



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

Diagnóstico Institucional

y

Plan de Mejoramiento Educativo

Profesor: Rocío Riffo San Martín

Alumno: Jacob Villagrán Casanova

Nacimiento- Chile, Diciembre de 2020.

ÍNDICE

	Título	Página
Índice		1
Resumen		2
Introducción		3
Marco Teórico		4
Marco contextual		10
Diagnóstico Institucional		48
Análisis de resultados		67
Plan de Mejoramiento		104
Bibliografía		115

I. Resumen.

El presente trabajo de grado, instrumento indispensable para obtener el Grado de Magister en Educación mención Gestión de Calidad.

La presente actividad, tiene por objetivo elaborar un Plan de Mejoramiento, sustentado en un diagnóstico Institucional, el cual busca fortalecer las distintas competencias adquiridas durante el periodo de formación, y de esta forma, contribuir al análisis y una solución efectiva de una problemática relacionada con el objeto de estudio o campo de acción de la mención.

Este Plan de Mejoramiento Educativo, está enfocado a dar respuestas efectivas al instrumento de diagnóstico aplicado en la Escuela Oscar Guerrero Quinsac de la comuna de Nacimiento, Octava Región.

II. Introducción.

En nuestros días, vemos como nos enfrentamos a una sociedad que tiene constantes cambios de diferente índole. Los establecimientos educativos no están ajenos a esto. Es que dar respuesta a las distintas necesidades que un sistema educativo enfrenta, hace imposible no analizar de una forma efectiva y pertinente los distintos procesos al interior de cada establecimiento.

Por esto, es de suma importancia un diagnóstico permanente en el proceso educativo, para que cada eslabón sea lo suficientemente efectivo y de calidad. Esto no tiene que ver con decisiones, estrategias y metodologías, que sean inamovibles, si no que, todo lo contrario, es la búsqueda constante de herramientas y procesos que sean más y más efectivos.

El desarrollo del presente trabajo me exigió; primero, desarrollar en forma practica la autoevaluación de una de nuestras propias organizaciones educativas, llevándonos a realizar una medición, lo más precisa posible, de la gestión integral de la organización y por otra parte; diseñar un Plan de Mejoramiento Educativo, que considerara, el conocimiento adquirido en relación a las fortalezas y a las áreas de mejora.

Entendemos que: “el Plan de Mejoramiento busca abordar las oportunidades de mejoramiento detectadas en la etapa de autoevaluación” y que “son todas aquellas acciones emprendidas por la organización escolar, con el fin de mejorar la eficacia, eficiencia y flexibilidad de sus procesos”.

En el siguiente trabajo, se evidenciará el diagnóstico del análisis de las acciones y practicas del Plan de Mejoramiento Educativo, de la escuela Oscar Guerrero Quinsac, de la comuna de Nacimiento. Además, se entrega una propuesta para un Plan Anual, el cual da respuesta a las distintas necesidades y proyecciones que el establecimiento requiere.

III. Marco teórico.

El permanente cambio y transformación de nuestra sociedad, la constante transformación de una cultura globalista, hacen necesario que la educación no se quede atrás, sino que, todo lo contrario. El sistema educativo, debe responder con certeza a los distintos requerimientos y necesidades que presenta cada país.

Por esto, en cada institución educativa, recae la gran responsabilidad de generar y difundir el conocimiento que de respuesta a mejoras continuas.

En nuestro país, existe “El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización, creado por la Ley N° 20.529, el cual tiene por objetivo, asegurar el acceso a una educación de calidad y equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación integral, la fiscalización pertinente, y el apoyo y orientación constante a los establecimientos educacionales.

En dicho sistema, el rol del Ministerio de Educación tiene que ver con proponer y diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico-pedagógico, con el propósito de fomentar el mejoramiento del desempeño de cada establecimiento educativo, desarrollando además las capacidades técnicas y educativas.

En este contexto, el MINEDUC promueve la instalación de procesos de Mejoramiento Continuo al interior de los establecimientos educacionales, entendido este como un ciclo permanente que se instaura para mejorar sus Prácticas institucionales y pedagógicas y, por consecuencia, los resultados educativos. Dicho proceso comienza con una autoevaluación institucional, que permite recopilar, sistematizar y analizar información relativa al desarrollo de sus Acciones y a los resultados educativos y de Gestión institucional, curricular y pedagógica, elementos que serán la base para la formulación y ejecución de una propuesta de mejoramiento de las prácticas, contribuyendo a la implementación efectiva del currículum para apoyar la Trayectoria Educativa de todos los estudiantes.

En este marco, la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa

(Ley N° 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, en adelante PME, explicitando que este plan estratégico con que contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008).

1. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

El Plan de Mejoramiento Educativo es una posibilidad real de centrar y ordenar, de manera articulada e intencionada, las distintas acciones que el establecimiento educacional implementa para mejorar el aprendizaje de los estudiantes, en función de metas desafiantes y posibles de alcanzar en un tiempo establecido. Lo que contribuirá a apoyar explícitamente la construcción de Trayectorias Educativas de los estudiantes, lo cual implica especial atención a la diversidad de formas que tienen de ingresar, vincularse y proyectarse hacia el futuro desde el establecimiento educacional.

Este ciclo comienza con un proceso de Diagnóstico Institucional, que implica, en primer lugar, un exhaustivo análisis de los resultados institucionales, para luego avanzar hacia una evaluación del nivel de calidad de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas y, finalmente establecer una vinculación entre las Áreas de procesos y resultados propiciando el mejoramiento de aquellas que lo requieren, para lo cual se establece que el Plan de Mejoramiento Educativo contenga Metas, Objetivos, Indicadores de Seguimiento, Acciones.

Es relevante tener presente que las Prácticas son una serie de formas de hacer en las distintas Áreas de la gestión institucional y pedagógica que deben presentar propósitos explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa, progresión secuencial de las acciones involucradas, contemplar procesos sistemáticos, deben estar orientadas a resultados, evaluadas permanentemente y perfectibles en el tiempo a partir del análisis de su implementación.

1.1 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Se elabora a partir del análisis de las Prácticas institucionales y pedagógicas, de los resultados educativos (SIMCE, en el caso de la Educación Media se agrega PSU y porcentaje de estudiantes titulados de la formación diferenciada técnico profesional), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas o ejes de aprendizaje) y de los resultados de eficiencia interna (retiro, repitencia, aprobación por asignaturas) y la vinculación de las Prácticas con los resultados.

El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión y análisis técnico, a la luz de las evidencias disponibles, que involucra a los diversos actores de la comunidad escolar, sobre aquellas Prácticas que se vinculan con el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, siendo este un paso fundamental para reconocer los aspectos a mejorar, determinar el significado y la magnitud de la tarea y tomar decisiones en torno a los procesos de mejoramiento que se deben asumir. El Diagnóstico involucra, por una parte, un análisis de los resultados institucionales y por otra, una revisión de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado. Su realización es un aprendizaje para el conjunto de los actores de la comunidad escolar, puesto que, contribuye al análisis crítico de sus procesos y cómo éstos inciden directamente, en el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.

✓ ORGANIZACIÓN PARA EL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL:

El proceso de Diagnóstico debe ser liderado por el Director y conducido por el Equipo de Gestión y Técnico, a cuyos integrantes les corresponde definir las acciones, los tiempos, información, productos y estrategias más adecuadas para asegurar que los diferentes actores de la comunidad escolar participen en el proceso. Para el caso de las escuelas rurales que no cuenten con Director, equipo Directivo y/o Técnico se considerará para efectos del presente documento al Profesor Encargado.

Es responsabilidad de este Equipo:

- Proponer estrategias para generar instancias de diálogo entre el Director y Sostenedor, asegurando su participación, apoyo y compromiso, dada su responsabilidad en el logro del Mejoramiento Continuo.
- Convocar a los diversos actores de la comunidad escolar (Sostenedor o quien lo represente, miembro(s) del Equipo Directivo, Docentes, Asistentes de la Educación, Padres y Apoderados y Estudiantes) a una participación activa y democrática, en reuniones de trabajo, según el foco del área a evaluar.
- Organizar y sistematizar la información cualitativa y cuantitativa que se constituirá en las evidencias que sustenten los análisis para la toma de decisiones de este proceso.

✓ ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

La elaboración del Diagnóstico se realiza a partir tres fases: (1) análisis de los resultados institucionales de las mediciones internas y externas, (2) análisis de las Prácticas institucionales y pedagógicas y (3) vinculación de los resultados institucionales (resultados educativos, de aprendizaje y eficiencia interna) con el nivel de calidad de las Prácticas, determinando si estas afectan positiva o negativamente en su logro.

✓ CONDICIONES BÁSICAS PARA LA ELABORACIÓN DEL DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

- Intencione procesos y procedimientos individuales y colectivos, para identificar las evidencias que están a la base de las Prácticas institucionales y pedagógicas del establecimiento educacional.
- Identifique articulada e intencionadamente las Prácticas institucionales y pedagógicas que inciden en el aprendizaje de todos los estudiantes.
 - Desarrolle un proceso permanente de análisis y reflexión de la comunidad educativa.

- Realice un análisis comparativo entre los resultados de aprendizaje reales de los estudiantes con los aprendizajes propuestos por el Marco o Bases Curriculares, para identificar el nivel de desarrollo de la trayectoria de aprendizaje y educativa de todos los estudiantes.

1.2 PLANIFICACIÓN

La Planificación refiere al proceso estratégico de diseño y ordenamiento de las diferentes iniciativas de Mejoramiento Continuo que el establecimiento educacional ha determinado priorizar, a partir de la información obtenida en el proceso de vinculación entre las Prácticas y los Resultados institucionales. Etapa que se inicia con la definición de las Dimensiones que serán abordadas y la fase de instalación que será desarrollada en cada una de ellas. Como un segundo paso, se establecen las Metas referidas a los resultados institucionales (educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna) que se quieren alcanzar, y en tercer lugar, diseñando una Planificación anual que contenga Objetivos, Indicadores de Seguimiento y Acciones que posibiliten abordar los procesos de mejora.

1.3 IMPLEMENTACIÓN, MONITOREO Y SEGUIMIENTO

Se desarrolla una vez definida la Planificación anual y corresponde al período en el cual se ejecutan las acciones programadas que posibilitan el logro de los Objetivos y de las Metas. Es una etapa relevante, puesto que, pone de manifiesto la capacidad de gestión institucional, la coherencia de la propuesta de mejoramiento dado que permite la reflexión y la toma de decisiones para adecuar lo planificado en caso de que los propósitos no se estén cumpliendo.

1.4 EVALUACIÓN

Es el proceso que permite valorar el logro de los resultados cuantitativos y cualitativos del Plan de Mejoramiento Educativo, el que posibilitará iniciar un nuevo ciclo de Mejoramiento Continuo.

Al tener estos conceptos básicos, en conjunto con los conocimientos teórico-prácticos que me han entregado es este periodo de formación para obtener el grado de Magister en Educación mención Gestión de Calidad, me permite fortalecer las distintas competencias adquiridas durante el proceso de formación y, asimismo, contribuir al análisis y solución creativa y efectiva, de una problemática relacionada con el objeto de estudio o campo de acción de nuestra mención. Se trata de aplicar una “Autoevaluación Institucional” y diseñar un “Plan de Mejoras”, en el propio ámbito educacional en el cual nos desempeñamos, basado en el Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar.

