes enfrentan débilmente las conductas antisociales graves de los estudiantes, ya que no se esfuerzan por identificar a los responsables cuando no son evidentes, aplican medidas que no guardan

proporción a la falta, o solo aplican sanciones sin buscar que los estudiantes tomen conciencia del daño provocado y lo reparen

Estándar 8.7 El establecimiento previene el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas

Nivel de desarrollo Incipiente

El equipo directivo y los docentes solo reaccionan ante casos de acoso escolar evidente, pero no intervienen y corrigen los casos comunes de maltratos, tales como uso de sobrenombres denigrantes, burlas, reírse de las debilidades o errores ajenos.

Participación y vida democrática

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad

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

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento construye una identidad débil de la institución y promueve de forma poco sistemática el sentido de pertenencia

El equipo directivo y docente alterna la transmisión de entusiasmo de entusiasmo por el proyecto Educativo Institucional con periodos de desazón o desafecto.

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

Nivel de desarrollo Débil

El equipo directivo y los docentes no abordan con los estudiantes la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad

No se difunde las actividades que se llevan a fuera y dentro del establecimiento, no da facilidad para que los estudiantes se involucren.

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

Nivel de desarrollo Incipiente

Algunos directivos y docentes promueven que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones durante las clases y en el desarrollo de las demás actividades escolares, pero esta no es una política sistemática del establecimiento

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.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no cuenta con un Consejo Escolar representativo de todo el estamento de la comunidad educativa, este no es informado escuchado en la mayoría de las materias relevantes establecidas por las normativas educacionales vigentes.

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.

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento es neutral ante la constitución del centro de alumnos y de las directivas de curso: no obstaculiza su formación, pero tampoco la promueve

El establecimiento da algunas facilidades para que el centro de alumnos y las directivas de curso puedan llevar a cabo su labor, pero este apoyo no es constante ni sistemático.

Estándar 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento solo mantiene informados a los apoderados y a los estudiantes sobre algunos temas prácticos y administrativos

El establecimiento cuenta con canales para facilitar la comunicación de inquietudes y sugerencias de parte de los apoderados, pero estos no son lo suficiente efectivos.

Para evaluar el estándar se considero

Circulares, diarios murales, observaciones de clases y otros momentos de rutina escolar, registro de actividades, fotos, ceremonias, entrega de premios.

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 necesarias para la adecuada implementación de los procesos educativos.

Gestión del personal describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo.

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.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no cuenta con una definición escrita de los cargos y respectivas funciones del personal.

El establecimiento no logra cubrir, por periodos prolongados, algunos cargos definidos.

Estándar 10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no logra reemplazar las ausencias de los docentes, por lo cual los estudiantes pierden clases frecuentemente

Estándar 10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no ofrece condiciones atractivas de trabajo, tiene mala reputación, clima laboral hostil

El establecimiento no utiliza estrategias para atraer postulantes

El establecimiento no cuenta con una descripción de cargo a cubrir al iniciar el proceso de contratación.

Estándar 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal

El equipo directivo no evalúa al personal

El equipo directivo no entrega al personal los resultados de la evaluación

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.

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no cuenta con un plan de perfeccionamiento, el 10.14 % de los docentes se encuentra entre los niveles experto y avanzado de un total de 38 docentes el resto se encuentra distribuido entre los niveles temprano, inicial, acceso

Estándar 10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no implementa procedimientos ni prácticas de inducción del personal.

El establecimiento no define ni prioriza las necesidades del perfeccionamiento del personal

Estándar 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento se preocupa del bienestar, pero lo hace manera débil.

El establecimiento reconoce simbólicamente y públicamente al personal, pero no lo hace de manera sistemática

Estándar 10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación

Nivel de desarrollo Débil

El establecimiento no cuenta con causales y procedimientos de desvinculación y de ajuste de planta definidos en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal.

Estándar 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo

Nivel de desarrollo Débil

La mayor parte del personal estima que en el establecimiento predomina un clima laboral negativo.

