



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Centro Integrado de Adultos

“Claudio Matte Pérez”

San Carlos

Profesora: Sra. Rocío Riffo San Martín

Alumno : Sr. Gabriel Elías Torres Rodríguez

2. Índice

1. Portada	1
2. Índice	2
3. Resumen	3
4. Introducción	3
5. Marco Teórico	5
- Visión	8
- Misión	9
6. Marco Contextual	12
7. Diagnóstico Institucional	15
8. Análisis de Resultados	15
9. Plan de Mejoramiento	41
10 .Bibliografía	54
11. Anexos	55

3. Resumen

El presente trabajo de grado, instrumento indispensable para obtener el Grado de Magister. Nos presenta el desarrollo de un Plan de Mejoramiento Educativo en base a un instrumento de diagnóstico exploratorio que indagó el Estado Situacional del Centro Integrado de Adultos “Claudio Matte Pérez” de la ciudad de San Carlos. Una vez aplicado dicho diagnóstico y realizado el análisis se diseñó el P. M.E. con un enfoque basado en la realidad que ha afectado a nuestra educación en tiempos de Pandemia por efectos de Covid -19, cuyas acciones permitirán enfocarse a la situación contractual de acuerdo a los difíciles momentos que se están viviendo a nivel mundial

4.- Introducción.

Para optar al grado académico de Magister en Educación Mención Gestión de Calidad que imparte la Universidad Miguel de Cervantes bajo la modalidad on-line, se hace necesario elaborar un instrumento denominado Trabajo de Grado II. Este se fundamenta investigar la realidad educativa del Centro Integrado de Adultos “Claudio Matte Pérez” de la ciudad de San Carlos., el que se sustenta en un diagnóstico Institucional, el que nos arrojará importante información en relación a las fortalezas y debilidades que presenta este establecimiento, las que deben ser abordadas de acuerdo a las dimensiones Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos.

Cada una de las dimensiones se explorará o investigarán en cada una de las subdimensiones:

-Dimensión : Liderazgo.

-Subdimensión: Liderazgo del sostenedor.

Liderazgo del director.

Planificación y gestión de resultados.

-Dimensión: Gestión Pedagógica.

-Subdimensión: Gestión Curricular

Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

-Dimensión: Formación y convivencia.

-Subdimensión: Formación.

Convivencia.

Participación y vida democrática.

-Dimensión: Gestión de recursos.

-Subdimensión: Gestión del personal.

Gestión de recursos financieros.

Gestión de recursos educativos.

Una vez analizada la información aportada en la ficha técnica aplicada, se procederá a diseñar un Proyecto de Mejoramiento Educativo que apoye las debilidades y fortalezas durante un año escolar en curso.

También se analizarán los diversos conceptos que aparecen en la investigación que es necesario exponer para darle mayor riqueza al P.M.E. en curso.

5. Marco Teórico.

“El mejoramiento sostenido y sustentable de la calidad de la educación requiere la participación de todas y todos los actores de la comunidad educativa, ofrecer igualdad de oportunidades tanto para el aprendizaje de lo definido en el currículo vigente, como en la diversificación de intereses y talentos” Mineduc (Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales) 2016

Para poder introducirnos al Plan de Mejoramiento Educativo debemos referirnos primero al Proyecto Educativo Institucional (PEI) que es el instrumento que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes, para esto es necesario comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento, quien nos da una mirada común de lo que es nuestro establecimiento educativo, definiendo la misión y los sellos educativos que orientan el quehacer educativo formativo y las metas que se aspira alcanzar y es clave para el desarrollo de los procesos de mejoramiento educativo en las distintas dimensiones de la gestión escolar que son: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos. De aquí nace el Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.).

Áreas de intervención del Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) de acuerdo a las dimensiones:

Liderazgo: El liderazgo lo definimos como “trabajo de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (ppt Liderazgo institucional PP 5). Este liderazgo debe contribuir de manera importante al mejoramiento del aprendizaje escolar y desarrollo de la institución que es la escuela.

Liderazgo del Sostenedor: definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

Liderazgo del Director: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, 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. **Planificación y Gestión de Resultados:** procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, 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.

Gestión pedagógica: el concepto de gestión pedagógica lo definimos, “Conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela Para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica, en-con –y para la comunidad educativa. (Pozner ppt Gestión de la unidad educativa pp 3) y cuyo objetivo es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los jóvenes y estudiantes.

Gestión Curricular: políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa. **Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:** procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.

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

Convivencia escolar: la convivencia escolar es el conjunto de las interacciones y relaciones que se producen entre todos los actores de la comunidad (estudiantes, docentes, asistentes de la educación, directivos, padres, madres y apoderados y sostenedor), abarcando no solo aquellas entre individuos, sino también las que se producen entre los grupos, equipos, cursos y organizaciones internas que forman parte de la institución. Incluye también la relación de la comunidad escolar con las organizaciones del entorno en el que se encuentra inserta (Política nacional de convivencia) Mineduc pp 9

Gestión de recursos: gestión del Personal: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.

Gestión de los Recursos Financieros: políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos

Gestión de los Recursos Educativos: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

Este P.M.E. del Centro Educacional de Adultos “Claudio Matte Pérez cuya Visión nos indica cual es el sueño de la comunidad que alberga o se inserta nuestro medio educativo .Esta debe ser compartida ,jamás impuesta y que tampoco debe responder a un deseo personal del establecimiento, debe ser realizada en colaboración con todos los actores del Equipo de Gestión.

Visión del Centro Educación Integral de Adultos “Claudio Matte Pérez.”

“ El CEIA de San Carlos ,Claudio Matte Pérez, es un establecimiento educativo que busca destacarse por generar un sistema de desarrollo académico y de convivencia afectiva que incorpora ,respeto y atiende a las diversidades de sus estudiantes ,ya sean éstas: sociales ,culturales, económicas ,de estilo de aprendizaje o desarrollo cognitivo .Este centro tiene como tarea ,diferenciarse del resto por su compromiso con los valores de respeto y empatía, los cuales se consideran clave a la hora de la construcción de un ambiente propicio para el aprendizaje permanente”. C.E.I.A., PEI 2019)

En la visión presentada se observa claramente que el CEIA de San Carlos es un establecimiento que se diferencia resto, donde se puedan dar los valores de respeto y empatía, situación que se observan de manera muy clara, ya que estos son los que caracterizan al establecimiento y se convierten en facilitadores efectivos para la enseñanza. Actualmente su matrícula se ha visto incrementada con la llegada de migrantes ,haitianos principalmente , que en base a lo anterior no han manifestado ninguna dificultad para su adaptación al sistema educativo que se entrega y cuyo idioma tampoco ha sido una dificultad ,ya que con comprensión y esfuerzos se ha podido salir adelante .En general los estudiantes jóvenes y adultos se muestran cómodos en cuanto a la convivencia social, con aunque se aprecian muchas carencias de tipo estructural en el establecimiento, situación que no demuestra impedimento alguno para implementar un clima académico.

En algunos casos hay vacíos en sus competencias académicas ,las que son niveladas y cuándo se presentan dificultades mayores, se recurre al Programa de Integración Escolar ,que da los apoyos que son pertinentes al caso, siendo además parte de la oferta educativa del establecimiento.

Misión del Centro Educación Integral de Adultos “Claudio Matte Pérez”

El término Misión se aboca a definir cuáles son los compromisos institucionales de la comunidad escolar para los próximos años. Debe además, considerar los valores y la cultura del Centro Educacional, esta misión establece ideas fundamentales de compromiso y de responsabilidad, dándole una identidad propia distinguiéndolo de los demás establecimientos de similares condiciones.

“Somos un establecimiento educativo que genera oportunidades a todos sus estudiantes, destacándose por su marcado compromiso en la formación de personas y en su desarrollo de competencias sociales, labórales y académicas.

Promovemos día a día, mediante el ejemplo de todos sus integrantes, una convivencia empática a través de relaciones interpersonales inclusivas, afectivas, respetuosas, que tienen por foco la práctica constante de la solidaridad y la honestidad.