El modelo de estructura del Plan de Mejoramiento, nos permite visualizar tres conceptos que es totalmente necesario conocer: Áreas, Dimensiones y Prácticas.

- a) **ÁREAS:** Son los ámbitos temáticos claves de la Gestión del establecimiento educacional que aseguran condiciones necesarias para producir un mejoramiento progresivo en las prácticas institucionales y en los aprendizajes. Estas Áreas se denominan ‘Gestión del Currículum’, ‘Liderazgo Escolar’, ‘Convivencia Escolar’ y ‘Gestión de los Recursos’, cada una de ellas contiene Dimensiones.
- b) **DIMENSIONES:** Son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.
- c) **PRÁCTICAS:** son las series de formas de trabajo (procesos, procedimientos, mecanismos metodologías y acciones), con que el establecimiento educacional

aborda un determinado aspecto de la gestión institucional y Pedagógica y que presentan propósitos explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa, progresión secuencial de las Acciones involucradas, procesos sistemáticos, deben estar orientadas a resultados, evaluadas permanentemente y perfectibles en el tiempo. Las Prácticas se evalúan de acuerdo con niveles de calidad.

Áreas de Proceso	Áreas	Dimensiones	Contiene Prácticas
	Gestión del Currículum	Gestión Pedagógica	13 Prácticas
		Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	8 Prácticas
		Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	6 Prácticas
	Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	5 Prácticas
		Liderazgo Formativo y Académico del Director	7 Prácticas
		Planificación y gestión de resultados	6 Prácticas
	Convivencia Escolar	Formación	6 Prácticas
		Convivencia Escolar	7 Prácticas
		Participación	10 Prácticas
Gestión de Recursos	Gestión del Recurso Humano	8 Prácticas	
	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	7 Prácticas	
	Gestión de Recursos Educativos	5 Prácticas	

La correlación entre las Áreas del proceso se da de la siguiente forma:

IV. Marco contextual.

“ESCUELA OSCAR GUERRERO QUINSAC”

1. VISIÓN

“Contribuir a la formación integral de niños y niñas, otorgando educación de calidad, respetando las diferencias individuales, con sólidos conocimientos, habilidades y principios valóricos, creando bases para formar personas íntegras, capaces de construir creativamente su proyecto de vida y que logren insertarse con éxito en una sociedad dinámica y en permanente cambio”.

2. MISIÓN

“Proyectar una educación integral en los niños y niñas, mediante la aplicación de un currículum actualizado y contextualizado, que desarrolla el pensamiento reflexivo y creativo de sus alumnos, con el apoyo de sus familias y escuela. Reflejando en sus actos: compromiso y esfuerzo en el logro de sus metas, actuando con sentido solidario, siendo respetuoso de la diversidad, medio ambiente y tolerantes en la convivencia escolar”

3. SITUACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

La Escuela Oscar Guerrero Quinsac es un colegio municipal, laico y define su marco filosófico en la óptica de una concepción humanista del hombre y adhiere a los valores universales representados por la libertad, la justicia, la paz, la tolerancia, el respeto por los derechos humanos y en los principios de una sociedad democrática, pluralista, inclusiva, libre, entendidas como visiones que protegen los derechos naturales del ser humano.

En este mismo sentido, nuestro colegio visualiza su misión educativa como una tarea compartida con la familia en la que ambos se preocupan de lograr que los estudiantes aprendan a ser personas competentes, responsables y comprometidas con una clara formación ética y moral.

Los sellos educativos que rigen el accionar de la Escuela son:

1. **Apertura a la inclusión:** Escuela que recibe y acepta a los y las estudiantes, considerando sus individualidades a nivel socio afectivo, pedagógico, físicas, culturales, religiosas, entre otras. Que tiene la consideración de adecuar sus espacios, dinámicas y actividades pedagógicas y curriculares de acuerdo a las necesidades de los integrantes de la comunidad educativa.

2. **Formación Integral:** Busca educar a los estudiantes en su totalidad, estimulando no sólo sus potencialidades intelectuales, sino también sus necesidades emocionales, físicas, psicológicas, éticas, habilidades y/o intereses deportivos y artístico culturales. Además de prepararlos para ejercer una ciudadanía participativa en su sociedad, y a la vez responsable y comprometida del cuidado de su entorno y medioambiente.

3. **Conciencia Ecológica:** que logre generar una cultura de cuidado con el medio ambiente, destacándose entre los demás establecimientos de la comuna, con acciones proactivas en la preservación de los recursos naturales.

La calidad educativa en nuestra escuela, es un eje fundamental y se tiene la convicción de que ella se asegura, en gran medida, brindando posibilidades de acceder al conocimiento a través de la aplicación de estrategias y metodologías de aprendizaje a todos los estudiantes.

Por lo tanto, es tarea primordial del colegio y de sus docentes una organización metodológica y curricular en el ámbito pedagógico que incluye desde la planificación hasta la evaluación de los aprendizajes. Nuestro colegio propone un modelo educativo transversal, donde todos los saberes se complementan, reforzando los aprendizajes y posibilitando su aplicación en distintos ámbitos del conocimiento.

Reconoce y valora la diversidad de intereses de todos nuestros estudiantes. Dicho lo anterior, nuestras aspiraciones apuntan a:

- Ser un colegio de calidad educativa creciente, que tenga capacidad de responder a las demandas educativas de nuestros estudiantes, padres, apoderados y de nuestra sociedad.

- Ser una comunidad educativa con una identidad que perdure y se proyecte, donde efectivamente, se destaque a la persona como centro fundamental del quehacer cotidiano, vivenciando los valores de una sociedad humanista, democrática, progresista, solidaria y con visión de futuro.
- Desarrollar armónicamente en nuestros estudiantes: conocimientos, valores, afectos y relaciones sociales con el objetivo de propiciar la superación personal y mantener la excelencia académica.
- Trabajar con todos los integrantes de nuestra comunidad escolar, estando dispuestos a entregar lo mejor de nosotros en pro del bien común.
- Ser una comunidad efectiva, responsable, tolerante, honesta y solidaria ayudando a formar nuevas generaciones de personas responsables y comprometidas en una sociedad dinámica, diversa y globalizada.

Nuestro Proyecto Educativo se basa en una estrecha alianza con la familia y supone una participación activa de ella en la formación valórica, moral, ética, pedagógica y social de nuestros estudiantes.

A partir de la premisa que educar se realiza desde una perspectiva axiológica, buscamos el bien de nuestros estudiantes a través del conocimiento e internalización de los valores que declaramos como relevantes para nuestro Proyecto Educativo Institucional, con el compromiso y apoyo de sus familias.

Entre los valores que se potencian, ellos es posible destacar los siguientes valores:

- **Honestidad:** Conducta veraz, para entablar relaciones interpersonales basadas en la Sinceridad, Confianza y Respeto mutuo.

- **Perseverancia:** Esfuerzo constante para la superación y el logro de metas personales. Adhiere a la rigurosidad y persigue el trabajo bien hecho.
- **Respeto:** Reconocimiento, aceptación, aprecio y valoración de las cualidades personales y derechos de los demás.
- **Responsabilidad:** Entendida como el cumplimiento de los compromisos y obligaciones, asumiendo las acciones realizadas y sus consecuencias.
- **Solidaridad:** Entendida como un pensar y actuar orientado al prójimo, ayudar sin recibir nada a cambio.
- **Determinación:** Valor a través del cual la persona toma decisiones con alto grado de confianza y seguridad.

4. SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO

La Escuela Oscar Guerrero Quinsac, se encuentra ubicada en la octava región, provincia del Bío Bío, comuna de Nacimiento.

Geográficamente se encuentra por la entrada norte de la comuna, sector urbano, su calle principal es Villa Alegre, en donde además, se encuentran las oficinas de adulto mayor y oficina del SENADIS, colindante con el patio del establecimiento. Al este, se encuentra el estadio Municipal de la comuna, el cuál es visitado permanentemente por diversas organizaciones de la comuna, para realizar actividades deportivas y celebraciones varias. El establecimiento cuenta con un área verde en su acceso sur. Al norte se ubica el cementerio Municipal y en la misma dirección la escuela Municipal

Nacimiento de Nuestro Señor. Además, en distintas direcciones, le rodean Iglesias Evangélicas, a unas cuadras está ubicado un colegio Particular Subvencionado Colegio Teresiano y una escuela de Lenguaje “Princesita Misín”.

Cabe destacar que la mayor parte de la población que rodea la escuela, está conformada por adultos y adultos mayores, es decir, hay poca población de niños y adolescentes en etapa escolar, por lo que la mayor cantidad de estudiantes pertenecientes a nuestro establecimiento, corresponde a familias que viven a gran distancia de la escuela.

Un 80% de la población de estudiantes, corresponde al 40% más vulnerable del país, por lo que muchos de ellos presentan gran necesidad socioeconómica, por esto, programas como JUNAEB, programa PUENTE y sobretodo la Subvención Especial Preferencial (SEP), son de gran apoyo para la obtención de logros y metas, de todos y cada uno de los alumnos y alumnas.

5. SÍNTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS

PLANTA EDUCATIVA

	Función	Cant.
1.	Director	1
2.	Inspector General	1
3.	Jefa Unidad Técnico Pedagógica	1
4.	Coordinadora PIE	1
5.	Profesores Jefes	11
6.	Profesores de E.Diferencial	8
7.	Profesores de Asignatura	10
8.	Inspectores de Patio	3
9.	Asistente de aula	8
10.	Equipo Convivencia escolar	3
11.	Kinesiólogo	1
12.	Terapeuta Ocupacional	1
13.	Fonoaudióloga	1
14.	Técnico en Enfermería	1

PROMEDIOS DE SIMCE 4° AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA

RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL					
		2015	2016	2017	2018
1.	Autoestima académica y motivación escolar	65	69	69	70
2.	Clima de Convivencia escolar	70	74	71	74
3.	Participación y formación ciudadana	71	74	74	72
4.	Hábitos de vida saludable	60	62	62	63

RESULTADOS DE APRENDIZAJES SIMCE					
		2015	2016	2017	2018
1.	Lectura	278	252	273	259
2.	Matemáticas	280	248	262	256

PROMEDIOS DE SIMCE 6° AÑO DE EDUCACIÓN BÁSICA

RESULTADOS DE LOS INDICADORES DE DESARROLLO PERSONAL Y SOCIAL					
		2015	2016	2017	2018
1.	Autoestima académica y motivación escolar	65	74	75	77
2.	Clima de Convivencia escolar	70	74	77	73
3.	Participación y formación ciudadana	71	78	86	80
4.	Hábitos de vida saludable	70	69	73	70

RESULTADOS DE APRENDIZAJES SIMCE				
		2015	2016	2018
1.	Lectura	227	222	218
2.	Escritura	48	48	46
3.	Matemáticas	223	219	230

6. OBJETIVO GENERAL

Mejorar los resultados a nivel institucional, aumentando de manera sistemática los logros académicos y de formación integral de los estudiantes, medido a través de los resultados de la evaluación externa SIMCE en las categorías de “Estándares de Aprendizaje” de primer ciclo básico e “Indicadores de Desarrollo Personal y Social” en segundo ciclo de educación básica, durante el año 2020.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICO

MODELO DE GESTIÓN ESCOLAR

Para nuestro establecimiento es fundamental contar con una herramienta de apoyo a la calidad educativa y de la gestión, que nos permita contar con una serie de prácticas, procesos, políticas y procedimientos efectivos que garanticen la vía hacia la calidad educativa deseada.