El equipo directivo no está atento al clima laboral predominante ni implementa medidas para mejorarlo

Para evaluar este estándar se considero

Contrato del personal, registro de capacitaciones, evaluaciones docentes, registro de asistencia, registro de licencias médicas, organigrama

Gestión de los recursos financieros

Describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes.

Estándar 11.1 El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia de los estudiantes

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento implementa medidas para mantener la matricula y completar, pero no tiene una estrategia sistemática

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

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento cuenta con un presupuesto anual, pero este no es mensualizado

El establecimiento hace esfuerzos ocasionales para controlar los gastos, pero no logra instaurar una cultura de cuidado por los recursos

Estándar 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento conoce parte sustancial de la normativa educacional vigente, pero no está actualizado sobre algunos aspectos relevantes

Estándar 11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponible y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento solo está informado sobre los programas en que ha participado, pero no está actualizado sobre la oferta de nuevos programas.

Estándar 11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento técnico-profesional genera acuerdos informales con los organismos del sector productivo de las especialidades que imparte

Gestión de los recursos Educativos

Describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los 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.

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento carece de elementos puntuales de infraestructura y de equipamiento exigido en la normativa vigente

El establecimiento cuenta con un sistema de aseo.

El equipo directivo y docente involucra de manera débil a los estudiantes y al personal en la mantención de la limpieza del establecimiento.

Estándar 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento carece de algunos recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente

El equipo directivo promueve débilmente el uso del material didáctico.

El establecimiento cuenta con un sistema de almacenaje.

Estándar 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento cuenta con un espacio dedicado a la biblioteca CRA, pero este se comparte con otras funciones

El establecimiento no cuenta con programa de fomento lector.

Estándar 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento cuenta con computadores suficientes, pero la conexión a internet es lenta o inestable.

El equipo técnico-pedagógico y los docentes ocasionalmente abordan la importancia de utilizar TIC de manera segura y responsable

Estándar 12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición

Nivel de desarrollo Incipiente

El establecimiento solo cuenta con un inventario de su equipamiento y material didáctico más valioso

El establecimiento analiza y corrige las causas de pérdida y deterioro del equipamiento y materiales educativos de mayor costo, pero no se ocupa de las pérdidas y deterioros de objetos de menor costo



Análisis de resultados

Matricula 2019 518 alumnos

Matricula 2020 545 alumnos

Asistencia años 2015 – 2020

Años	Porcentajes
2015	77.1
2016	83.1
2017	84.2
2018	47.7
2019	87.8

Distribución de alumnos con necesidades educativas especiales

Discapacidad intelectual	12
Dificultad específica de aprendizaje	19
Funcionamiento intelectual limítrofe	25
Trastorno déficit atencional	11
Trastorno espectro autista/ asperger	1

Condiciones socioeconómica de la población escolar índice de vulnerabilidad escolar IVE- SINAIE

2016	89.9 %
2017	84.6 %
2018	87.57 %
2019	90.05 %

IVE refleja una vulnerabilidad asociada fundamentalmente a la pobreza.

El IVE – SINAIE refleja la condición de riesgo asociada a los estudiantes de cada establecimiento.

Alumnos Prioritarios y Preferentes

Alumnos prioritarios	408
Alumnos preferentes	103

Los alumnos prioritarios: Son aquellos para quienes la situación socioeconómica de sus hogares puede dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo.

Categoría de desempeño vigente, grupo socioeconómico GSE

2019: medio bajo

2020: Insuficiente

Indicadores de desarrollo personal y social II medio

	Puntaje	Comparación GSE
Autoestima académica y motivación personal	70	Más bajo
Clima de convivencia escolar	56	Más bajo
Participación y formación ciudadana	71	Más bajo
Habito de vida saludable	58	Más bajo

SIMCE II MEDIO

	Puntaje	Comparación GSE
Lenguaje	197	Más bajo
Matemática	197	Más bajo
C. Naturales	192	Más bajo