Este establecimiento, además, implementa medidas pedagógicas integrales enfocadas en la promoción de relaciones interculturales entre sus alumnos como parte de un sello institucional inclusivo y acorde a las necesidades de nuestra comunidad local y nacional.”(C.E.I.A. PEI 2019)

Con el objeto de realizar un plan de mejoramiento educativo es necesario aplicar un análisis FODA que nos entregará las fortalezas y debilidades que presenta el establecimiento en un momento dado basado en los siguientes enfoques o puntos de vistas:

- **Enfoque formativo:** se trata de concebir la convivencia escolar como un fin en sí mismo, y convertirla en pilar fundamental del proceso formativo integral. Revelar el qué, el cómo, para qué, y con quienes aprendemos.
- **Enfoque inclusivo:** considera a la escuela como encuentro de los diversos, reconociendo, valorando y aprendiendo de los otros, desde sus intereses y aspiraciones.

- **Enfoque participativo:** apunta a hacer posible la incorporación de todos los miembros de la comunidad educativa y fomenta que las escuelas se organicen en equipos de trabajo en pro de una meta común que los moviliza y da sentido de pertenencia e identidad.
- **El enfoque territorial:** apuesta por incorporar elementos identitarios (históricos, políticos, entre otros) de las comunidades locales a las que pertenecen los establecimientos educacionales para generar políticas nacionales con sentido local.
- **El enfoque de derechos:** considera a cada uno de los actores de la comunidad educativa como sujetos de derechos, con capacidad para desarrollar en plenitud todo su potencial.
- **El enfoque ético:** pone en una pedagogía basada en el valor de la confianza y el cuidado que deben sustentar las relaciones interpersonales que se establecen entre todos quienes conforman las comunidades educativas.

Basado en el enfoque inclusivo, hago referencia a la inclusión de estudiantes migrantes en la educación para jóvenes y estudiantes adultos cuyo impacto en el Centro de Educación de Adultos CEIA es significativo y ha permitido el aumento considerable de la matrícula en general y en este contexto en CEIA de San Carlos ha debido observar este fenómeno de manera positiva ya que estos traen buenas competencias de índole académico y de acuerdo a experiencias en Arica y Parinacota y en el resto del país, hay diferencias en el rendimiento que es favorable a los estudiantes migrantes. Esto es especialmente notorio en la enseñanza media técnico profesional comercial, de niños y jóvenes, donde el rendimiento de extranjeros supera bastante al de los nacionales. (Adaptación académica de estudiantes migrantes en contexto de frontera. Raúl Bustos –Joaquín Gairín.

Esta situación también es observable en el CEIA de San Carlos, notando el interés por el desarrollo académico, fenómeno que se transforma en un facilitador

de la clase siendo demandantes de elevar el nivel académico, favoreciendo a los estudiantes nacionales.

En los últimos años, el término “inclusión” ha sustituido al de “integración”. La idea de integración parte del supuesto que es necesario “integrar” al alumno “diferente”. Esta interpretación conlleva la imposición de los patrones vitales de los grupos dominantes (Dovigo, 2014), es decir los incluimos pero para ellos se adapten a nuestro patrones culturales y muchas veces ignoramos los aportes culturales que ellos traen consigo y que hay que considerarlos como un aporte de la cultura cosmopolita.

Desde la perspectiva educativa “la inclusión se concibe como un conjunto de procesos orientados a eliminar o minimizar las barreras que limitan el aprendizaje y la participación de todo el alumnado .Bopth y Ainscoww (2002) siendo este tópico que la educación de jóvenes y adultos debe resolver, sobre todo porque no existe un método que favorezca la comunicación lingüística en el idioma nativo, sobre todo en los inicios del año escolar, tanto del profesorado que se comunica en primera instancia con señas y el migrante en su mayoría haitiano, cuyo idioma es el creolé ,lo intenta con el idioma alternativo ,inglés que es dominio elemental por la mayoría de ellos. Este es un gran desafío que plantean nuestros estudiantes jóvenes y adultos que asisten a nuestro establecimiento.

6. Marco contextual

Esta investigación está enfocada en la Educación para jóvenes y adultos que se desarrolla en el Centro Educacional Integrada de Adultos "Claudio Matte Pérez" de la ciudad de San Carlos, en un horario de funcionamiento desde las 19:30 hrs. hasta las 24:00 hrs.

El Centro de Educación Integral de Adultos "Claudio Matte Pérez" se ubica al Sur Oeste de la ciudad de San Carlos, en la calle Gazmuri N° 451 al frente del Hospital de San Carlos "Benicio Arzola Medina" y a una cuadra de la Cárcel de San Carlos, situación que le pone en un constante riesgo para los estudiantes, profesores y personal asistente de la educación. El deambular de personas en estado de ebriedad y consumo de drogas en más de una ocasión ha derivado en situaciones de asalto y robo a estudiantes y profesores. Por lo anteriormente expuesto se solicitó tener movilización de traslado de estudiantes mediante un bus de acercamiento que hace diversos recorridos para dar solución a la situación de ingreso de los estudiantes a las 19:30 hrs. y su egreso a las 24:00 hrs.

Antecedentes históricos.

En el año 1978 existían dos establecimientos de Educación Media para adultos y uno de Enseñanza Básica en la Provincia de Ñuble. El primero de Educación Media era el Liceo Nocturno con enseñanza Humanístico-Científico, dependiente del Liceo Nocturno de Chillán, con la especialidad de Contabilidad. Su director era Don José Mora Llanos. Estos establecimientos funcionaban en el local de la Escuela Consolidada de Experimentación, hoy Liceo Politécnico A-4 Capitán Ignacio Carrera Pinto de San Carlos.

En la Enseñanza Básica, existían cursos de Primer, Segundo y Tercer Nivel que funcionaban en la Escuela N°1, la que hoy es la D-99, Diego Portales Palazuelos.

En ese mismo año, los establecimientos de Enseñanza Media, dejaron de depender de Chillán y pasaron a ser Terceras Jornadas del actual Liceo Politécnico A-4 de San Carlos.

En 1980, con el traspaso de las escuelas a la Municipalidad, se fusionaron en una sola unidad, los establecimientos que entregaban educación para los adultos, formándose posteriormente el Centro de Educación Integrada de Adultos, con enseñanzas: Básica, Media, Humanístico – Científica y Comercial con especialidad en Contabilidad. Su primer director fue Don Luis Alfredo Carvajal Muñoz (Q.E.P.D.), hasta comienzos del año 1982. El Decreto que dio creación legal al CEIA es el N° 2.323 del 30 de Julio de 1982. CEIA- PEI (2019)

- Desde 1982 hasta febrero de 1985 su director fue el Ingeniero Comercial, Don Anivaldo Nuñez Pincheira, actual docente del establecimiento.
- Desde marzo de 1985, hasta febrero de 1987 ejerció la Dirección la profesora Sra. María Adriana Méndez Muñoz.
- En Marzo de 1987, asume la Dirección, Don Luis Octavio Sandoval Romero. Por enfermedad del titular, asume como Director Subrogante, Don Héctor Antonio Herrera Herrera, quién cumplía funciones de Inspector General.
- En Abril de 1987 asume como Directora la Sra. Disnalda de la Rosa Muñoz Retamal por un período de 37 años.
- En Marzo de 2019 asume como Director subrogante Don. Julio Neil Martínez Gajardo, hasta la fecha de hoy.

El Centro de Educación Integrada de Adultos, a partir del 18 enero de 1990 ,adquiere por decreto Ley el nombre de “Claudio Matte Pérez” en honor al educador y filántropo de la educación, quién realizó grandes innovaciones en la enseñanza de la lectura y la escritura. Famoso es su “Silabario Matte”, que contribuyó a la educación durante la última mitad del siglo XIX y gran parte del siglo XX, tanto en Chile como en gran parte de Latinoamérica.

Este establecimiento nunca ha funcionado en un establecimiento propio, situación que es un gran anhelo de la comunidad educativa, situación que le daría

mayor autonomía en la gestión de sus recursos y en la toma de decisiones a todo nivel.

Actualmente funciona en el local del Liceo Politécnico A N° 4 Capitán Ignacio Carrera Pinto ocupando las dependencias que utiliza este establecimiento durante el día.

7. Diagnóstico institucional

En esta área se aplica el siguiente instrumento de análisis descriptivo que permitirá realizar el análisis de acuerdo a las áreas de proceso.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica, de acuerdo a las dimensiones: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.(Este instrumento se encuentra en la sección Anexos)

8. Análisis de los resultados

La aplicación de este instrumento no estuvo exento de dificultades en su aplicación por la pandemia del COVID-19, situación que no permitió la aplicación de este instrumento exploratorio in situ. Se debió recurrir al correo electrónico de los profesores, dando a conocer su visión 10 profesores encuestados.