El presente modelo, al que el establecimiento se adhiere, solo pretende ser un referente metodológico de análisis, planificación y de mejora continua, pretendiendo con ello producir cambios significativos en nuestro entorno de gestión pedagógico permitiendo el análisis constante de nuestras prácticas, que tiene relación con los distintos procesos involucrados,

entregando luces para implementar las acciones pertinentes, es decir, tomando decisiones oportunas y focalizadas para superar los déficits detectados y evaluar la calidad de los procesos de forma integrada. Esta mirada sistémica y estratégica del modelo promueve además el aprendizaje institucional y la eficacia de la organización en la escuela.

El modelo de Gestión Escolar, según Pozner (2000), puede ser entendida como "el conjunto de acciones, articuladas entre sí, que emprende el Equipo Directivo en una escuela, para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en y con la comunidad educativa", por esto, nos afirmamos en los siguientes objetivos estratégicos por dimensión....

A. LIDERAZGO:

Objetivos Estratégicos:

- 1.- Planificar y desarrollar acciones por parte del Director, Equipo Técnico y/o de Gestión, para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales y conducir a los actores de la Comunidad Educativa, hacia una Misión y Visión compartida para el logro de las metas educativas y de gestión propuestas.
- 2.- Centrar el liderazgo en lo pedagógico manifestando altas expectativas en los aprendizajes de los alumnos.
- 3.- Manejo de información técnica, pedagógica y administrativa, además de la entrega oportuna y fidedigna de dicho proceso informativo a los diferentes estamentos de la comunidad y del sistema educacional.

B. GESTIÓN CURRICULAR

Objetivos Estratégicos:

- 1.- Lograr que los Objetivos de Aprendizajes de los Planes de Estudio se planifiquen, desarrollen y se evalúen, de acuerdo a los indicadores de logro

definidos en las Bases Curriculares y sean implementadas en los tiempos propuestos, por las personas responsables, con los instrumentos y evidencias pertinentes.

2.- Manejar estrategias de gestión curricular de acuerdo a las competencias profesionales del nivel o asignaturas en que ejerce cada profesional de la educación, para lograr aprendizajes significativos, pertinentes y alineados con el PEI, Plan de Mejoramiento Educativo y el Plan Estratégico Anual del Establecimiento.

3.- Planificar y aplicar estrategias en cada nivel de cursos para garantizar la cobertura curricular, preparación y diseño de la enseñanza, monitoreo durante el proceso y observación de los indicadores de rendimiento y evaluación de la gestión curricular para tomar decisiones en forma oportuna.

C. CONVIVENCIA ESCOLAR Y APOYO A LOS ESTUDIANTES:

Objetivos estratégicos:

1.- Planificar y desarrollar acciones que permitan coordinar y vincular la participación de los Alumnos, Padres y Apoderados, en un ambiente de respeto y tolerancia, en pos del logro de los objetivos del PEI referidos a la formación valórica y apoyo pedagógico.

2.- Lograr que todos los integrantes de la Comunidad escolar contribuyan en forma activa en el fortalecimiento de una buena Convivencia Escolar para lograr positivos ambientes de trabajo y optimizar el tiempo dedicado a la enseñanza y aprendizaje de todos los alumnos.

D. RECURSOS:

Objetivos Estratégicos:

1.-Optimizar el uso de los Recursos Humanos, Técnicos, Financieros, Didácticos, Tecnológicos, Infraestructura, Tiempo y de Redes con el fin de

implementar el PEI del establecimiento y asegurar un adecuado y motivador ambiente de trabajo para el logro de mejores resultados con respecto al aprendizaje de todos los alumnos.

3.-Capacitar a todo el personal docente y asistentes de la educación en competencias que optimicen el uso de diferentes recursos de enseñanza aprendizaje en cada asignatura tanto en lo técnico pedagógico como en lo administrativo.

E. GESTION DE RESULTADOS:

Objetivos Estratégicos:

1.- Analizar con mirada crítica el procesamiento de los datos que emergen de las acciones educativas, internas y externas, ya que, este soporte de carácter práctico, técnico e instrumental genera conocimientos, mejora las prácticas y supera sus resultados para una gestión escolar comprometida innovadora e inteligente que aprende y pone en práctica sus aprendizajes logrando sus resultados institucionales.

Se especifica en datos, cifras, porcentajes, resultados de mediciones que el establecimiento registra sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

8. METAS

Se relacionan con los logros que la organización comunidad escolar espera concretar en un plazo determinado (mayor de un año), para el cumplimiento de su misión de forma eficiente y eficaz (Armijo,2009).

A. Dimensión Liderazgo

- ✓ Liderar el Proyecto Educativo y guiar a la organización hacia el logro de su Misión

- ✓ Desarrollar y fortalecer la Gestión Directiva y docente consolidando competencias profesionales y de comunicación efectivas dentro de la organización escolar.
- ✓ Resolver de manera efectiva los problemas y conflictos a nivel de escuela.
- ✓ Empoderar y favorecer el crecimiento profesional del Equipo de Gestión delegándoles responsabilidades y tareas de acuerdo a sus competencias.
- ✓ Alinear a los integrantes de la Unidad Educativa con las metas de aprendizajes y valores institucionales.
- ✓ Planificar y fortalecer el pensamiento estratégico y sistémico, evaluando alternativas de acción con sus ventajas y desventajas.
- ✓ Asegurar las condiciones de aprendizajes necesarias y facilitar los procesos de cambio al interior de la comunidad educativa.
- ✓ Tomar decisiones efectivas, incluyendo la evaluación de escenarios y recolección de información necesaria, focalizado en el logro de resultados.

B. Dimensión Pedagógica Curricular:

- ✓ Cautelar la aplicación, implementación y cumplimiento de los planes y Programas de estudio.
- ✓ Asegurar tiempos y espacios para la planificación docente.
- ✓ Calendarizar al inicio del año escolar, los contenidos y unidades didácticas a desarrollar durante el año.
- ✓ Incentivar el uso de variados instrumentos evaluativos, congruentes con los O.A. y los OAT
- ✓ Promover y facilitar el mejoramiento de la calidad de los aprendizajes, realizando talleres de reflexión pedagógica y/o técnicos periódicamente.
- ✓ Motivar, promover y facilitar el perfeccionamiento del personal.
- ✓ Promover la aceptación de la diversidad y realizar las adecuaciones curriculares para la atención especial de los alumnos con Necesidades Educativas Especiales: Decreto. 170
- ✓ Facilitar el desarrollo y ampliar la cobertura de las Actividades Extraescolares.

- ✓ Reformular el Proyecto JEC (Básica y Parvularia)
- ✓ Tomar decisiones oportunas respecto del seguimiento curricular, observación y asesorías de aula sistemáticas focalizadas en la efectividad del trabajo docente, etc. todo ello enmarcado en un proceso de mejora continua.

C. Dimensión Recursos Humanos

- ✓ Seleccionar al personal docente, de acuerdo a las necesidades de la Escuela y al perfil definido en el PEI, según los valores, misión y visión del establecimiento.
- ✓ Realizar una adecuada distribución de los docentes de acuerdo a sus habilidades y características, destinando a los más preparados y competentes para cada curso o asignatura.
- ✓ Favorecer el desarrollo profesional del Equipo de Gestión y de los docentes a través de instancias de perfeccionamiento priorizadas de acuerdo a las necesidades y áreas de interés de estos.
- ✓ Promover y mantener un clima organizacional estimulante.
- ✓ Promover y apoyar el trabajo en equipo.
- ✓ Lograr compromisos de todos los estamentos de la escuela, para mejorar la disciplina escolar de los alumnos.

D. Dimensión Recursos Financieros

- ✓ Generar fuentes de financiamiento propios y gestión de recursos externos.
- ✓ Manejar eficientemente los recursos financieros disponibles, poniendo a disposición de toda la comunidad, informes y cuentas públicas.

E. Dimensión Comunidad y Entorno:

- ✓ Mantener informados a los apoderados de los aspectos relevantes que se realizan en la escuela, utilizando los procedimientos definidos y establecidos para ello.
- ✓ Recoger y considerar las inquietudes e intereses de los padres y apoderados.
- ✓ Planificar y realizar acciones para involucrar a los padres en la educación de sus hijos, definiendo estrategias de apoyo psicoeducativo de acuerdo a las necesidades del curso y/o de los alumnos y alumnas..
- ✓ Mantener buenas relaciones y comunicación permanente con la comunidad circundante, autoridades, jefes de servicios, juntas de vecinos, industrias y comercio local, apoderados.
- ✓ Abrir y mantener espacios de participación a todos los estamentos en la Unidad Educativa.
- ✓ Lograr afianzar redes de apoyo para la Escuela.
- ✓ Vincular eficientemente la Escuela con otros establecimientos Educativos.

9. LÍNEAS DE ACCIÓN, PROGRAMAS Y/O PROYECTOS ESPECÍFICOS.

Estas se desprenden también de los objetivos estratégicos, son los medios que ayudarán a lograr las metas.

A partir de los objetivos y metas estratégicas se plantean planes, programas, proyectos y acciones que definen y caracterizan la gestión escolar y constituyen nuestra Propuesta Curricular. A continuación, se da a conocer un breve resumen de nuestros principales planes, programas, proyectos y acciones.

A. GESTIÓN PEDAGÓGICA

1. Nuestro colegio ofrece educación pre básico, educación básica y Educación Especial con Jornada Escolar Completa.
2. El Colegio trabaja con Programas del Ministerio de Educación.
3. Programa de Integración Escolar.
4. Biblioteca C.R.A. y Laboratorio de Enlaces.
5. Inglés de NT 1 a 8° Básico y Cursos Especiales.
6. Plan de Mejoramiento Educativo-S.E.P.
7. Planificación Anual y por unidad en todos los ámbitos y asignaturas.
8. Utilización de Salidas Pedagógicas, participación en charlas, obras de teatro, etc.
9. Con actividades de reforzamiento pedagógico y potenciación.
10. Formación Integral de nuestros /as estudiantes y asignatura de Religión.
11. Proyecto Jardín y Familia”: (NT 1 y NT2) Cuyo objetivo de este proyecto es la incorporación de la familia en los aprendizajes de los niños/a realizando actividades estratégicas.
12. Programa de Sana Convivencia Escolar.
 - ✓ Trabajo Colaborativo.
 - ✓ Trabajo por Departamentos.
 - ✓ Aprendizaje basado en Proyectos.
 - ✓ Equipamiento y Recursos.
 - ✓ Educación inclusiva.
 - ✓ Acompañamiento al aula.
 - ✓ Salas equipadas y temáticas.