Puntajes periodo cuatrienal 2 medio

	2015	2016	2017	2018
Lenguaje	225	215	214	197
Matemática	208	210	200	197

Titulación Liceo Politécnico

Año	Especialidad	Egresado	Titulado	%
2015/2016	Administración	28	24	85.7
	M. Industrial	70	46	65.7
	Párvulo	17	12	70.6

Año	Especialidad	Egresado	Titulado	%
2016/2017	Administración	28	27	96.4
	M. Industrial	16	11	68.8
	Párvulo	62	32	51.6

Año	Especialidad	Egresado	Titulado	%
2017/2018	Administración	37	29	78.4
	M. Industrial	65	61	93.9
	Párvulo	18	16	88.9

Año	Especialidad	Egresado	Titulado	%
2018/2019	Administración	14	13	92.9
	M. Industrial	37	22	59.5
	Párvulo	12	7	58.3

Evaluación de cobertura curricular DAEM Taltal 2017

Liceo José Miguel Quiroz

Octavos Básicos

Niveles de desempeño

Adecuado	100 a 75 %
Elemental	74 a 51 %
Insuficiente	50 a 0 %

Nivel adecuado: los estudiantes que alcanzan este nivel de aprendizaje han logrado lo exigido en el curriculum de manera satisfactoria. Esto implica demostrar que han adquirido los conocimientos y habilidades básicas estipulados en el curriculum, para el periodo evaluado

Nivel Elemental: Los estudiantes que alcanzan este nivel de aprendizaje han logrado lo exigido en el curriculum de manera parcial.

Nivel Insuficiente: Los estudiantes que son clasificados en este nivel no logran demostrar consistentemente que han adquirido los conocimientos y habilidades más elementales estipulados en el curriculum.

Resultados de Lenguaje por cantidad de estudiante y porcentajes

	8ª A		8ª B		8ªC	
Adecuado	8	32%	9	31%	0	0 %
Elemental	10	40%	12	41%	12	48 %
Insuficiente	7	28%	8	28%	13	52 %

Resultados octavos años por cantidad de estudiantes por habilidades y porcentajes.

	comprender		analizar		sintetizar		aplicar		conocer		evaluar	
Adecuado	16	20%	45	56%	20	25%	1	2%	54	68%	63	79%
Elemental	41	51%	18	23%	34	43%	23	29%	0	0 %	0	0%
Insuficiente	23	29%	17	21%	26	32%	56	89%	25	32%	16	21%

Resultados de Ciencias naturales por liceo por cantidad de estudiantes y porcentajes.

	8ª A		8ª B		8ªC	
Adecuado	1	4%	0	0%	0	0 %
Elemental	10	40%	14	48%	17	68 %
Insuficiente	14	56%	15	52%	8	32 %

Resultados octavos años por cantidad de estudiantes por habilidades y porcentajes.

	conocer		comprender		aplicar		analizar	
Adecuado	3	4%	7	9%	32	40%	25	31%
Elemental	41	51%	5	6%	0	0%	0	0%
Insuficiente	36	45%	68	85%	48	60%	55	69%

Análisis de los resultados de la evaluación de matemática

Resultados de la asignatura por liceo por cantidad de estudiantes y porcentajes

	8ª A		8ª B		8ªC	
Adecuado	1	4%	4	17%	1	4 %
Elemental	22	88%	8	33%	18	72 %
Insuficiente	2	8%	12	50%	6	24 %

Resultados octavos años por cantidad de estudiantes por habilidades y porcentajes

	Analizar		Aplicar		Comprender	
Adecuado	51	69 %	1	1 %	26	35%
Elemental	23	31 %	26	35%	0	0%
Insuficiente	0	0 %	47	64%	48	65%

Análisis de los resultados de la evaluación de Historia, Geografía y Ciencias Sociales.

Resultados liceo por cantidad de estudiantes y porcentajes de logro.