El análisis descriptivo de los resultados se realizará de acuerdo a las áreas de dimensión exploradas o consultadas. Estos resultados se expresan de forma numérica y porcentual con exposición gráfica en alguno de ellos.

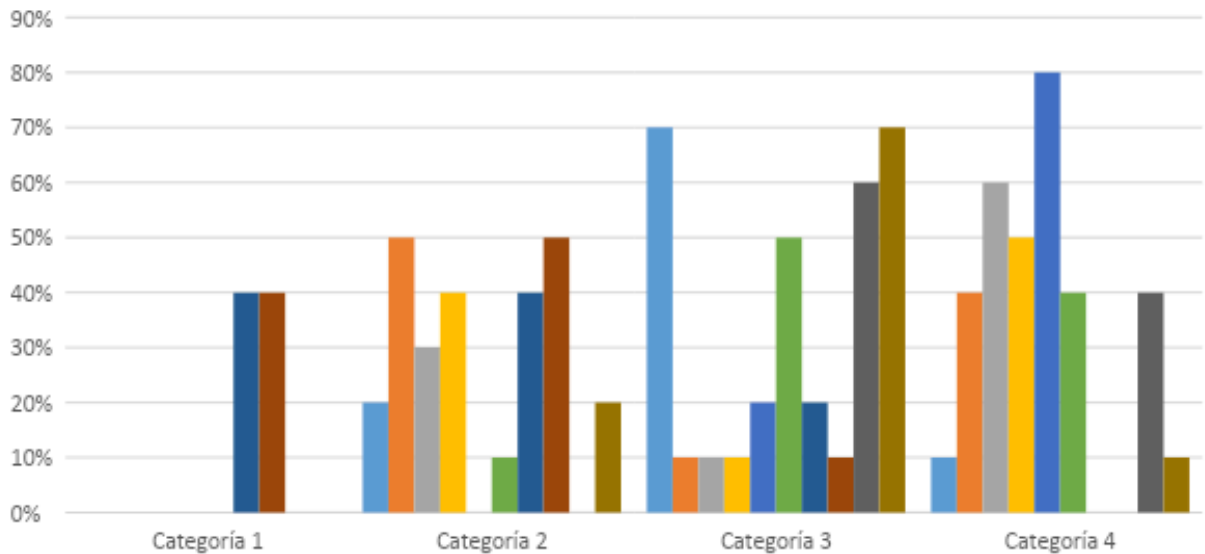
1. Área de gestión del currículum

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.	0 0 %	2 20 %	7 70 %	1 10 %
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)	0 0 %	5 50 %	1 10 %	4 40 %
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.	0 0%	3 30 %	1 10 %	6 60 %
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.	0 0%	4 40 %	1 10%	5 50 %
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	0	0	2	8

	0%	0%	20 %	8%
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.	0 0%	2 20 %	6 60 %	2 20 %
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.	0 0%	1 10 %	5 50 %	4 40 %
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	4 40%	4 40%	2 20 %	0 0 %
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 20 %	2 20 %	4 40 %	2 20%
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.	4 40%	5 50%	1 10%	0 0 %
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.	0 0 %	2 0 %	6 60 %	2 40 %
12. 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.	0 0%	2 20%	7 70 %	1 10%

**Área de gestión del currículum
Dimensión : Gestión pedagógica**



- El E.T.P. organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las necesidades de los estudiantes.
- El E.T.P. organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos.
- El E.T.P. y los docentes realizan un calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir durante el año escolar en función del programa de estudios.
- El E.T.P. asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases.
- El E.T.P. monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.
- El E.T.P. asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explican los objetivos de aprendizaje a tratar, propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.
- El E.T.P. revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.
- El E.T.P. asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.
- El E.T.P. organiza instancias de reflexión técnica con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.
- El E.T.P. promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados y establece un sistema para su organización y uso.

Gráfico N° 1

Resultados del área de gestión del currículum:

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Fortalezas:

Se observa una práctica orientada al monitoreo constante del logro de la cobertura curricular y al cumplimiento efectivo de las clases calendarizadas y los lineamientos metodológicos generales.

También hay un acompañamiento al aula reflejado principalmente en el consejo de profesores y se aconseja o promueve la reutilización de insumos académicos como pruebas, guías y otros instrumentos evaluativos.

Debilidades:

Sin embargo aparece la asignación de horas de libre disposición no en función de las metas formativas del estudiante y necesidades del estudiante, sino más bien en la disponibilidad del profesor en relación a su tiempo y concentración de carga horaria.

Se aconseja dar cumplimiento a lo relacionado en el punto n° 1 a la asignación y distribución de las horas de libre disposición en función de los intereses de los estudiantes y el poco aseguramiento de la corrección de pruebas con los estudiantes y así permitir que estas se constituyan en un elemento de sus aprendizajes en un tiempo adecuado.

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.	0 0 %	0 0%	3 30%	7 70%
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	0 0%	1 10 %	6 60%	3 30
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.	0 0 %	0 0 %	4 40 %	6 60 %
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	0 0%	3 30%	6 60 %	1 10%
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.	0 0%	2 20 %	6 60 %	2 20 %
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	0 0%	3 30 %	7 70 %	0 0 %
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.	0 0%	0 %	3 30 %	7 70 %
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.	0	0	3	7

	0%	0%	30 %	70 %
9. Los profesores y comunidad escolar consideran y reconocen el aporte cultural de los estudiantes migrantes que asisten al establecimiento haciéndolos parte activa de la clase.	0 0 %	4 40 %	5 50 %	1 10 %