B. LIDERAZGO

1. Reunión del Equipo de Gestión semanalmente.
2. Equipo de liderazgo del Plan de Mejoramiento-SEP: este equipo está formado por profesionales que incluyen al Director y distintos representantes del establecimiento designados por el Director.
3. Consejos Técnicos quincenales
4. Reuniones mensuales del Equipo PIE.
5. Reuniones mensuales del Equipo de Aula y trabajo colaborativo entre especialistas del PIE y docentes.
6. Reuniones semanales de Equipo de Inspectores/as.
7. Reunión con el Consejo Escolar dos veces por semestre.
8. El Reglamento Interno, de Orden, Higiene y Seguridad regula las relaciones entre los distintos actores de la comunidad educativa.
9. Cada directivo elabora, implementa y evalúa un Plan Anual, que dan cuenta de una gestión, liderazgo planificado y altas expectativas.
10. Plan de Seguridad Escolar actualizado: en constante revisión y mejoramiento en consideración a las características naturales de nuestro país y con el propósito explícito de contribuir a la formación de niños y niñas responsables y con conductas de autocuidado y autoprotección.

C. CONVIVENCIA ESCOLAR

1. Leyes y Normativas que regulan nuestra convivencia.
2. Reglamento de Convivencia Escolar y protocolos de actuación.
3. Colegio y Comunidad: Nuestro colegio implementa y ejecuta estrategias que le permiten generar vínculos con las fuerzas vivas de la comunidad, de manera de responder a las diversas necesidades.

4. Integración de la familia, madres, padres y apoderados al quehacer del colegio: se integra a padres, madres y apoderados a las diversas actividades del colegio.
5. Centro General de Madres, padres y apoderados: los padres, madres y apoderados deben involucrarse activamente en la educación de sus hijos.
6. Centro general de alumnos: nuestro Colegio se preocupa de abrir los espacios adecuados para que las alumnas y alumnos expresen sus opiniones e inquietudes, participando de forma responsable en las decisiones que les competan.
7. Fomento del Conducto regular: para construir un clima de convivencia escolar adecuado es necesario que las opiniones se expresen a la persona indicada, en el lugar y tiempo adecuados y en términos de respeto y crítica constructiva.

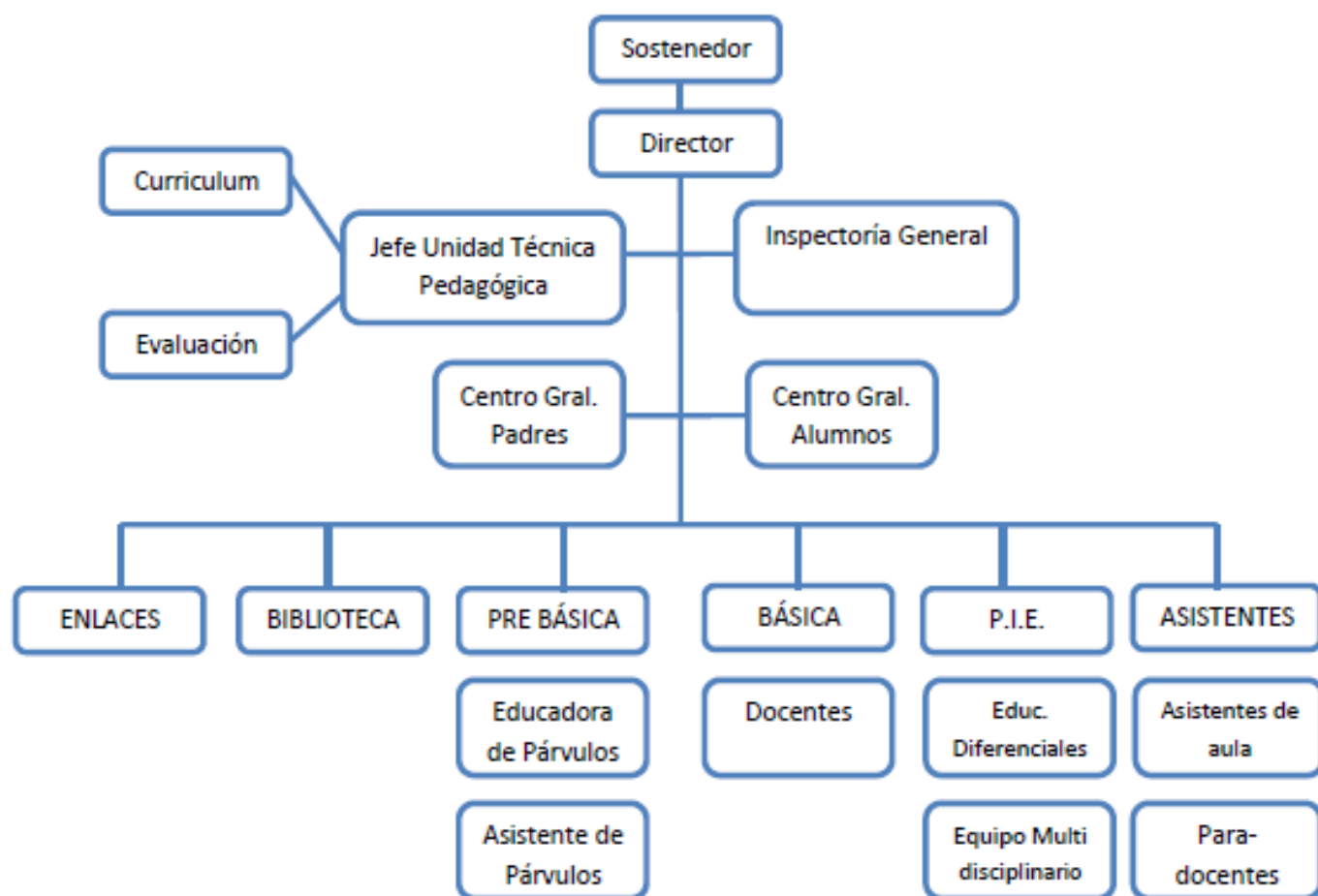
D. GESTIÓN DE RECURSOS

1. Gestión Administrativa Financiera.
2. Políticas y Principios en la Gestión Administrativa:
3. Criterios que se utiliza para la Contratación de Personal: Con Respecto a la incorporación de personal, se priorizan las competencias profesionales en los administrativos y cuando se trata de personal docente, se trabaja en conjunto, en una acción consultiva, con el Equipo de Liderazgo para su selección.
4. Reconocimiento al buen desempeño educador, docente y asistente de la educación.

10. DIMENSIÓN ORGANIZATIVA OPERATIVA

Incluir el organigrama de la institución y describir las principales funciones de sus integrantes.

1. ORGANIGRAMA INSTITUCIONAL



2. FUNCIONES DE LOS INTEGRANTES DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA

• DIRECTOR:

1. En lo pedagógico:

- ✓ Dirigir, formular, hacer seguimiento y evaluar las metas y objetivos del establecimiento, los planes y programas de estudio y las estrategias para su implementación.

- ✓ Organizar, orientar y observar las instancias de trabajo técnico - pedagógico y de desarrollo profesional de los docentes del establecimiento.
- ✓ Adoptar las medidas para que los padres o apoderados reciban regularmente información sobre el funcionamiento del establecimiento y el progreso de sus hijos.

2. En lo administrativo:

- ✓ Organizar y supervisar el trabajo de los docentes y del personal del establecimiento educacional, según Ley N° 19.464.
- ✓ Promover una adecuada convivencia en el establecimiento y participar en la selección de sus profesores.

3. En lo financiero:

- ✓ Asignar, administrar y controlar los recursos en los casos que se le haya otorgado esa facultad por el sostenedor, según la Ley sobre Delegación de Facultades (Ley N° 19.410).

• **JEFE UNIDAD TÉCNICA PEDAGÓGICA:**

- ✓ Proponer las readecuaciones necesarias a los Programas de Estudio vigentes, de acuerdo con las necesidades y características propias de la comunidad escolar y conforme con las normas vigentes.
- ✓ Velar y supervisar por la adecuada aplicación de los Planes y Programas de Estudio vigente.
- ✓ Supervisar, asesorar y mantener archivos, en la planificación de las unidades didácticas elaboradas por los diferentes Departamentos y/o Talleres de Asignaturas del Colegio.
- ✓ Coordinar y planificar la utilización adecuada de los recursos materiales, audiovisuales e informáticos, como apoyo a las actividades de desarrollo de las distintas unidades de aprendizaje de los diferentes subsectores.

- ✓ Promover y contribuir al perfeccionamiento de los Docentes en la aplicación de los medios, métodos y técnicas de enseñanza, que aseguren efectividad en el aprendizaje de los alumnos.
- ✓ Desarrollar un sistema y los procedimientos necesarios para que el Equipo Directivo pueda realizar una acción sistemática de Supervisión o acompañamiento al trabajo docente en el aula, con el objeto de cautelar el mejoramiento del proceso de enseñanza y aprendizaje.
- ✓ Autorizar, no más allá de la primera quincena del inicio del año escolar, un cambio fundado o corrección en la elección de un Plan Electivo o Asignatura Electiva solicitada por el alumno a petición fundada del apoderado en el período indicado.
- ✓ Supervisar y evaluar las actividades extraescolares y de colaboración de acuerdo a las necesidades y recursos del establecimiento, de acuerdo a lo planificado por los responsables correspondientes.
- ✓ Mantener a disposición de los docentes los Planes y programas de estudio y las Planificaciones de los subsectores.
- ✓ Supervisar el funcionamiento del servicio de Biblioteca y procurar el incremento permanente de una Bibliografía actualizada para la enseñanza que se imparte.
- ✓ Organizar los calendarios de actividades curriculares.
- ✓ Desarrollar un Proceso de Inducción Técnico-Pedagógica a los Docentes y Técnicos de apoyo a la docencia que ingresan al Colegio.

• **CURRICULUM y EVALUACIÓN:**

- ✓ Organizar el currículo en relación a los objetivos del proyecto educativo.
- ✓ Asesorar a los docentes en las etapas de organización, planificación y desarrollo de las actividades de enseñanza.
- ✓ Asesorar a los docentes en las etapas de organización, programación y desarrollo de las actividades de evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje.
- ✓ Orientar al profesorado hacia la correcta interpretación de las disposiciones legales reglamentarias vigentes sobre evaluación y promoción del alumnado.
- ✓ Mantener informado al personal docente de la unidad educativa sobre alternativas de perfeccionamiento, específicamente en las áreas de evaluación y currículo.
- ✓ Proponer las readecuaciones necesarias a los programas de estudio vigente, de acuerdo con las necesidades y características propias de la comunidad escolar y conforme a las normas legales y reglamentos vigentes.
- ✓ Programar y ejecutar sesiones de trabajo, talleres, seminarios, foros, paneles, para estudiar y analizar las variadas técnicas de evaluación y los distintos recursos didácticos.
- ✓ Colaborar en la detección de problemas de aprendizajes de los alumnos, investigar sus causas y proyectar situaciones de ajustes, con el fin de disminuir la repitencia o deserción.
- ✓ Estudiar y proponer estrategias de implementación de recursos metodológicos y materiales para mejorar el rendimiento escolar.
- ✓ Asesorar y supervisar la aplicación de metodologías innovadoras y técnicas de aprendizajes dentro del establecimiento.
- ✓ Organizar un banco de datos y resguardar el funcionamiento del archivo curricular.

