



Magíster En Educación
Mención Gestión De
Calidad

**TRABAJO DE GRADO II
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE
MEJORAMIENTO EDUCATIVO**

Profesor: Rocío Riffo.

Estudiante: Luis Rodríguez Gutiérrez.

Santiago-Chile, 17 de Diciembre 2020

1.- ÍNDICE

1.- ÍNDICE.....	2
2.- RESUMEN	3
3.- INTRODUCCIÓN.....	4
4.- MARCO TEÓRICO	5
1.- Gestión curricular: “construyendo una nueva estructura para el Quehacer pedagógico”	7
2.- Gestión liderazgo: “el liderazgo como práctica de mejoramiento escolar”	7
5.- MARCO CONTEXTUAL	9
5.1 Reseña histórica del establecimiento:.....	9
5.2. - Visión	10
5.3 - Misión	10
5.4.- Resultados académicos:	10
5.5.- Infraestructura:	12
5.6.- Recursos humanos:	13
5.7.- Objetivos de acuerdo al PEI:	13
5.8.- Logros y dificultades:	14
5.9.- Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales:	14
6.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	15
Análisis de las Áreas de Proceso	16
6.1.- Área de gestión del curriculum	16
6.2.- Área de Liderazgo Escolar	23
6.3.- Área de Convivencia Escolar	28
6.4.- Área de Gestión de Recursos	34
7.- ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	38
7.1.- Resultados: gestión pedagógica, liderazgo, convivencia escolar, gestión de recursos.....	38
7.2.- Fortalezas y debilidades:	42
8.- PLAN DE MEJORAMIENTO.....	44
09.- BIBLIOGRAFÍA	51
10.- ANEXOS	52

2.- RESUMEN

El diagnóstico institucional y plan de mejoramiento educativo, son un potente instrumento que sirve para consolidar procesos de cambios que permitan construir una visión compartida sobre un compromiso que posibilite el desarrollo de acciones teniendo siempre el resultado como hilo conductor hacia el mejoramiento. El objetivo general es proponer un plan de mejoramiento integral para la unidad educativa, usando como base el análisis de los resultados de los diferentes instrumentos diagnósticos que permitan mejorar las prácticas institucionales en aquellas áreas de proceso que presenten mayores debilidades.

Nuestro Liceo Polivalente San Andrés, en conformidad con lo anteriormente planteado y de acuerdo a la ley De Inclusión Escolar N° 20.845 declara que su proyecto Educativo Institucional promueve y respeta la diversidad cultural, religiosa y social de las familias que han elegido pertenecer a nuestra comunidad educativa, además de fomentar la formación ciudadana de los estudiantes, a fin de garantizar su participación en la sociedad basándose en el principio de responsabilidad Social en relación al ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes escolares, cívicos, ciudadanos y sociales.

3.- INTRODUCCIÓN

En el actual contexto sociopolítico cultural, la reforma educacional implementada por el gobierno, impulsan lograr el mejoramiento de la calidad y equidad en las oportunidades educativas de todos los educandos. Por lo tanto, la educación pública tiene el deber de convertirse en una respuesta adecuada a la creciente necesidad de mejores oportunidades formativas que derivarán en una calidad de vida acorde a la dignidad que merece todo ser humano.

Una reforma en la calidad de la educación es un proceso de aprendizaje colectivo donde es primordial incentivar la comunicación e identificación de todos los actores de la comunidad educativa con un Proyecto Institucional que genere al interior del establecimiento, un ambiente, de tal manera útil al desarrollo de los conocimientos, habilidades, valores y comportamientos que les permita a todos los alumnos/as, sin distinciones, integrarse a una sociedad más justa y con mejores opciones para llegar a ser hombres y mujeres felices.

Nuestro Liceo Polivalente San Andrés, en conformidad con lo anteriormente planteado y de acuerdo a la ley De Inclusión Escolar N° 20.845 declara que su proyecto Educativo Institucional promueve y respeta la diversidad cultural, religiosa y social de las familias que han elegido pertenecer a nuestra comunidad educativa, además de fomentar la formación ciudadana de los estudiantes, a fin de garantizar su participación en la sociedad basándose en el principio de responsabilidad Social en relación al ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes escolares, cívicos, ciudadanos y sociales.

4.- MARCO TEÓRICO

La aparición de modificaciones al sistema educacional de nuestro país, donde claramente el escenario ya no es el mismo, desde hace algunos años existe la Jornada Escolar Completa (JEC), la que fue definida en su momento como una oportunidad para mejorar los aprendizajes, pues se asociaba la existencia de una jornada escolar con mayor tiempo pedagógico disponible, como un factor que afectaría positivamente el aprendizaje, el trabajo técnico de los docentes y la gestión de los establecimientos. (Mineduc 1997)¹