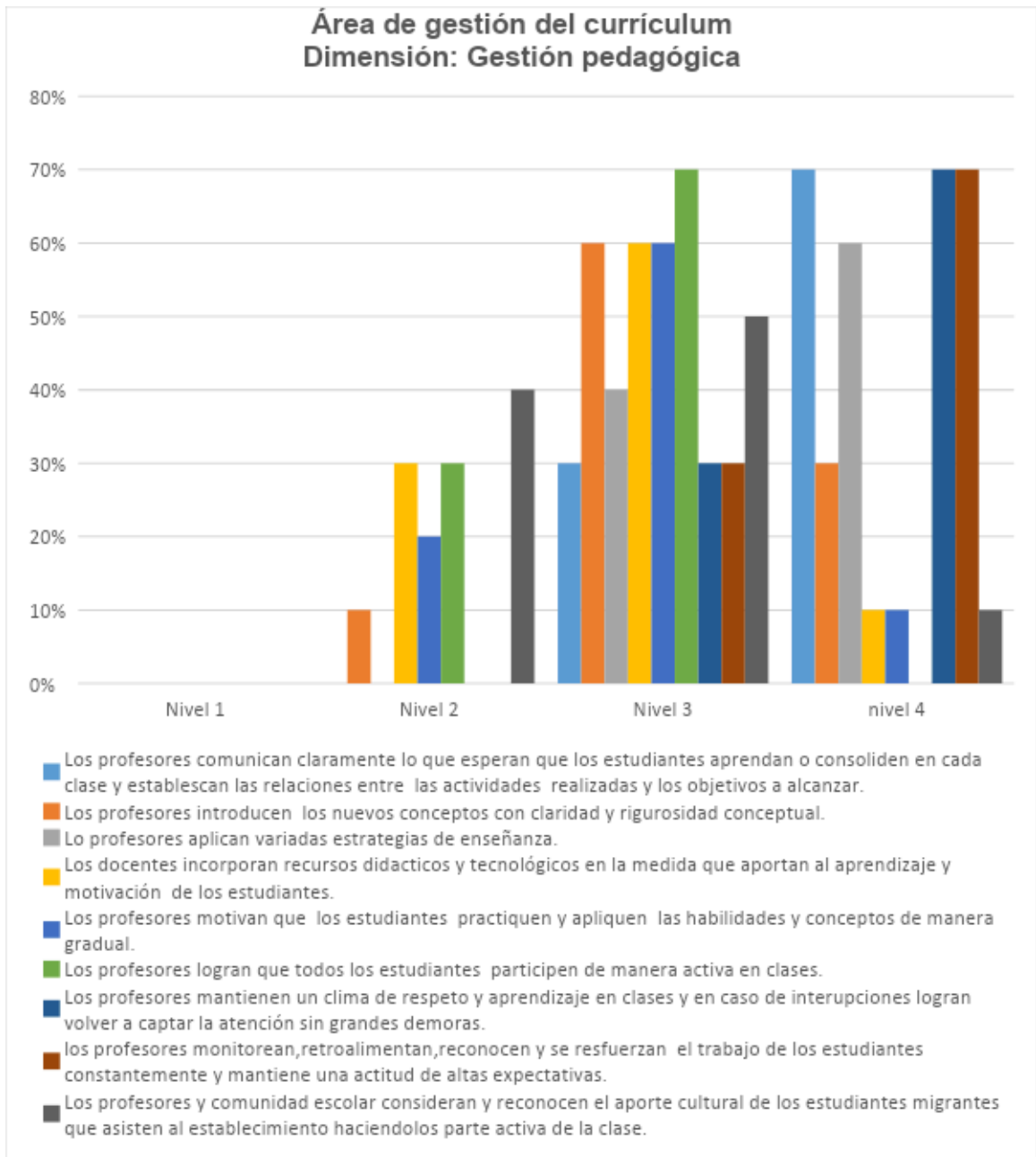


Gráfico N° 2

Resultados del área de gestión del currículum:

1.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.

Fortalezas:

Se observa establecida en el sentido de comunicar de manera clara lo que se espera obtener del estudiante en relación a las actividades y objetivos a alcanzar, también como el uso de variadas estrategias para la enseñanza.

Hay un buen manejo del clima organizacional de la clase en relación al clima de respeto que debe operar en las clases y hay un reconocimiento al monitoreo u y reconocimiento al trabajo de los estudiantes con altas expectativas sobre su aprendizaje y desarrollo.

Debilidades:

En relación al reconocimiento del aporte cultural de los estudiantes migrantes que asisten al establecimiento educacional , se encuentra en un nivel de progreso de inclusión que va de menos a más ,sin embargo se hace necesario diseñar acciones que mejoren esta práctica.

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.	0 %	0 %	0 0 %	10 100 %
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	0 0%	0 0 %	0 30 %	7 70
3.El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	0 0 %	0 0 %	0 0 %	10 100 %
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.	0 0 %	0 0 %	0 0 %	10 100
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	0 0 %	1 10 %	7 70 %	2 20 %
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.	0 0%	1 10 %	4 40 %	5 50 %

7. El establecimiento cuenta con un sistema de apoyo a los estudiantes migrantes que presenten dificultades de tipo conductual y con dificultades académicas.	6	3	1	0
	60 %	30%	10 %	0%

Resultados del área de gestión del currículum:

1.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Fortalezas:

Este establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico en y al a vez en un porcentaje mayor desarrolla estrategias para apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales. Esto apoyado en el Proyecto de Integración Escolar, el que ha sido implementado de manera reciente en el año 2018.

Debilidades:

La mayor debilidad encontrada en este ámbito es la situación de la población migrante del establecimiento que no cuenta con un sistema efectivo de detección y apoyo a las dificultades tanto académicas y conductuales, esto debido principalmente a la barrera idiomática que se presenta.

Es necesario diseñar estrategias que mejoren esta práctica y así poder a la vez atender la inclusión de nuestros estudiantes migrantes de manera pertinente al sistema educativo chileno.

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.	0 0%	5 50 %	2 20 %	3 30 %
2. El sostenedor establece metas claras al director.	0 0%	3 30 %	2 20 %	5 50 %
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	1 10 %	6 60 %	3 30 %	0 0 %
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	5 50 %	2 20 %	3 30 %	0 0 %
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	4 4 %	2 20 %	4 40 %	0 0 %
6. El sostenedor a través de su representante, Director (a) DAEM se reúne personal y periódicamente con la dirección del establecimiento recogiendo las inquietudes y requerimientos que se originen.	0 0%	5 50 %	4 40 %	1 10 %
7. El sostenedor realiza un proceso de supervisión a la gestión del director de manera periódica e informa de esta a profesores y comunidad escolar	0 0 %	7 70 %	3 30%	0 0 %

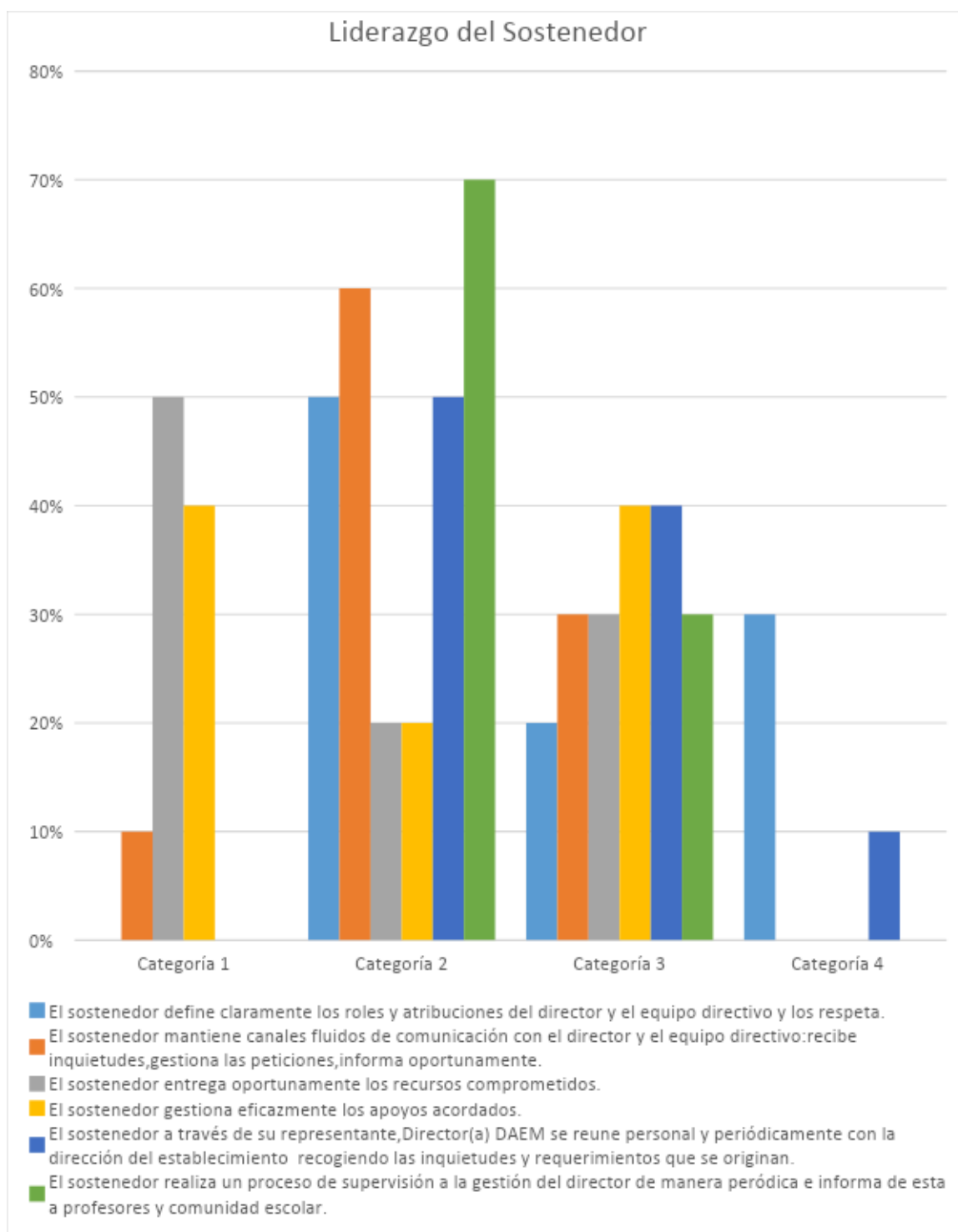


Gráfico N° 3

Resultados del área liderazgo del sostenedor.

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Fortalezas:

Hay un establecimiento claro de las metas propuestas al director.

Debilidades:

Una debilidad muy marcada es la referida a la entrega oportuna de los recursos comprometidos, haciendo referencia a los recursos materiales que el director propone y solicita al sostenedor (compras de papel, lápices, tintas...), estos se hacen de manera muy tardía a los tiempos que se requieren.