	8ª A		8ª B		8ªC	
Adecuado	0	0%	2	8%	1	4 %
Elemental	15	58%	8	33%	7	28 %
Insuficiente	11	42%	18	59%	17	68 %

Resultados de la asignatura por niveles educacionales Historia, Geografía y Ciencias Sociales

Resultados octavos años por cantidad de estudiantes por habilidades y porcentajes

	Reconocer		comprender		analizar		Evaluar	
Adecuado	24	30%	8	10%	3	4%	4	5%
Elemental	45	57%	17	22%	45	57%	3	4%
Insuficiente	10	13%	54	68%	31	39%	72	91%

Otros indicadores

Resumen ejecutivo comunidad escolar

Comunidad escolar	Nª	%
Alumnos	518	86.9%
Docentes	37	6.2%
Asistentes de la educación	27	4.5%
Programa de integración PIE	9	1.5%
Subvención especial preferencial SEP	5	0.8%
Total comunidad escolar	596	100%

Docentes

Asignatura/especialidad	Nombre del docente	titular	contrat a	total
Docente Lenguaje		40	4	44
Docente Lenguaje		44		44

Docente Lenguaje		42	2	44
Docente Lenguaje			40	40
Docente Matemática/ Ingeniero			44	44
Docente Matemática/ Ingeniero			44	44
Docente Matemática/ Ingeniero			44	44
Docente Matemática/Ingeniero			44	44
Docente Matemática			44	44
Docente Matemática			40	40

Equipo Directivo

Equipo directivo	Nombre del Docente	Titular		horas
Director		44		44
Inspector General		44		44
Jefe de Unidad Técnico Pedagógica		44		44
Curriculista Evaluador		44		44
Orientador		44		44
Encargado Convivencia Escolar		44		44
Coordinador Especialidades		44		44

Carrera Profesional Docente: Encasillamiento

Experto 1	1
Experto 2	1
Avanzado	9
Temprano	9
Inicial	14
Acceso	4
Total	38

Acceso: Docentes que no han rendido instrumentos de evaluación del Mineduc

Inicial: Docentes con menos de cuatro años de ejercicio docente

Temprano: Docentes en la etapa de avance hacia la consolidación de las competencias profesionales

Avanzado: Docentes que cuentan con los saberes y competencias profesionales esperadas para el desempeño en el aula.

Experto I y II: Docentes con experiencia y competencias sobresalientes de excelencia

Plan de mejora PME/SEP 2020 Liceo José Miguel Quiroz

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta
Gestión Pedagógica	Consolidar la sistematización de la gestión pedagógica a través del monitoreo continuo del proceso educativo, implementando planes estratégicos para el logro de los objetivos académicos y los indicadores de desarrollo personal y social	El 90% de los planes estratégicos de gestión pedagógica son sistematizados y monitoreados por el director y el equipo técnico, para asegurar el logro de los objetivos educativos y el desarrollo de competencias académicas y profesionales de todos los estudiantes
Liderazgo	Mejorar la administración de datos como herramientas de gestión, para la implementación de prácticas que apunten a la mejora continua de los resultados de aprendizaje y de desarrollo personal y social, articulando planes estratégicos y normativos para lograr las metas y objetivos educativos del	

	establecimiento	
Convivencia Escolar	Fortalecer la promoción de una sana convivencia escolar, de participación y vida en común entre todos los estamento de la comunidad educativa, mediante prácticas sistemáticas y la articulación de planes normativos que promuevan el desarrollo de competencias y una cultura escolar positiva basada en identidad institucional, garantizando un ambiente propicio para el logro de los objetivos educativos y los indicadores de desarrollo personal y social	Aumentar en un 90% la participación de la comunidad educativa en diversas actividades de formación, que promuevan una cultura escolar positiva, una sana convivencia y ambiente propicio para el logro de los objetivos
Gestión de recursos	Mejorar la gestión de los recursos humanos y materiales, de acuerdo a nuestro PEI y a las necesidades del establecimiento, para fortalecer prácticas educativas, administrativas y operacionales del establecimiento, optimizando el desarrollo de los procesos educativos institucionales	Ejecutar el 85% de los recursos planificados, requeridos por el plan de mejora, para dar adecuado cumplimiento a la implementación de planes estratégicos y normativos, y lograr los objetivos educativos e institucionales

Conclusiones

Recibir notificación de la baja del nivel de desempeño del liceo no fue una sorpresa, fue una confirmación de una conclusión realizada el año 2018, una vez terminado un primer informe sobre rendimientos SIMCE, los cuales indicaban un descenso desde el año 2015 al 2017.