- ✓ Velar por la confiabilidad y validez de los instrumentos de evaluación utilizados por los profesores, supervisando la aplicación de técnicas e instrumentos utilizados.
- ✓ Participar en las reuniones de U.T.P., aportando desde su especialidad, sugerencias para mejorar los procesos educativos.
- ✓ Establecer y sugerir diseños y/o modelos evaluativos que permitan obtener información de necesidades, proceso y producto de las acciones curriculares que se estén realizando.
- ✓ Colaborar en el proceso de admisión al primer año de Educación Media.
- ✓ Calendarizar las evaluaciones diagnósticas, formativa, sumativa y de procedimientos, determinando ciertos períodos en que el alumno debe tener un mínimo de notas, de acuerdo a las disposiciones vigentes. Dirigir los consejos técnicos que le correspondan.
- ✓ Informar periódicamente al jefe de su unidad sobre las actividades de evaluación desarrolladas.
- ✓ Supervisar el correcto uso del libro de clases y documentos oficiales pertinentes.
- ✓ Manejar y compartir pautas de evaluación con los sectores.
- ✓ Supervisar evaluaciones en libros de clases.
- **INSPECTORÍA GENERAL:**
- ✓ Supervisar el cumplimiento de la normativa vigente referente al comportamiento de los alumnos, especialmente en aspectos de disciplina, asistencia, puntualidad y presentación personal.
- ✓ Elaborar el Plan Operativo Anual, lo que significa programar, organizar, supervisar y evaluar las actividades correspondientes a todo el proceso global Administrativo y Académico Subrogar al Director cuando se ausente o que requiera su representación.

- ✓ Integrar el Consejo Escolar y EGE aportando desde el área de gestión de su competencia
- ✓ Programar, coordinar y fiscalizar las labores del personal Asistente de la Educación y Auxiliar, fijando sus horarios, turnos y demás obligaciones, comunicando al Subdirector y Director las propuestas y decisiones adoptadas.
- ✓ Controlar el estricto cumplimiento de los horarios docentes y efectuar los ajustes necesarios para el óptimo desempeño tanto en el aula como espacios educativos.
- ✓ Orientar y controlar el normal uso de los libros de clases de acuerdo a las instrucciones de la Subdirección y Dirección realizando cotejo de cumplimiento del correcto uso en base a la normativa de la Ley de Subvenciones.
- ✓ Velar por la salud y seguridad de los alumnos, coordinando Plan de Seguridad del establecimiento y prever las condiciones más óptimas para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente, infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos de resolución de conflictos, y para recibir denuncias.
- ✓ Difundir y promocionar las Normas de Convivencia Escolar a través de un Plan Anual de Convivencia escolar, previniendo las conductas antisociales o violentas, o de algún tipo de abuso desde las situaciones menores hasta las más graves.
- ✓ Autorizar la salida e ingreso extraordinario de alumnos controlando el Libro de Registro de salidas del establecimiento.
- ✓ Atender y fiscalizar la admisión y matrícula de alumnos, cerciorándose de la autenticidad de los documentos que acrediten la autenticidad de los mismos y correspondan a los niveles y a la aprobación de cada año escolar.
- ✓ Organiza y coordina las reuniones periódicas de Padres y Apoderados para su

efectiva participación y controlando la asistencia a reuniones en conjunto con los Profesores Jefes.

- ✓ Constatar la revisión diaria del aseo de todas las dependencias y el adecuado uso de ellas y de la mantención de equipos e infraestructura del liceo.
- ✓ Realizar reuniones periódicas con el personal de su dependencia y monitorear que el Plan de Mantención se realice según lo estipulado, a fin de facilitar el cumplimiento de los objetivos de la unidad.
- ✓ Representar al Director ante los padres y apoderados para informarles, en casos especiales, sobre el desempeño escolar de su pupilo, para lo cual hará mantener al día los registros individuales en coordinación con los profesores jefes y el Orientador/a
- ✓ Informar por escrito al Subdirector de la labor realizada durante el año para la confección de la memoria anual del plantel.
- ✓ Asegurar la realización efectiva de las clases calendarizadas cautelando el cumplimiento de los horarios de clases de las alumnas con la respectiva asistencia de los docentes asignados.
- ✓ Verificar la correcta confección de los certificados anuales de estudios y actas finales de evaluación elaborados por los profesores jefes de curso.
- ✓ Coordinar el uso de las diferentes dependencias del establecimiento monitoreando Plan de Uso de los diferentes recursos a disposición de los aprendizajes de todos los alumnos.
- ✓ Elaborar y mantener actualizado el inventario de recursos materiales existentes (equipamiento, mobiliario, maquinaria, etc.), realizando Control de Existencia periódico del Inventario de todas las dependencias del liceo.
- ✓ Supervisar y realizar cotejo de cumplimiento del correcto uso y confección del libro de clases, actas, certificados y documentos oficiales.
- ✓ Propiciar el trabajo en Equipo con buena disposición y colaboración, actitud

positiva y solidaria por los otros para generar un clima de trabajo agradable y proactivo, necesario para realizar las tareas de forma efectiva y conseguir los fines establecidos por nuestra institución.

- ✓ Apoyar y manifestar compromisos con la institución en relación a la implementación del PEI, del PME/SEP, PAC de las metas anuales y al trabajo pedagógico con énfasis en el mejoramiento de la calidad de la educación en más y mejores aprendizajes de todos los alumnos.

- **CENTRO GENERAL DE PADRES:**

- ✓ Fomentar la preocupación de sus miembros por la formación y desarrollo personal de sus hijos y pupilos y en concordancia con ello, promover las acciones de estudio y capacitación que sean convenientes para el mejor cometido de las responsabilidades educativas de la familia.
- ✓ Integrar activamente a sus miembros en una comunidad inspirada por principios, valores e ideas educativas comunes, canalizando para ello las aptitudes, interés y capacidades personales de cada uno.
- ✓ Establecer y fomentar vínculos entre el hogar y el establecimiento y que faciliten la comprensión y el apoyo familiar hacia las actividades escolares y el ejercicio del rol que corresponda desempeñar a los padres y apoderados en el fortalecimiento de los hábitos e ideales, valores y actitudes que la educación fomenta en los alumnos.
- ✓ Apoyar la labor educativa del establecimiento, aportando esfuerzo y recursos para fortalecer el desarrollo integral del mismo.
- ✓ Proyectar acciones hacia la comunidad en general, difundir los propósitos e ideales del Centro de Padres, promover la cooperación de las instituciones y agentes comunitarios en las labores del establecimiento y cuando corresponda participar en todos aquellos programas de progreso social que obren en beneficio de la educación, protección y desarrollo de la niñez y juventud.

- ✓ Proponer y patrocinar dentro del respectivo establecimiento y en la comunidad iniciativas que favorezcan la formación de los alumnos, en especial aquellas relacionadas con el mejoramiento de las condiciones económicas, culturales, sociales y de salud que puedan afectar las oportunidades y el normal desarrollo de los alumnos.
- ✓ Mantener comunicación permanente con los niveles educativos del establecimiento tanto para obtener y difundir entre los miembros, la información relativa a las políticas, programas y proyectos educativos del establecimiento como para planear, cuando corresponda, las inquietudes, motivaciones y sugerencias de los padres, relativas al proceso educativo y vida escolar.

• **CENTRO GENERAL DE ALUMNOS:**

- ✓ Promover la creación e incremento de oportunidades para que los alumnos manifiesten democrática y organizadamente sus intereses, inquietudes y aspiraciones.
- ✓ Promover en el alumnado la mayor dedicación a su trabajo escolar, procurando que se desarrolle y fortalezca un adecuado ambiente educativo y una estrecha relación humana entre sus integrantes basado en el respeto mutuo.
- ✓ Orientar sus organismos y actividades hacia la consecución de las finalidades establecidas en el presente decreto.
- ✓ Representar los problemas, necesidades y aspiraciones de sus miembros ante las autoridades u organismos que corresponda.
- ✓ Procurar el bienestar de sus miembros, tendiendo a establecer las condiciones deseables para su pleno desarrollo.
- ✓ Promover el ejercicio de los derechos humanos universales a través de sus organizaciones, programas de trabajo y relaciones interpersonales.

- ✓ Designar sus representantes ante las organizaciones estudiantiles con los cuales el Centro se relacione de acuerdo con su reglamento.

- **DOCENTES:**

- 1. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del docente

- ✓ El docente se compromete y se enfoca al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, al desarrollo permanente de los docentes, al mejoramiento de las prácticas y una gestión pedagógica efectiva.
- ✓ El docente promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.
- ✓ El docente colabora los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: identifica y analiza las prácticas docentes que requieren modificarse, y se orienta a la evaluación en el MBE para implementar las prácticas propuestas.

- 2. Dimensión: Gestión Pedagógica

- ✓ El docente cumple el horario de cada curso y organiza su carga horaria, realizando las horas no lectivas en función de las Metas formativas, de aprendizaje y las necesidades e intereses de los estudiantes.
- ✓ Realiza una calendarización anual que prioriza los aprendizajes esperados a lograr en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.
- ✓ El docente junto al equipo técnico-pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular asegura el proceso de planificación de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, y propone y acuerda

lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas, como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.

- ✓ Los docentes desarrollan procedimientos de acompañamiento al desempeño del alumno en el aula que incluyen observación en la clase, análisis del trabajo de los estudiantes, reflexión sobre las dificultades que enfrenta, que los alumnos obtengan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.
- ✓ El docente participa en instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.
- ✓ El docente mantiene al día, utiliza, adapta y mejora los recursos desarrollados y de la UTP, en relación a las guías, pruebas, planificaciones estableciendo un sistema para su organización y uso.

3. Dimensión enseñanza y aprendizaje en el aula

- ✓ Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.
- ✓ Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.
- ✓ Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.

- ✓ Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.
- ✓ Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros.

4. Dimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes

- ✓ Aplicación de las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus necesidades.
- ✓ El docente cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes e implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos
- ✓ El docente cuenta con un plan de trabajo individual y monitoreo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.
- ✓ El docente identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema promueve, orienta y apoya a los estudiantes en la elección de estudios superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio.

5. Dimensión Formativa de la Convivencia Escolar

- ✓ El docente traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro.

- ✓ El docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.
- ✓ El docente modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos previene y enfrenta las conductas disruptivas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.
- ✓ El docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.

6. Convivencia escolar y práctica

- ✓ El docente promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad propiciando un clima laboral positivo, colaborativo en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).
- ✓ El docente genera un sentido de pertenencia en los estudiantes que contribuye a la promoción, al encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia, lo que motiva su participación en torno al proyecto educativo institucional.
- ✓ Los docentes promueven y modelan entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, desarrollando en los estudiantes actitudes y habilidades necesarias para participar de forma constructiva y democrática en la sociedad.

7. Dimensión Gestión de recursos educativos

- ✓ El docente asegura las condiciones y los procedimientos en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

- ✓ El docente dispone y utiliza instalaciones y equipamiento utiliza la biblioteca o CRA, los recursos TIC, laboratorios, que facilitan el aprendizaje y bienestar de todos los estudiantes.
- ✓ El docente dispone y utiliza los recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.
- ✓ El docente dispone y aplica un sistema de uso, procedimientos de mantención, aseo y control del equipamiento, recursos y espacios educativos con sus estudiantes.