El sostenedor a través de su representante, director(a) DAEM no se reúne con el director de manera personal o periódica en el establecimiento, que permita recoger las inquietudes y darle solución a los requerimientos que sean necesarios de manera rápida y expedita, plantear y así también que el sostenedor conozca in situ la realidad educativa.

No se conoce un sistema de supervisión a la gestión del director, siendo desconocida para la comunidad escolar.

Se hace necesario diseñar estrategias que mejoren estas prácticas optimizando la gestión del director.

Se recomienda diseñar acciones que mejoren esta práctica, favoreciendo el auto perfeccionamiento y mejoramiento de la gestión del establecimiento.

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.	0 0 %	2 20 %	4 40 %	4 40 %
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	0 0 %	0 0 %	6 60 %	4 40 %
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.	0 0 %	3 30 %	4 40 %	3 30 %
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.	0 0 %	0 0 %	6 60 %	4 40 %
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.	0 0 %	5 50 %	4 40 %	1 10 %
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.	0 0 %	3 30 %	3 30 %	4 40 %
7. El director promueve una ética de trabajo.	0 0 %	0 0 %	5 50 %	5 50 %
8. El director promueve un ambiente de trabajo con altas expectativas en el ámbito de las relaciones humanas.	0 0 %	2 20 %	2 20 %	6 60 %
9. El director ejerce un liderazgo autoritario que le permite tener todo tipo de situaciones bajo su control.	6 60 %	4 40 %	0 0 %	0 0 %

10. El director ejerce un liderazgo democrático que permita la participación de todos los integrantes de la comunidad escolar, delegando funciones cuando se amerite.	0	3	6	1
	0 %	30 %	60 %	10 %

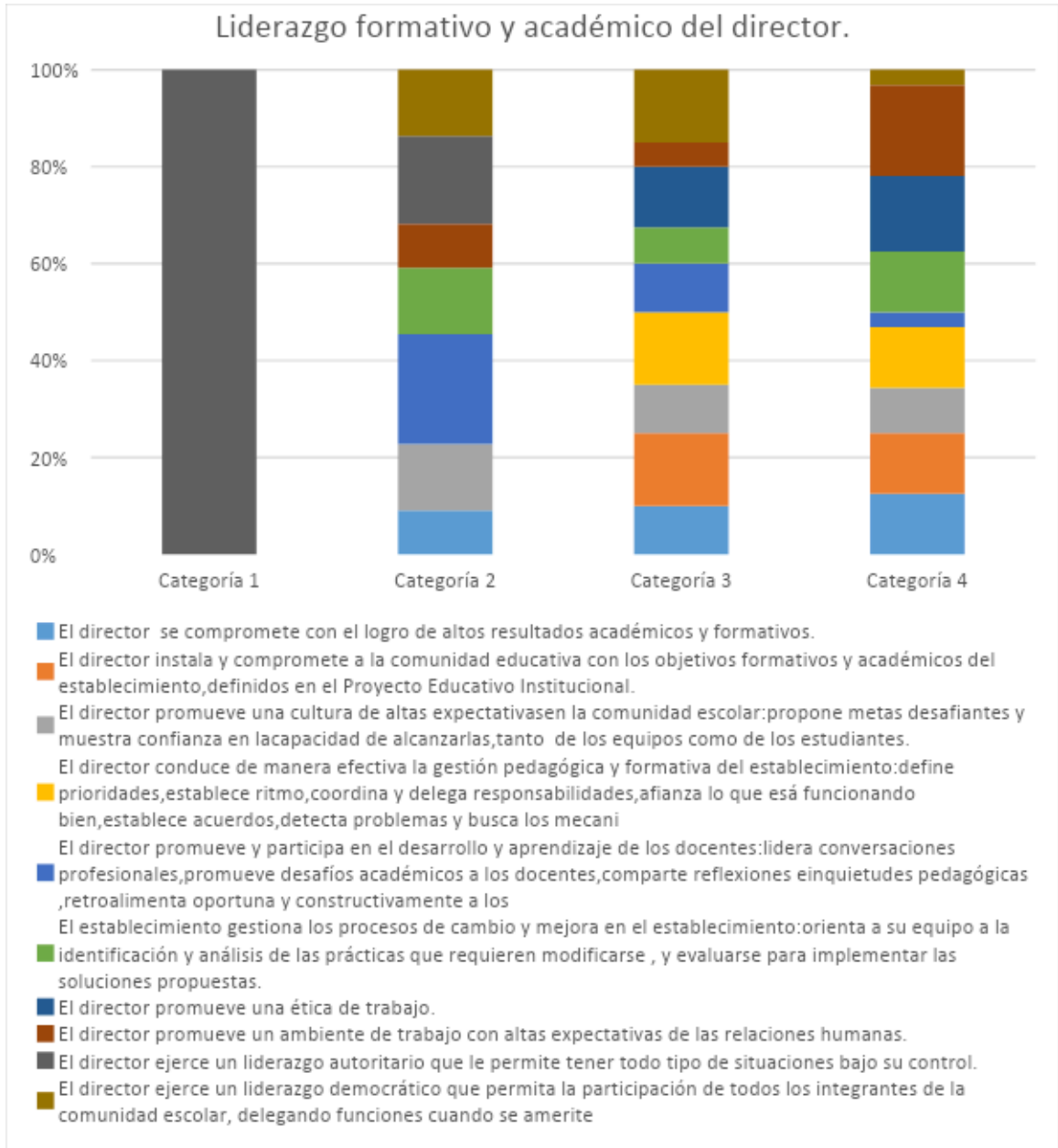


Gráfico N° 4

Resultados del área liderazgo del sostenedor.

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.

Fortalezas.

El director compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento.

El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento, definiendo prioridades delegando responsabilidades afianzando lo que funciona bien y detectando los problemas que se presentan y busca los mecanismos para darle solución.

Promueve un ambiente de trabajo con altas expectativas en las relaciones humanas lo que otorga un ambiente grato de trabajo no produciéndose problemas en este nivel y si hay alguna diferencia de opinión o posición en cuanto a la opinión de un tema fundado se procura aceptar la crítica con altura de miras.

La gestión del director no es de tipo autoritario favoreciendo además la participación de todos los integrantes de la comunidad escolar.

Debilidades.

No se encuentra totalmente instalada la práctica que promueve y designa al director en el desarrollo y aprendizaje de los docentes de manera más participativa, pues su desempeño se centra en un alto porcentaje en el trabajo administrativo que implica el trabajo de un establecimiento educacional, apoyándose en la delegación de funciones en lo referido a lo técnico pedagógico.

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.	0 0 %	0 0 %	2 20 %	8 8 %
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.	0 0 %	0 0 %	4 40 %	6 60 %
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	0 0 %	0 0 %	4 40 %	6 60 %
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	0 0 %	0 0 %	7 70 %	3 30 %
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.	0 0 %	0 0 %	8 80 %	2 20 %
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	0 0 %	2 20 %	5 50 %	3 30 %

Resultados del área Convivencia Escolar

1.1 Dimensión: Formación

Fortalezas

Existen lineamientos formativos que se encuentran estipulados en el Proyecto Educativo Institucional del establecimiento.

Hay una persona encargada del Equipo de Convivencia, con funciones que son conocidas por todos los miembros de la comunidad educativa.

El equipo directivo docente, involucra y orienta a los estudiantes jóvenes y adultos en el proceso de aprendizaje académico y formativo.

Debilidades

El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, también con un programa de conductas de autocuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), no se observa un seguimiento sistemático en el tiempo de estas acciones que permitan vislumbrar un cambio efectivo en este tipo de conductas de consumo de sustancias ilícita.

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).	0 0 %	0 0%	1 10 %	9 90%
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.	0 0 %	0 0%	2 20 %	8 80 %
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.	0 0%	1 10 %	5 50 %	4 40 %
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	0 0 %	2 20 %	4 40 %	4 40 %
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).	0 0 %	0 30 %	4 40 %	3 30 %
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.	0 0 %	2 20 %	5 50 %	3 30 %
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	0	0	4	6

	0 %	0 %	40 %	60 %
--	-----	-----	------	------

Resultados del área Convivencia Escolar

1.2 Dimensión: Convivencia escolar.

Fortalezas

El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad y en todos los espacios formativos.