Lo que es una sorpresa es la falta de nuevas estrategias para revertir la situación de los malos rendimientos, por parte del director y su equipo técnico.

Varias son las causas del nivel de desempeño logrado, dentro de las destacadas se menciona las siguientes.

Los alumnos de séptimo año que son matriculados presentan problemas en las asignaturas de lenguaje y matemática, y no son sometidos a una evaluación diagnóstica que permita ver las áreas descendidas, y desde esa base crear planes de aprendizajes de acuerdo a sus potencialidades. Al no ser atendida estas deficiencias el problema sigue hasta el nivel de egreso

El nivel educacional de sus padres y el nivel socioeconómico que hace de la comuna con riesgo social, crea un alumno denominado prioritario con un perfil de un alumno desmotivado, disruptivo, con problemas de adaptación, agresivo, con autoestima descendida y otro tipo de conductas que son reñidas con el aprendizaje, que son sometidos al plan de aprendizaje que indica el currículum nacional.

La organización educativa enfrenta problemas y desafíos cuyos contenidos han sido clasificados en curriculares, didácticos y administrativos. Sin embargo las decisiones para abordarlos y su implementación, requieren habilidades de gestión.

La gestión educacional puede orientarse al logro de resultados de aprendizaje y a la implementación de instancias de control de procesos en función de las condiciones concretas en que se sitúa

La voluntad del cambio es de tipo político y una nueva visión del Liceo, la búsqueda del Líder con experiencia y resultados comprobados en Liceos Politécnicos debe ser el primer paso, luego la conformación de su Equipo Técnico y la planta de docentes con un alto compromiso de provocar el cambio de un liceo insuficiente a uno de altas expectativas.



Plan de mejoramiento

Plan de mejoramiento educacional

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Asegurar la eficiencia en la gestión pedagógica a través de acciones de seguimiento y monitoreo sistemático de los estándares de desempeño, para el logro de los aprendizajes y el desarrollo de los estudiantes en concordancia con sus potencialidades	Lograr que el 90% de los estándares de desempeño sean monitoreados quincenalmente, mensualmente y semestralmente para su análisis en busca de los estándares logrados y los no logrados de los docentes y alumnos (as), para su reforzamiento para los logrados y nuevas estrategias para los no logrados y ser contrarrestado por organismo externos (DAEM, MINEDUC, AGENCIA DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION)
Liderazgo	Fortalecer el rol de liderazgo del director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento y el compromiso de	Lograr que el 90% de los estándares de desempeño del director y equipo directivo que sean medidos en forma externa por (DAEM, MINEDUC, AGENCIA

	comprometer a la comunidad educativa con el proyecto Educativo Institucional	DE LA CALIDAD DE LA EDUCACION)
Convivencia Escolar	Favorecer el desarrollo personal, social y el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, implementando acciones formativas transversales como específicas, en un ambiente propicio donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes	Aumentar en un 90% la participación de la comunidad educativa en diversas actividades de formación
Gestión de recursos	Fortalecer los procedimientos y prácticas dirigidas a contar con equipos de trabajo y los recursos financieros adecuados para la implementación de los procesos educativos	Ejecutar en un 85% los planes de capacitación, plan de compra Plan de gestión de personal Plan de mantenimiento del establecimiento, que permitan potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo

Plan de mejoramiento Anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Afianzar la cobertura curricular y fortalecer la efectividad de la labor educativa	Lograr un 85% de la cobertura curricular	Coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje	Director, equipo técnico-pedagógico y docentes
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Elaborar procedimientos y implementar practicas para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares	Lograr un 85% de uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de clases	Observaciones de clases y retroalimentación	Equipo técnico-pedagógico Docentes tutores
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Cautelar un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades y intereses	Lograr un 85% de identificación y apoyo a los estudiantes que presentan dificultades, y aquellos que requieran espacios diferenciados	Ejecutar Plan de integración Escolar (PIE) Realizar mediciones curriculares Identificación de alumnos con problemas sociales, afectivas, conductuales y en riesgo de desertar	Equipo PIE Equipo técnico-pedagógico Psicólogo Asistente social y docentes ATE