- **EQUIPO MULTIDISCIPLINARIO:**

- ✓ Evaluar las necesidades educativas especiales (NEE) de los alumnos y apoyar en las adecuaciones curriculares necesarias.
- ✓ Acompañar y evaluar permanentemente a los alumnos con necesidades educativas especiales, procurando su integración y/o sostenimiento de ésta.
- ✓ Apoyar el desarrollo de los procesos institucionales.
- ✓ Colaborar con los docentes en las tareas de programación e implementación de las adecuaciones curriculares.
- ✓ Establecer canales de comunicación, consulta y apoyo a los padres, orientando su participación y compromiso con el proceso educativo.
- ✓ Revelar y promover acciones en la comunidad educativa, trabajando en redes con otras instituciones educativas y de otros sectores para la atención de las necesidades educativas especiales.
- ✓ Desarrollar programas de prevención.

- **ASISTENTES DE AULA:**

- ✓ Responsable de la disciplina del alumnado en pasillos, patios, baños, salón de Actos, comedores y cajas escalas.
- ✓ Controlar la oportuna justificación de inasistencias y atrasos de los alumnos.
- ✓ Cautelar el comportamiento de las alumnas en la sala de clases, en ausencia del Profesor.
- ✓ Difundir y controlar la conducta adecuada y la correcta presentación personal de los alumnos.
- ✓ Cautelar el aseo y cuidados de las dependencias del sector asignado, el buen uso y mantención del mobiliario, comunicando a sus superiores de cualquier daño y anomalía.
- ✓ Colaborar en mantener al día los registros a su cargo: antecedentes escolares, listas oficiales, asistencia, citaciones de apoderados y otros de acuerdo con Inspectoría General.
- ✓ Retirar, repartir y franquear mensajes y/o correspondencia obteniendo la firma del destinatario y responsabilizándose de su cometido.
- ✓ Informar a Inspectoría General y/o a Dirección de la necesidad de elementos y suministros indispensables para el cumplimiento de sus tareas.
- ✓ Contactarse permanentemente con Inspectoría General informando oportunamente de sus acciones y de cualquier situación particular o inconvenientes que se produzcan.
- ✓ Cumplir con los turnos y la distribución de tareas asignadas por los directivos.
- ✓ Participar en la preparación y realización de las actividades extra programáticas y no programática que le hubiesen sido asignadas por la Dirección o personal directivo.
- ✓ Mantener una adecuada presentación personal de acuerdo a sus funciones.

- ✓ Propiciar y promover una buena convivencia y clima escolar entre sus pares y el personal, alumnos, apoderados y comunidad en general.
- ✓ Participar en la labor educativa de los alumnos, orientándolos en conducta y actitudes de acuerdo a las normas establecidas en el Manual de Convivencia del establecimiento.
- ✓ Colaborar y apoyar las funciones de profesores y estamento directivo, actuando en equipo en las diversas actividades, roles y tareas anteriormente señaladas.
- ✓ Apoyar en cualquier emergencia acorde a su calidad funcionaria.
- ✓ Desarrollar actitudes y prácticas laborales deseables acorde a lo estipulado en la Evaluación Funcionaria.
- ✓ Propiciar el trabajo en Equipo con buena disposición y colaboración, actitud positiva y solidaria por los otros para generar un clima de trabajo agradable y proactivo, necesario para realizar las tareas bien hechas y conseguir los fines establecidos por nuestra institución.
- ✓ Apoyar y manifestar compromisos con la institución en relación a la implementación del Manual de Convivencia Escolar, PEI, Manual de Convivencia escolar, del PME/SEP de las metas anuales y al trabajo pedagógico con énfasis en el mejoramiento de la calidad de la educación en más y mejores aprendizajes de todos los alumnos.

11. DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

En el Proyecto Educativo Institucional de la Escuela, no se involucra necesariamente un financiamiento inmediato, ya que todos los recursos son financiados en gran medida con proyectos estables provenientes del Ministerio, del sostenedor y Centro General de Padres, sin

embargo, es necesario definir estrategias que permitan aprovechar los recursos existentes en el establecimiento y definir aquellos que es necesario adquirir.

La escuela cuenta con ingresos económicos de las siguientes vías:

- ✓ Subvención mensual.
- ✓ Ley Subvención escolar preferencial (Sep.)
- ✓ Subvención anual de Mantenimiento.
- ✓ Pro retención.
- ✓ Programa de Integración Escolar.

Cada uno de estos recursos, tienen preestablecido tanto los montos, el beneficiario y el tipo de gasto pertinente de realizar con ese recurso específico, por lo cual tanto la dirección de la escuela como el DAEM mantienen un estado financiero distribuido por vía de ingreso y por ítem, para poder solicitar y ocupar los recursos.

Subvención mensual: Es creada con el objeto de crear, mantener y ampliar• establecimientos educacionales cuya estructura, personal docente, recursos materiales, medios de enseñanza y demás elementos propias de aquella, proporcionen un adecuado ambiente educativo y cultural. Estos recursos deben ser rendidos por el sostenedor (DAEM) al Ministerio de Educación en marzo de cada año siguiente.

Subvención Escolar Preferencial: Se encuentra destinado para los alumnos prioritarios y sólo para las actividades o materiales plasmados en el Plan de Mejora.

Subvención anual de apoyo al mantenimiento: Se entrega a las escuelas que utilizan establecimientos de uso público una vez al año, con el objeto de realizar reparaciones y mantener la infraestructura y materiales del establecimiento.

Pro retención: Es una asignación por desempeño en condiciones difíciles y que corresponde a los alumnos que estén cursando el 7mo. u 8vo. Básicos, que acrediten asistencia regular y que pertenecen a familias calificadas como indigentes, de acuerdo a los resultados obtenidos por la aplicación de la Ficha de Protección Social.

Programa de Integración Escolar: Este programa entrega recursos directo y exclusivamente para los alumnos que se encuentran postulados y aceptados en el programa. Los recursos son para la contratación de profesionales y materiales didácticos para los niños y niñas participantes del Programa de Integración Escolar.

La rendición de cuenta de los gastos del año anterior, se hace en marzo de cada año en una Cuenta Pública a la que son invitados, apoderados, estudiantes, trabajadores, vecinos y autoridades. Para la buena orientación y asesoramiento el Equipo Económico Asesor, podrá y deberá estar informado de los movimientos económicos que realiza la escuela, solicitando los antecedentes necesarios. No obstante, tendrán responsabilidades parceladas, según sea el ítem de financiamiento según se indica.

El equipo directivo es el responsable del control y seguimiento del cumplimiento de las actividades y recursos del Plan de Mejora de la Ley Sep. La Unidad Técnico Pedagógica es la responsable de la supervisión y control de recursos del Programa de Intervención Integral. El director de la escuela es el responsable de la administración y control de los recursos de Subvención Escolar, Pro retención y mantenimiento. La Dirección de Educación Municipal es quien aprueba y entrega los recursos de todos y cada uno de los recursos con los que cuenta la escuela.

No obstante, para lo que tenga que ver con financiamiento, como estrategia se pueden utilizar las siguientes:

- ✓ Conocer la normativa vigente relativa a posibilidades de implementación, viable para el Establecimiento: Programas Especiales, Fundaciones, Instituciones, Leyes de Donaciones, Fondos Concursables, etc.
- ✓ Solicitar aportes directos al Sostenedor.
- ✓ Establecer redes de apoyo a través de la comunidad.
- ✓ Utilización efectiva de la subvención de mantenimiento del Ministerio de Educación.

12. FASES DE ACCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN.

Es importante señalar que la evaluación y seguimiento del Plan Educativo Institucional, es de vital importancia para la organización del establecimiento, ya que este es el sistema nervioso central que da movilidad a toda esta institución. Por esto el PEI, debe ser evaluado de forma permanente para readecuación y posibles reformulaciones,

Para evaluar el presente plan educativo institucional, se aplicarán los siguientes criterios:

1. Evaluación permanente y sistemática de los objetivos propuestos en el plan de acción a través de:
 - ✓ Talleres de Profesores
 - ✓ Consejo Administrativo
 - ✓ Taller de Evaluación Semestral
 - ✓ Reuniones por departamento
 - ✓ Reuniones por estamento
 - ✓ Cronograma de actividades
 - ✓ Pauta técnica para la evaluación del PEI
2. Observaciones permanentes del cumplimiento de la Misión y Logros de Metas.
3. Resultados Semestrales y Anuales.

4. Encuesta de opiniones para detectar grado de satisfacción de los Docentes, Apoderados y Alumnos (as).
5. Difusión de resultados del Proyecto Educativo Institucional a los estamentos que corresponda.

13. MARCO LEGAL Y DOCUMENTOS DE APOYO AL PEI.

- La acción educativa de la Escuela Oscar Guerrero Quinsac se fundamenta en los principios establecidos en:
 - La Constitución Política de la República de Chile (1980)
 - Ley General de Educación (2010)
 - La reforma Educacional
 - Bases curriculares de la Educación parvularia
 - Bases curriculares de 1° a 6° Básico
 - Bases curriculares de 7° y 8° año en las asignaturas vigentes en el año 2016
 - El estatuto de la profesión docente (1991 modificado 1995)
 - Marco para la Buena Enseñanza
 - Marco para la Buena Dirección
 - Marco curricular Nacional
 - PADEM
 - Ley 20.248 / 2008 Subvención Especial Preferencial
 - Decreto 511 (Evaluación)
 - Decreto N° 170 Integración / Decreto 87
 - Ley Orgánica constitucional de Enseñanza N° 18.962
 - Política de Convivencia MINEDUC ORD: 476 29.11.2015
 - Decreto N°83/2015 Establece criterios y orientaciones de adecuación curricular para Educación Parvularia y Básica.

V. Diagnóstico institucional.

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.	X			

4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.		X		
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.		X		
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.		X		
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas		X		

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

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.		X		
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.		X		
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	

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

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

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

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

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y		X		

aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.			X	

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

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

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

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

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de			X	

discriminación.				
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.		X		
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).		X		
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.		X		
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X		
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.		X		
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las			X	

Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			X	
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.		X		
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.		X		

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			X	
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	X			
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	X			
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	X			
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de			X	

recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			X	
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		X		
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	X			

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		X		
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y	X			

rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.		X		
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		X		
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.	X			

VI. Análisis de resultados.

1. ÁREA GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.