El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano previniendo todo tipo de discriminación y bullying al interior del establecimiento.

El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común al interior del establecimiento.

El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores a las más graves.

Debilidades

Si bien el interés del establecimiento es proveer las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro y donde el C.E.I.A. ocupa dependencias que no le pertenecen, se hace muy difícil acceder de manera expedita a mejoras en este sentido, quedando supeditado a la dirección del Liceo Politécnico las decisiones de mejoras de seguridad, entre otros temas relacionados con el uso de la infraestructura.

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.	0 0%	2 20 %	4 40 %	4 40 %
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.	0 0%	2 20 %	1 10 %	7 70 %
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.	0 0 %	2 20 %	5 50 %	3 30%
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	0 0%	1 10 %	4 40 %	5 50 %
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	0 0 %	0 0 %	7 70 %	3 30 %
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.	0 0 %	0 0%	7 70 %	3 30 %
7. 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.	0 0%	0 0 %	0 0 %	10 100 %
8. El establecimiento es receptivo a las necesidades de los estudiantes jóvenes y adultos, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para analizar aportes u otras formas de colaboración.	0 0 %	2 20 %	6 60 %	2 20 %

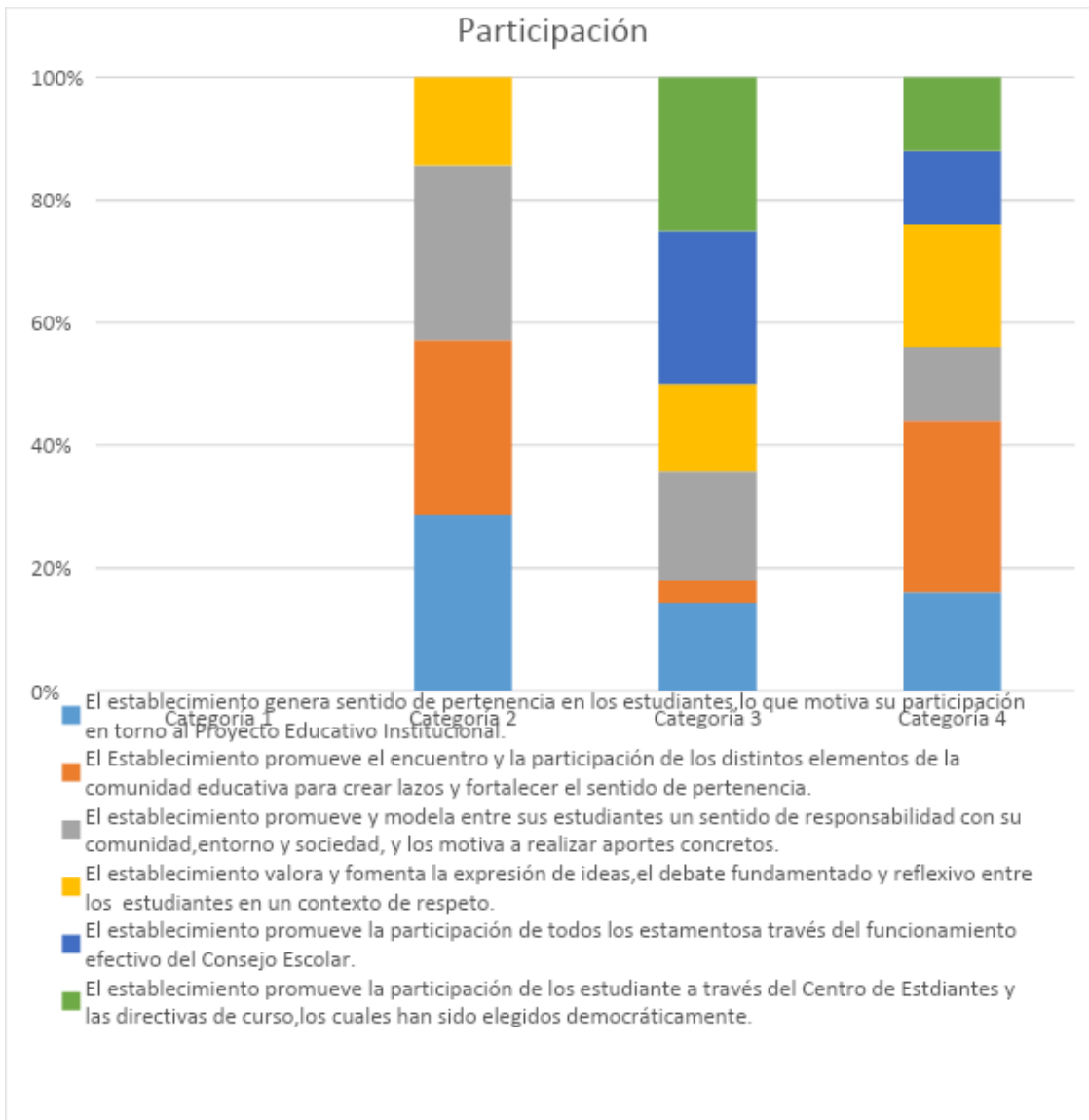


Gráfico N° 5

Resultados del área Convivencia Escolar

1.3 Dimensión: Participación

Fortalezas

El establecimiento da la oportunidad de participación a los distintos estamentos de la comunidad educativa, permitiendo crear lazos y fomentar el sentido de pertenencia.

Se promueve la participación de todos los estamentos en el funcionamiento y desarrollo efectivo del Consejo Escolar.

Los profesores participan de la participación efectiva del Consejo de Profesores

El establecimiento es receptivo a recoger las necesidades de los estudiantes jóvenes y adultos contando con canales claros que permiten recibir críticas, sugerencias e inquietudes, como también para analizar los aportes u otras formas de colaboración.

Debilidades

No se observan.

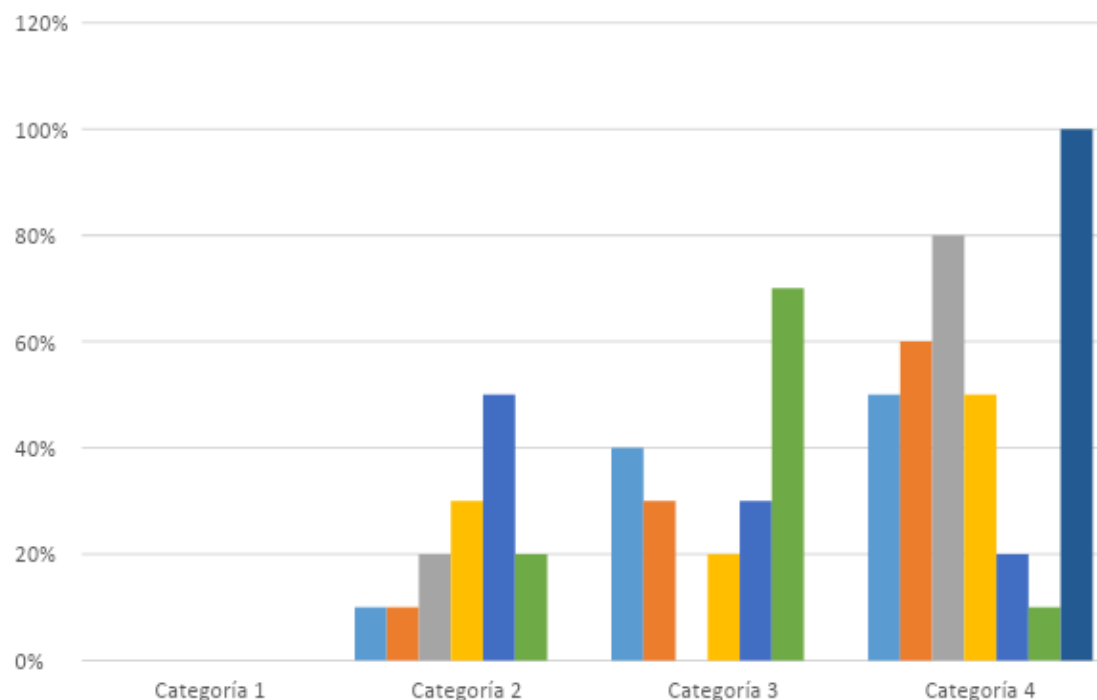
Área Gestión de Recursos

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.	0 0 %	1 10 %	4 40 %	5 50 %
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	0 0 %	1 10 %	3 30 %	6 60 %
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	0 0 %	2 20 %	0 0 %	8 80 %
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	0 0 %	3 30 %	2 20 %	5 50 %
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.	0 0 %	5 50 %	3 30 %	2 20 %

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	0 0 %	2 20 %	7 70 %	1 10 %
7. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	0 0 %	0 0%	0 0 %	10 100%

Gestión del recurso humano.