	Liderazgo del director	Fortalecer el compromiso de la comunidad educativa con el proyecto institucional y las prioridades del establecimiento	Lograr un 85% del logro de los objetivos formativos y académicos y el funcionamiento general del establecimiento	Monitoreo del proyecto institucional y PME mensualmente Análisis de los resultados y presentación a los docentes	Equipo técnico-pedagógico
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Realizar la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento	Lograr el 85% del plan de mejoramiento y sistematización de los resultados educativos	Monitoreo del plan de mejoramiento en forma mensual Análisis de los resultados educativos y presentación a los docentes	Equipo técnico-pedagógico Docentes
Convivencia escolar	Formación	Promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes indicadas en el proyecto educativo institucional, en los objetivos transversales y en las actitudes promovidas en las bases curriculares	Lograr el 85% de promoción de formación en el desarrollo de los objetivos transversales ejecutados por los docentes en el aula y actividades extra programáticas	Registro de actividades programadas Premiaciones deportivas. Revisión de planificaciones Evaluaciones de actividades	Unidad técnico-pedagógica Encargado de convivencia escolar Docentes

	Convivencia	Asegurar un ambiente propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, para el logro de los objetivos de aprendizaje	Lograr el 85% de la aplicación del reglamento de Convivencia y programas	<p>Promoción por parte de los docentes de la diversidad</p> <p>Cuidado por la integridad física y psicológica de los estudiantes por la comunidad educacional</p> <p>Evaluación mensual del desarrollo de los programas Y entrega de resultados a los docentes</p>	Docentes Director Unidad técnico-pedagógica
	Participación y vida democrática	Desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad y el sentido de pertenencia al establecimiento	Lograr un 85% de participación en diversas actividades de vida democrática	<p>Porcentaje de alumnos participantes en las actividades</p> <p>Actividades realizadas por el centro de alumnos</p> <p>Participación de los alumnos en las actividades comunales y regionales</p>	Unidad técnico-pedagógico Docente encargado de convivencia Docentes

Gestión de recursos	Gestión de personal	Reforzar procedimientos y prácticas para contar con un equipo de trabajo motivado y en un clima laboral positivo	Lograr un 85% de los docentes a contrata permanezcan en el establecimiento y las mediciones del clima laboral se mantengan en el porcentaje de logro	Desarrollo de plan de capacitación según las necesidades pedagógicas y administrativas Mediciones del clima laboral a través de una ATE Evaluaciones de los diversos integrantes del establecimiento en forma semestral y entrega de resultados en forma personal A través de una ATE	Director Unidad técnico-pedagógica
	Gestión de recursos financieros	Asegurar la sustentabilidad del proyecto a través del uso eficiente de los recursos recibidos y el cumplimiento de la normativa	Lograr que el 85% del plan de compra y recursos entregados por redes de apoyo sean ejecutados	Control de matrícula y asistencia de los estudiantes Participación en los programas de apoyo y asistencia técnica	Director Equipo directivo
	Gestión de recursos educativos	Aprovisionar de recursos educativos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje	Lograr que el 85% del plan de compra y recursos entregados por redes de apoyo sean ejecutados	Usos de recursos Tics Plan de mantenimiento establecimiento Evaluación de impacto educativo	Director docente encargado del plan de compra



Bibliografía

1.- Plan de mejoramiento Educativo 2019

División de Educación General DEG Mineduc

2.- Mejora de la Escuela: Medio siglo de lecciones aprendidas

Asignatura: Modelos de Gestión de Calidad.

3.- Padem 2020 DAEM Taltal

4.- Estándares Indicativos de Desempeño

Para los establecimientos educacionales y sus sostenedores

5.- Organización de la unidad educativa

Asignatura; Administración Educacional de Calidad

6.- Guía para el Diagnostico Institucional

División de Educación General DEG Mineduc.



Anexos