<p>3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.</p>	<p>1</p>	<p>Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.</p>
<p>4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.</p>
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.</p>
<p>6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación,</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son</p>

políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		Sistemáticos.
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del

las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los

evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
--	--	--

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados

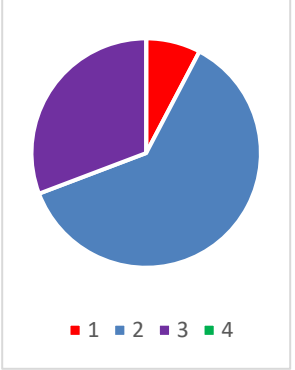
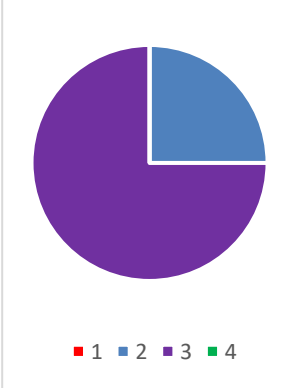
conceptos, entre otras.		institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una

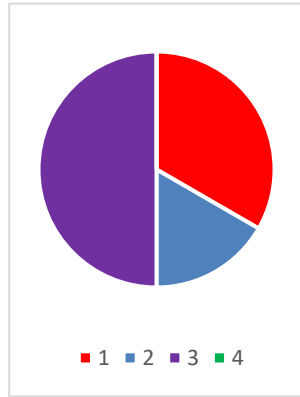
		orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

PRACTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento

<p>educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.</p>		<p>educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.</p>	<p>1</p>	<p>Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.</p>

ÁREA	DIMENSIÓN	Fortalezas	Debilidades
GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	 <p data-bbox="445 630 737 667">Gestión Pedagógica</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ El equipo directivo organiza la carga horaria de acuerdo con las metas formativas. ✓ El equipo Técnico, organiza instancias reflexivas, permitiendo el intercambio de buenas prácticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta planificación anual respecto de los objetivos de aprendizaje que se cubrirán mensualmente.
	 <p data-bbox="445 1092 835 1187">Enseñanza y aprendizaje en el aula</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen habilidades y conceptos aprendidos, potenciando además un rol activo en clases. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Poca claridad en lo que respecta a los objetivos de cada clase, lo que impide que el estudiante fije una meta clara.



Apoyo al desarrollo de los estudiantes

✓ El establecimiento cuenta con estrategias y profesionales especialistas los cuales, pueden apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.

✓ Si bien, se apoya a los estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje, se deja de lado a quienes tienen un desempeño superior, lo que puede significar como una limitante a la hora de alcanzar mayores logros.

2. ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

PRACTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
2. El sostenedor establece metas claras al director.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica

		Institucional o Pedagógica.
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.

2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica

		Institucional o Pedagógica.
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.

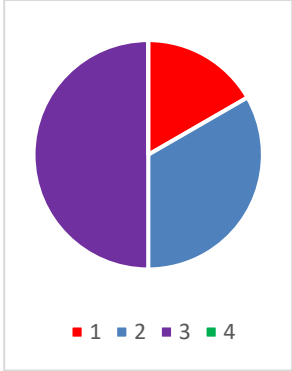
<p>5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.</p>
<p>6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.</p>
<p>7. El director promueve una ética de trabajo.</p>	<p>4</p>	<p>La Práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.</p>

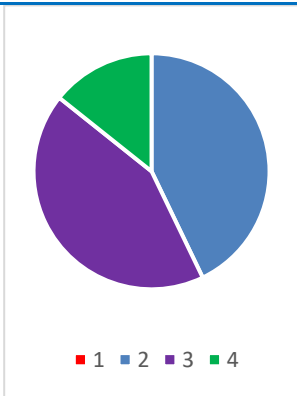
2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
<p>1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos,</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión</p>

responsables y recursos.		secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado,	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento

protegido y de fácil consulta.		educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
--------------------------------	--	---

ÁREA	DIMENSIÓN	Fortalezas	Debilidades
LIDERAZGO ESCOLAR	 <p>Liderazgo del Sostenedor</p>	<p>✓ El sostenedor mantiene buena comunicación con el equipo directivo, de tal forma que se entregan especificaciones periódicamente de las distintas tareas que se deben realizar.</p>	<p>✓ La entrega de recursos, se hace muy lenta, lo que no permite responder de forma oportuna con las diferentes prácticas que se han establecido con anterioridad.</p>



Liderazgo formativo y académico del director

✓ El director, de forma diaria, hace llamados a cumplir con la ética profesional, cultivando los valores y principios morales adecuados para los estudiantes y sus respectivas familias.

✓ El director no promueve desafíos académicos a los docentes.
 ✓ No entrega retroalimentación anual de los distintos roles de profesores de aula.



Planificación y Gestión de resultados

✓ Se ha implementado un proyecto Educativo Institucional, el cual presenta una Visión, Misión, Perfil del estudiante el cual de pretende proyectar en la comunidad, etc.

✓ No hay una autoevaluación anual, la cual permita modificar o mantener diferentes planes estratégicos para obtener mayores resultados.

3. ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

3.1. Dimensión: Formación

PRACTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.

<p>4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica</p>

		Institucional o Pedagógica.
--	--	-----------------------------

3.2. Dimensión: Convivencia escolar

PRACTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.

<p>3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.</p>
<p>4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.</p>
<p>5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).</p>	<p>2</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.</p>
<p>6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.</p>	<p>3</p>	<p>El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados</p>

		institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.

3.3. Dimensión: Participación

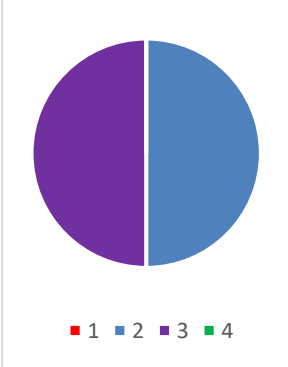
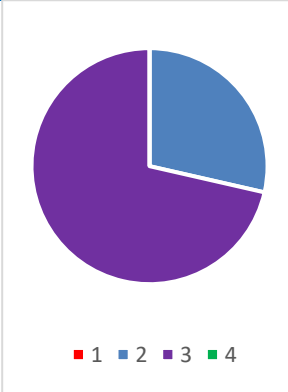
PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.

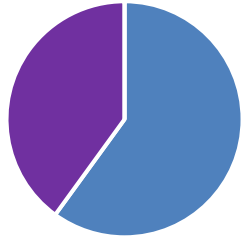
sentido de pertenencia.		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
7. El establecimiento promueve y apoya la	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito

participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.		y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias,	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión

inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.

secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.

ÁREA	DIMENSIÓN	Fortalezas	Debilidades
CONVIVENCIA ESCOLAR	 <p>Formación</p>	<p>✓ El establecimiento cuenta con un reglamento y manual de convivencia, el cual se comparte con toda la comunidad educativa.</p>	<p>✓ El establecimiento, si bien menciona las normas de convivencia, debe modelarlas para todos los niveles educativos.</p>
	 <p>Convivencia Escolar</p>	<p>✓ El Establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>✓ La escuela mantiene lugares e infraestructura que necesita de mantención, para presentar mayor seguridad para los estudiantes.</p>
		<p>✓ El establecimiento es receptivo a las diferentes necesidades e inquietudes que presentan</p>	<p>✓ El establecimiento no genera pertenencia en los estudiantes, por lo tanto hay</p>



Participación

diferentes actores de la comunidad educativa.

baja motivación en la participación del Proyecto Educativo institucional.

4. ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una

		orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento

positivo, colaborativo y de respeto.		educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
--------------------------------------	--	---

4.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y

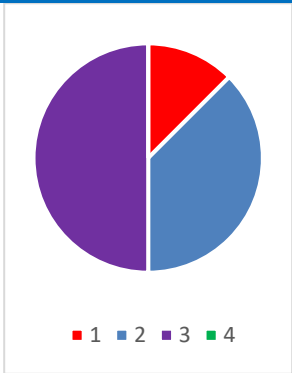
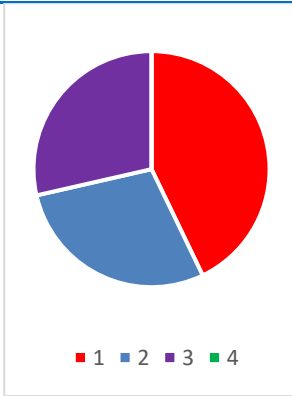
año.		se implementan de manera asistemática.
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	3	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una Práctica Institucional o Pedagógica.
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.

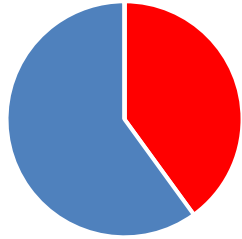
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
--	---	---

4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

PRÁCTICAS	VALOR	NIVEL DE CALIDAD
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en	2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito

funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos son Sistemáticos.
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.	1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.

ÁREA	DIMENSIÓN	Fortalezas	Debilidades
GESTIÓN DE RECURSOS	 <p>Gestión del recurso Humano</p>	<p>✓ El establecimiento cuenta con un clima laboral bastante positivo, colaborativo y de respeto.</p>	<p>✓ El establecimiento no cuenta con protocolos claros de desvinculación, tampoco se lleva registro de incumplimientos previos.</p>
	 <p>Gestión de Recursos Financieros y administración</p>	<p>✓ Se realiza la cuenta pública de forma anual, dando respuesta a la legalidad, en la cual están presente todos los estamentos de comunidad educativa.</p>	<p>✓ El establecimiento no ha generado alianzas estratégicas para ir en apoyo del Proyecto Educativo Institucional.</p>
			<p>✓ El establecimiento cuenta con</p>



Gestión de Recursos Educativos

biblioteca operativa.

recursos didácticos y tecnológico insuficientes para potenciar los diferentes aprendizajes.

VII. Plan de mejoramiento.

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA			
Subdimensión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión Curricular ✓ Enseñanza y aprendizaje en el aula ✓ Apoyo al desarrollo de los estudiantes 		
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Lograr que la implementación curricular se realice articulando bases curriculares, programas de estudio, estándares de aprendizaje e instrumentos de evaluación, con la finalidad de que los alumnos internalicen aprendizajes significativos, integrales e inclusivos 		
Meta	Acción	Responsable	Medio de Verificación
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer la gestión curricular enfatizando el aseguramiento de la cobertura curricular y el logro de los aprendizajes integrales en cada uno de los niveles 	<ul style="list-style-type: none"> • Acompañamiento en aula y revisión de materiales educativos. • Monitoreo permanente de la cobertura curricular, los resultados de aprendizaje y el rendimiento escolar. • Espacios institucionales de colaboración e intercambio de metodologías y didácticas de enseñanza entre docentes permitiendo 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe Unidad Técnica pedagógica. • Encargado Curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> • Pautas con los resultados de los acompañamientos de aula. • Ficha de retroalimentación con firma de los profesores

<p>de educación según los estándares nacionales.</p>	<p>mejorar la implementación curricular.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reuniones de carácter técnico pedagógicas de articulación, intercambio y colaboración de metodologías y didácticas. • Reforzamiento escolar a estudiantes de para mejorar niveles de aprendizaje y resultados en mediciones estandarizadas. 		<p>observados.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones anuales archivadas y revisadas por UTP. • Acta consejo de profesores, con las distintas temáticas tratadas.
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las prácticas docentes con el propósito de identificar, apoyar y monitorear oportunamente los procesos de aprendizaje de los estudiantes considerando sus 	<ul style="list-style-type: none"> • Diversificación de las estrategias de aprendizaje utilizadas por los docentes (didácticas y metodologías) • Instalación de Capacitaciones y Perfeccionamientos docentes que tengan como foco el desarrollo de didácticas y metodologías innovadoras. • Reuniones periódicas de los docentes con los equipos psicopedagógico y Formación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe Unidad Técnica pedagógica. • Encargado Curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro en planificaciones y libro de clases de las actividades de lectura, expresión oral, debate, uso de TICS, trabajos grupales, etc. • Actas de reuniones de

contextos y experiencias de aprendizaje.			trabajo colaborativo equipo de aula.
<ul style="list-style-type: none"> • Optimizar el clima de aula para promover aprendizajes de calidad que, asumiendo los desafíos de la inclusión y diversidad, desarrolle los talentos y capacidades de todos sus estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitaciones y Perfeccionamientos docentes en competencias que asuman el compromiso de la diversidad y la inclusión. • Acompañamiento en aula con foco en el establecimiento de condiciones que generen buenos ambientes que favorezcan los aprendizajes. • Generación de Proyectos Pedagógicos por áreas temáticas que asuman el desafío de desarrollar los talentos y las capacidades de los estudiantes. • Implementación de Programa de apoyo a estudiantes que presentan dificultades de aprendizaje. • Implementación de un programa de tutores entre estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de Gestión. • Jefe Unidad Técnica pedagógica. • Encargado Curricular. • Programa de Integración Escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Plan anual de Programa de Integración Escolar (PIE). • Archivos y/o bitácora con evidencias del diagnóstico, evaluación y avances. • Creación de talleres para potenciar habilidades y competencias.