- 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.
- El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias
- El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.
- El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.
- 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.
- El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional
- El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Gráfico N° 6

Resultados del área Convivencia Escolar

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Fortalezas

El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores y a la vez la mayoría de ellos se desempeñan para otros empleadores resultando atractiva la oferta laboral.

El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Debilidades

No hay un proceso de diagnóstico establecido que le permita al docente perfeccionarse de acuerdo a un plan de formación continua y perfeccionamiento profesional , este perfeccionamiento se basa solo en las ofertas que aparecen ya sea en el CPEIP u otro oferente.

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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.	0 0 %	2 20 %	8 80 %	0 0 %
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	2 20 %	2 20 %	6 60 %	0 0 %
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	0 0 %	0 0 %	6 60 %	4 40 %
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.	0	0	0	10

	0 %	0 %	0 %	100 %
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	0 0 %	0 0 %	0 0 %	10 100 %
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.	0 0 %	0 0 %	2 20 %	8 80 %
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	0 0 %	0 0 %	0 0 %	10 100 %

Resultados del área Convivencia Escolar

1.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Fortalezas: El establecimiento tiene matrícula suficiente para mantener financiado su presupuesto en relación a sueldos en un 80 %, debido a una alza de esta por el efecto de la matrícula del estudiante migrante, mejorando a la vez su asistencia media.

En relación al presupuesto diseñado para el establecimiento, este se encuadra dentro de los recursos que se proyectan para el año en curso.

Hay una excelente visión de la gestión en relación a las supervisiones realizadas por el MINEDUC ,sin observaciones de tipo negativas que sea necesario subsanar.

La gestión de redes de apoyo en beneficio de estudiantes y profesores funciona de manera positiva y en beneficio de los estamentos señalados.

Debilidades: Los recursos financieros si son suficientes para la ejecución de los diversos proyectos son a la vez limitados por el valor de la U.S.E. de Adultos que es inferior a la de la Educación Diurna, tornando estrechos los recursos a administrar.

1.3 Dimensión: Gestión del recurso 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 adecuadas y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	1 10 %	7 70 %	2 20 %	0 0%
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.	4 40 %	1 10 %	3 30 %	1 10 %
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	8 80 %	2 20 %	0 0 %	0 %
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	0 0 %	4 40 %	6 60 %	0 0 %
5. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo que detecte las fallas de los sistemas tecnológicos relacionados con las telecomunicaciones (sistemas computacionales)	0 0 %	7 70 %	3 30 %	0 0 %
6. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.	0 0 %	0 0 %	7 70 %	3 30 %

Resultados del área Convivencia Escolar

Área Gestión de Recursos

1.3 Dimensión: Gestión del recursos educativos

Fortalezas

El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar recursos educativos en relación al aseo, procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.

El establecimiento cuenta con recursos TIC ,mínimos pero van aumentando de manera progresiva en el tiempo.

Debilidades

Las instalaciones de equipamiento del local escolar son mínimas, si permiten el desarrollo del aprendizaje, pero se encuentran con la barrera de no poder innovar en este aspecto ya que estas instalaciones pertenecen a otro establecimiento educativo que alberga en tercera jornada al C.E.I.A. de San Carlos

Los recursos didácticos son insuficientes para potenciar el aprendizaje, son mínimos y su escasez no permite desarrollar la innovación eficiente al interior del aula.

No existe un sistema efectivo que detecte las fallas en los sistemas tecnológicos relacionadas con las telecomunicaciones. Se recomienda contratar a un profesional informático que atienda estas necesidades.

9. Plan de Mejoramiento.

Este Plan de Mejoramiento ha sido diseñado en base a la situación contractual de pandemia del Covid-19 con el objeto de hacer un aporte efectivo a la gestión del C.E.I.A “Claudio Matte Pérez” de San Carlos.

Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Fortalecer un sistema para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas, tanto presenciales como a	Fortalecer y monitorear el mejoramiento de las prácticas pedagógicas, centrado en el intercambio de las prácticas pedagógicas, así como la

	distancia en contexto de crisis sanitaria.	atención a la diversidad y la inclusión, tanto en clases presenciales como a distancia generados por la crisis sanitaria.
Liderazgo	Fortalecer el rol del Director en relación al monitoreo de la implementación y priorización curricular con el fin de gestionar y tomar decisiones para el desarrollo pedagógico de calidad en el aula en contexto de contingencia sanitaria	Monitorear de manera efectiva la operatividad de la gestión del Director para la mejora continua de su gestión.
Convivencia escolar	Garantizar la participación de todos los actores de la unidad educativa en la formulación e implementación de estrategias con la finalidad de generar una buena difusión de la oferta educativa y un ambiente de sana convivencia	Formulación y aplicación del plan anual de Convivencia Escolar, donde se contemplan las actividades a desarrollar para la difusión y la oferta educativa y actividades de convivencia, acotados a las necesidades provocadas por el Covid-19
Gestión de recursos	Disponer de recursos para cumplir con la normativa vigente; subvención de horas ,plan de estudio ,horas PIE,	Utilizar los recursos disponibles de manera racional y adecuada, monitoreando de manera constante su utilización, poniendo énfasis en la gestión de

	<p>infraestructura ,observación de la seguridad del entorno, acercamiento para los estudiantes, insumos administrativos de higiene, seguridad, limpieza(con énfasis en la crisis sanitaria), recursos pedagógicos y capacitación, cumpliendo con los requerimientos del PADEM,PEI y PME anual</p>	<p>adquisiciones asegurando la adquisición eficiente y oportuna.</p>
--	---	--

Planificación Anual

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Estrategia	Meta	Responsable
Gestión pedagógica	<p>Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula. Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>	<p>Fortalecer un sistema para el mejoramiento de las prácticas pedagógicas inclusivas a través del estudio de clases, tanto presenciales</p>	<p>Fortalecer y monitorear el mejoramiento de las prácticas pedagógicas a través de la aplicación de Estudios de Clases centrado en el intercambio de</p>	<p>100 % de profesores que aplican proyectos pedagógicos y / o trabajan en estudio de clases en forma presencial o a distancia.</p>	<p>Equipo técnico y profesores de asignaturas.</p>

	nacionales y migrantes	como a distancia en un contexto de crisis sanitaria	las prácticas pedagógicas Así como a la diversidad y la inclusión, tanto en clases presenciales como a distancia generadas por la crisis de pandemia.		
Gestión pedagógica	Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Apoyar a los estudiantes con N.E.E, dentro y fuera del aula mediante un trabajo colaborativo y sistemático, con el foco en la diversidad e inclusión	Monitorear y realizar seguimiento de las estrategias metodológicas para el mejoramiento en las áreas de comprensión lectora y resolución de problemas, a través de la modificación de la evaluación de resultados durante la	90 % de los estudiantes que pertenecen al Programa de Integración Escolar (P.I.E.)	Coordinador P.I.E. , U.T.P. Equipo Multiprofesional.

			emergencia sanitaria.		
Gestión pedagógica	Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Apoyar a los estudiantes jóvenes y adulto migrantes Haitianos que tiene dificultades con el idioma español, favoreciendo su inclusión pedagógica y cultural en el sistema educativo.	Generar un sistema de traducción de guías de trabajo, mejorando y facilitando la aplicación de estrategias metodológicas en el aula y en el ambiente escolar.	90 % de los estudiantes de los estudiantes haitianos.	Coordinador P.I.E. Equipo Multiprofesional U.T.P.
Gestión pedagógica	Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Fortalecer y monitorear el mejoramiento de las prácticas pedagógicas a través de la aplicación de “Estudios de Clases” centrado en el intercambio	Aplicación de modelo de planificación de clases que favorece la inclusión y diversidad,	100 % de los profesores planifican sus clases considerando la diversidad tanto en clases presenciales como a distancia.	U.T.P. Profesores de asignaturas.