DIMENSIÓN LIDERAZGO ESCOLAR

Subdimensión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Liderazgo del sostenedor ✓ Liderazgo del director ✓ Planificación y gestión de resultados 		
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Fortalecer el involucramiento de los docentes y asistentes de Educación en los procesos técnicos pedagógicos teniendo como referente las prácticas institucionales liderado por la directora, en la instalación de prácticas institucionales de monitoreo y seguimiento, que permita que todo los alumnos/as reciban educación de calidad. 		
Meta	Acción	Responsable	Medio de Verificación
<ul style="list-style-type: none"> • Impulsar la identidad de la Institución plasmada en el Proyecto Educativo Institucional, a través de acciones intencionadas que favorezcan un mayor compromiso y apropiación de este, 	<ul style="list-style-type: none"> • Entrega de un ejemplar físico y/o virtual del Nuevo Proyecto Educativo Institucional a cada integrante de la Comunidad Educativa. • Socialización de la visión institucional, los sellos distintivos y el perfil de egreso de los estudiantes a través de pendones y gigantografía. • Reuniones semestrales para analizar el trabajo realizado en honor al PEI. 	<ul style="list-style-type: none"> • Director. • Equipo de Gestión. • Representantes de cada estamento de la comunidad educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Firma de recepción del PEI. • Acta de reuniones de análisis y monitoreo del cumplimiento del PEI. • Pendones y Gigantografías en

en todos los actores de la Comunidad Educativa.			el establecimiento.
<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer, a la luz del Proyecto Educativo Institucional, el rol del director y su Equipo Directivo en el modelo de gestión del MINEDUC y en la toma de decisiones efectivas y expeditas con altos niveles de liderazgo e información hacia la Comunidad Educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de espacios planificados formativos de los integrantes del Equipo Directivo para el desarrollo de competencias directivas expuestas en Marco para la Buena Dirección. Participación en el proceso de Capacitación y Acompañamiento a Equipos Directivos que emite el CPEIP. Identificación e implementación de procesos asociados a la gestión directiva que favorezcan el aprendizaje de los estudiantes. Identificación e implementación de Macro y Micro Procesos Institucionales y su consiguiente descripción de acciones. 	<ul style="list-style-type: none"> Director. Equipo de Gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> Acta de reuniones Equipo de gestión. Inscripción de los integrantes del equipo de gestión en cursos y/o talleres de liderazgo en CPEIP u otros. Diplomas de reconocimiento de cursos y/o talleres.
<ul style="list-style-type: none"> Establecer y Fortalecer el 	<ul style="list-style-type: none"> Construcción e implementación de una Red de acompañamiento institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> Equipo de Convivencia 	<ul style="list-style-type: none"> Manual de convivencia

<p>acompañamiento como el modo institucional de relación entre los distintos actores que constituyen la Comunidad Educativa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Realización de Jornadas de Formación de las directivas de los cursos a nivel de estudiantes y de Padres y Apoderados. • Entrega y socialización del PEI, Reglamento Interno y Reglamento de Evaluación a todos los integrantes de la Comunidad Educativa. 	<p>Escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Inspector General. • Delegados de cada estamento. 	<p>escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicidad, registro de asistentes con firma, fotografías de jornadas de Formación. • Registro con firma de recepción de los reglamentos.
<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un sistema de comunicación institucional que dé a conocer de manera oportuna, coordinada, sistemática y efectiva la información necesaria, tanto a 	<ul style="list-style-type: none"> • Generar protocolo e implementación respecto de la entrega de información de calificaciones y observaciones a los padres y apoderados. • Construcción e implementación de un Manual de Comunicación Estratégica que establezca los objetivos, metas y estrategias a desarrollar para optimizar las comunicaciones que se dan al interior de la Comunidad Educativa. • Construcción Página WEB, facilitando el 	<ul style="list-style-type: none"> • Jefe Unidad Técnica Pedagógica. • Encargado de evaluación. • Inspector de Pasillo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reglamento de evaluación. • Copias de informa de notas entregada a apoderados. • Libro de felicitaciones, reclamos y sugerencias.

<p>todos los integrantes de la Comunidad Educativa, como hacia el exterior.</p>	<p>acceso rápido a la información.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Creación de un fichero / boletín institucional semanal que mantenga informada a la Comunidad de las principales actividades que se desarrollarán en cada año escolar. 		
---	--	--	--

DIMENSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR

<p>Subdimensión</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Formación ✓ Convivencia escolar ✓ Participación y vida democrática 		
<p>Objetivo</p>	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar actividades, estrategias y procedimientos institucionales sistemáticos para generar un ambiente escolar apropiado para el aprendizaje, la convivencia la participación y la integración de la comunidad educativa. 		
<p style="text-align: center;">Meta</p>	<p style="text-align: center;">Acción</p>	<p style="text-align: center;">Responsable</p>	<p style="text-align: center;">Medio de Verificación</p>
<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las prácticas institucionales de 	<ul style="list-style-type: none"> • Socialización y difusión del Reglamento Interno de Convivencia Escolar con los diversos estamentos de la Comunidad 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspector General. • Equipo de 	<ul style="list-style-type: none"> • Registro con firma de recepción reglamento

<p>Convivencia Escolar que aseguren un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de todos los integrantes de la Comunidad Educativa.</p>	<p>Educativa para la identificación de los cambios en coherencia con la nueva normativa educacional.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaboración, difusión e implementación del Plan Integral de Seguridad Escolar con el fin de promover el desarrollo de una cultura preventiva y de autocuidado que permita salvaguardar la integridad física y psicológica de todos los integrantes de la comunidad escolar. • Generar Campañas preventivas y educativas de difusión e intervención de espacios con mensajes alusivos al buen trato y prevención de la violencia escolar, facilitando información y canales de comunicación desde el estudiantado hacia los adultos responsables 	<p>Convivencia escolar.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Psicóloga • Enfermera 	<p>interno.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Registro de asistente a talleres de autocuidado. • Fotografías de actividades realizadas para potenciar el cuidado de la integridad física y psicológica.
--	---	--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS

Subdimensión	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Gestión del recurso humano. ✓ Gestión de los resultados financieros ✓ Gestión de los recursos educativos 		
Objetivo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Favorecer la gestión docente en el aula y la gestión administrativa para el logro de los objetivos propuestos en el PME. ✓ Contar con recursos de aprendizaje y equipamiento de apoyo para la gestión institucional y el aprendizaje de los estudiantes. 		
Meta	Acción	Responsable	Medio de Verificación
<ul style="list-style-type: none"> • Afianzar una cultura de excelencia en el trabajo, mediante el desarrollo y gestión de procesos centrados en el ciclo de mejora continua que asegure resultados de calidad en las 	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo de Capacitaciones y perfeccionamientos vinculados al logro de los objetivos estratégicos del PME institucional. • Diseño e implementación del sistema de evaluación del desempeño para todos los cargos. • Diseño e implementación de una estrategia institucional para atraer, seleccionar y retener 	<ul style="list-style-type: none"> • Director. • Equipo de Gestión. • Equipo de convivencia Escolar 	<ul style="list-style-type: none"> • Diplomas de participación de capacitaciones y perfeccionamientos. • Instructivo de funciones de cada rol, firmada por cada uno.

<p>distintas áreas del Colegio.</p>	<p>personal competente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Reconocimiento de buenas prácticas y buen desempeño tanto del personal del establecimiento como de toda la comunidad. 		<ul style="list-style-type: none"> • Evaluación anual del desempeño docente respecto a sus funciones.
<ul style="list-style-type: none"> • Establecer procesos planificados de Gestión vinculadas al área de administración que aseguren la utilización eficiente de los recursos financieros, así también los asociados a la infraestructura, en función del logro de objetivos y metas institucionales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Administración eficiente de los recursos financieros para el desarrollo de la gestión de los recursos educativos. • Implementación de un inventario actualizado del total del material adquirido por la Institución que dé cuenta de manera anual de las necesidades de renovación o reparación de los diversos recursos con que cuenta la institución. • Elaboración del presupuesto institucional de manera participativa en función de las necesidades detectadas y de los proyectos de mejora de todas las áreas del Colegio. • Elaboración de un presupuesto teniendo presente la normativa vigente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inspector general. • Depto. de Contabilidad. • Jefe de Unidad técnica Pedagógica. • Equipo de Gestión. • Director • Representantes de los diferentes 	<ul style="list-style-type: none"> • Proyección de presupuesto anual. • Inventario por espacio físico. • Informe de Cuenta Pública Anual.

	<ul style="list-style-type: none">• Socialización anual de rendición de cuenta pública del estado financiero de la Institución.• Evaluación del impacto de los recursos económicos destinados para el cumplimiento del PME, en función del mejoramiento de las prácticas pedagógicas y del aprendizaje de todos los estudiantes.	estamentos.	
--	---	-------------	--

VIII. Bibliografía.

- Liderazgo “Política nacional de convivencia” Mineduc PP. 9 2013
- Liderazgo institucional apunte Universidad Miguel de Cervantes PP. 5, 2020
- Espinoza, O., Castillo, D.,Gonzalez, L.E: "Educacion de adultos y formación ciudadana ". Revista Lusofona de Educacao, 34, 27-46,2016.
- Gutierrez,R.M. “ El impacto de la sobrepoblación de inmigrantes en Chile
- Raúl Bustos –Joaquín Gairín.”Adaptación académica de estudiantes en contexto de frontera” 2016
- Mineduc “Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales” 2016
- (Pozner ,”Gestión de la unidad educativa” apunte Universidad Miguel de Cervantes PP. 3, 2016

<https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

<https://www.supereduc.cl/conoce-el-sistema-de-aseguramiento-de-la-calidad/>

<https://www.comunidadescolar.cl/orientaciones-para-la-elaboracion-del-plan-de-mejoramiento-educativo-2020/>