		de las prácticas pedagógicas, así como la atención a la diversidad y la inclusión, tanto en clases presenciales como a distancia generadas por la crisis sanitaria.			
Liderazgo	Liderazgo y gestión del Director. Planificación y gestión de resultados.	Contar con un sistema de gestión integral a nivel comunal, para supervisar, monitorear y evaluar los diversos procesos esenciales PEI-PME y que apoye desde el	Mantener operativa la plataforma de gestión integral EDUPLAN para mejorar de manera continua y el uso de la comunidad educativa.	Número de acciones registradas para mantener la operatividad de la plataforma por todos los usuarios de la comunidad educativa,	Director Equipo de gestión Profesores usuarios.

		sostenedor, la mejora continua para asegurar un servicio de calidad.			
Liderazgo	Liderazgo y gestión del director. Planificación y gestión de resultados	Contar con un sistema de gestión integral a nivel comunal, para supervisar, monitorear y evaluar los diversos procesos esenciales PEI-PME y que apoye desde el sostenedor, la gestión del director.	Contar con reuniones periódicas con la representante del sostenedor (Directora DAEM) in situ para comprometer las acciones que realice el director.	Número de reuniones realizadas	Director Directora DAEM
Liderazgo	Liderazgo y gestión del director. Planificación y gestión	Monitoreo y seguimiento de la priorización curricular y los	Verificar que los profesores realicen acciones que permitan la continuidad,	Número de acciones ejecutadas para monitoreo y seguimiento	Director U.T.P.

	de resultados	programas que desarrolla el establecimiento de manera interna implementados en contexto de Covid -19 con el fin de gestionar y tomar decisiones para el desarrollo pedagógico.	adaptación y planificación de actividades pedagógicas en tiempos de pandemia con énfasis en la priorización curricular sin descuidar los programas que se desarrollan de manera interna (sexualidad, alcohol y drogas)	de la implementación de la priorización curricular en todas las asignaturas.	
Liderazgo	Liderazgo del Director. Gestión pedagógica.	Asegurar la distribución de las horas de libre disposición en función de los estudiantes para asegurar y optimizar los tiempos de atención en	Diseñar con el profesor la distribución de las horas de libre elección, socializándolas con el resto de los profesores y así asegurar una atención óptima a los estudiantes.	100 % de los profesores trabajan sus horas de libre disposición en función de las necesidades e intereses de los estudiantes.	Director U.T.P.

		contexto Covid -19			
Convivencia escolar	Convivencia escolar. Participación y vida democrática.	Garantizar la participación de todos los actores de la unidad educativa en la formulación e implementación de estrategias con la finalidad de generar una buena difusión de la oferta educativa y un ambiente de sana convivencia.	Formulación y aplicación del plan anual de Convivencia Escolar, donde se contemplan las actividades a desarrollar para la difusión de la oferta educativa y actividades de convivencia, acotados a las necesidades provocadas por el Covid-19.	90 % de los actores de la unidad educativa participan en la formulación e implementación de estrategias.	Director U.T.P. Equipo de gestión Centro de estudiantes.
Convivencia escolar		Formulación y aplicación del plan anual de Convivencia Escolar,	Formulación y aplicación del plan de Convivencia Escolar incluyendo al	N° de estudiantes que participan democráticamente en el	Equipo de Gestión. Centro de estudiantes. Representantes de

		contemplando las actividades a desarrollar para la difusión de la oferta educativa, favoreciendo la participación e inclusión de estudiantes migrantes y chilenos en tiempos de Covid -19	Centro de Estudiantes, directivas y estudiantes migrantes, quienes diseñan y eligen las actividades anuales, adaptadas al contexto Covid-19	Centro de Estudiantes y Directivas de cursos y representante de los estudiantes migrantes.	estudiantes migrantes.
Convivencia escolar	Formación Convivencia escolar	Formular un proyecto SAT (Sistema de alerta temprana enfocado para prevenir la deserción escolar, a alumnos prioritarios, extranjeros, embarazadas, afectados	Crear un proyecto SAT para prevenir la deserción escolar, monitoreando los resultados obtenidos a partir de los datos de eficiencia interna (encuestas de necesidades	N° de estudiantes intervenidos con el proyecto S.A.T.	Director. Equipo de Gestión U.T.P. Centro de estudiantes. Representante de estudiantes migrantes.

		por la contingencia nacional, trabajadores y estudiantes con NEE.	de los estudiantes en tiempos de Covid-19), con foco en las necesidades provocadas por la crisis sanitaria.		
Convivencia escolar	Convivencia escolar	Establecer un sistema de detección de necesidades de tipo emocional derivadas de la contingencia nacional en tiempos de Covid-19	Crear un sistema que permita asistir a los estudiantes que presentan dificultades emocionales en tiempos de Covid-19 con intervención del Proyecto de Integración y Profesionales, excepcionalmente a todo el alumnado que lo requiera.	N° de estudiantes derivados al Proyecto de Integración Escolar.	Director U.T.P. Coordinador del Proyecto de Integración Escolar.
Gestión de Recursos.	Gestión del personal.	Disponer de recursos para	Contratación de profesional informático	N° de horas de contrato en el ámbito	Sostenedor Director

	Gestión de los resultados financieros . Gestión de los recursos educativos.	contratación de recurso humano para cubrir las necesidades de la Unidad Educativa.	que cubra las necesidades de mantenimiento de equipo computacionales y apoyo pedagógico a estudiantes.	de las telecomunicaciones.	
Gestión de Recursos.	Gestión del personal Gestión de los resultados financieros .	Disponer de recursos para contratación de recurso humano para cubrir las necesidades de la Unidad Educativa .Así como, licitación de locomoción de acercamiento para estudiantes. Adquisición de material didáctico o equipamiento pertinente.	Contratación de bus de acercamiento por medio de licitación pública para cubrir el traslado de los estudiantes jóvenes y adultos en horario lectivo. Comprar material didáctico de acuerdo a la necesidad.	N° de oficio con solicitud de contratación del recurso de movilización. N° de nombramiento de trabajo. N° de oficio con solicitud de adquisiciones .	Sostenedor Director
Gestión de Recursos.					

		Compras de insumos de higiene, seguridad y limpieza, con énfasis en las necesidades producto de la emergencia sanitaria.	Adquirir insumos de higiene ,seguridad y limpieza para reforzar las medidas de seguridad sanitaria en tiempos de Covid-19		
Gestión de Recursos.	Gestión de adquisiciones	Establecer un sistema de adquisición eficiente y oportuna a las necesidades que requiere el establecimiento.	Realizar un monitoreo y seguimiento constante de las adquisiciones solicitadas para que cumplan con el objetivo propuesto para su adquisición.	Registros de números de oficios enviados y bitácora de seguimiento.	Sostenedor Director

10. 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 formacion 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

11. Anexos

Ficha Técnica

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

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de 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.				
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 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.				
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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
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.				
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.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
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.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
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.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				
9. Los profesores y comunidad escolar consideran y reconocen el aporte cultural de los estudiantes migrantes que asisten al establecimiento haciéndolos parte activa de la clase.				

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				
7. El establecimiento cuenta con un sistema de apoyo a los estudiantes migrantes que presenten dificultades de tipo conductual y con dificultades académicas.				

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				
6. El sostenedor a través de su representante, Director (a) DAEM se reúne personal y periódicamente con la dirección del establecimiento recogiendo las inquietudes y requerimientos que se originen.				
7. El sostenedor realiza un proceso de supervisión a la gestión del director de manera periódica e informa de esta a profesores y comunidad escolar				

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				
8. El director promueve un ambiente de trabajo con altas expectativas en el ámbito de las relaciones humanas.				
9. El director ejerce un liderazgo autoritario que le permite tener todo tipo de situaciones bajo su control.				
10. El director ejerce un liderazgo democrático que permita la participación de todos los integrantes de la comunidad escolar, delegando funciones cuando se amerite.				

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

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

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

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

1.2 : Convivencia escolar

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

Dimensión: Participación

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

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones adecuadas y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo que detecte las fallas de los sistemas tecnológicos relacionados con las telecomunicaciones (sistemas computacionales)				
6. 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.				

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.	0 0 %	2 20 %	7 70 %	1 10 %
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)	0 0 %	5 50 %	1 10 %	4 40 %
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.	0 0%	3 30 %	1 10 %	6 60 %