Desde 1998 existe una reforma curricular que vino a modificar el currículo existente en nuestro país, y de paso, a promover una de las modificaciones más centrales de esta propuesta que constituye un cambio de paradigma educativo: pasar de la centralidad de los contenidos y el manejo de información, es decir, pasar de un enfoque enciclopédico a uno centrado en conocimientos, habilidades y actitudes. Este enfoque implica también un cambio de perspectiva, pues lo central ya no está en la enseñanza, en la cual la figura principal es el docente que articula el proceso, sino que se lo coloca en el centro el aprendizaje; siendo entonces el estudiante el articulador de este enfoque, porque es él el llamado a implicarse en su propio aprendizaje. Sin embargo, estos hitos que buscaban revolucionar el mundo pedagógico para que efectivamente se produjesen modificaciones profundas en el quehacer y en la mirada del sistema educativo sobre sus estudiantes, no generaron el cambio anhelado. Se está entonces ante una historia de reformas educativas plagada de fracasos. La mayoría de estos fracasos tienen una causa coincidente: los encargados de la elaboración de políticas generalmente no valoran bien hasta qué punto los docentes y líderes cuentan con los conocimientos y habilidades necesarios para llevar a cabo lo que se les pide. Las políticas relacionadas con ideas abstractas, por ejemplo, teorías con escasa o nula base empírica sobre como motivar a las personas a que realicen un buen trabajo o no prestan suficiente atención a la especificidad de los distintos contextos escolares.

Los educadores tienden a ver las políticas de las reformas educativas como una amenaza a las rutinas, estructuras e intereses establecidos y se las ingenian para desviar los propósitos de los encargados de las políticas. Por último, las políticas suelen estar basadas en supuestos falsos sobre las relaciones de causa y efecto que simplemente no tienen sustento en el mundo real. ²

Este es sin duda el tema a abordar ante cualquier cambio que se quiera implementar en los establecimientos educacionales, si se busca que estas modificaciones beneficien a los estudiantes de manera sustentable en el tiempo y no sea solo parte de una acción aislada que busca la consecución de un resultado para un tiempo determinado. Por todo lo antes mencionado es que se documentará con diferentes respaldos bibliográficos acerca de la importancia que adquiere una adecuada gestión en materia de liderazgo y en materia pedagógica curricular, gestión que dé cuenta de un equipo que trabaja en función de procesos, más que de meros resultados.

1.- Juan Claudio Silva, Andrea Lagos Mancilla, *Trayectorias y expectativas educativas en la región de los Lagos*, CIDPA Ediciones, Chile, agosto 2009, pág. 18

2.- Richard Elmore, *Mejorando la escuela desde la sala de clases*, Área de educación Fundación Chile, Santiago de Chile, 2010, pág. 7, pág. 9

1.- Gestión curricular: “construyendo una nueva estructura para el Quehacer pedagógico”

Las reformas educativas exitosas han mostrado que se debe caminar, perseverando en políticas bien delineadas, por tiempos largos que sólo son sostenibles por amplios consensos... dichas políticas solo tendrán éxito si es que logran afectar positivamente el “núcleo pedagógico”, esa situación y relación que define a la enseñanza y que se juega inevitablemente en la sala de clases. De ahí que sólo existirían tres dimensiones en que efectivamente es posible activar un cambio en el aprendizaje de los estudiantes: que los docentes incrementen sus habilidades y conocimientos, enriqueciendo su aporte al proceso educativo; que los contenidos mismos que se busca aprehender se renueven, volviéndose más complejos, amplios y exigentes y que los alumnos modifiquen su actitud y acercamientos a los aprendizajes, mutando su motivación, auto-exigencia y compromiso.³

Se necesita entonces que el aprendizaje estudiantil sea la actividad central de la educación, y que todo lo demás se organice en torno a ello. En lugar de estar preocupados sólo de los estándares y resultados cognitivos -aun cuando éstos sean importantes-, los ambientes de aprendizaje eficaz están sumamente sintonizados con las emociones de los estudiantes.⁴

2.- Gestión liderazgo: “el liderazgo como práctica de mejoramiento escolar”

Toda institución necesita de una gestión adecuada para optimizar los resultados y obtener mayor eficiencia. En materia educacional; la gestión directiva está directamente vinculada con la calidad en el proceso de aprendizaje que se desarrolla en el aula. Tomar las decisiones adecuadas, elaborar planes anuales de acuerdo a las necesidades del establecimiento, fortalecer el trabajo pedagógico, el trabajo en equipo, delegando responsabilidades para hacer a todos partícipes de un

proyecto común, Son, entre otras tareas, lo que un buen equipo directivo debiera realizar para que el proceso de enseñanza sea fructífero.

Los problemas específicos de la mejora escolar requieren poner atención especial en el desarrollo de una cultura de aprendizaje colectivo, no sólo de un aprendizaje individual., y en esta materia, los líderes al interior de cada establecimiento deben ser capaces de crear las condiciones para que otros asuman el control de su propio aprendizaje, tanto a nivel colectivo como individual.

Es primordial crear un sólido andamiaje para el aprendizaje, encontrar puntos de entrada a él, que sean consistentes con el lugar desde donde parte la gente. También es importante enseñar de manera más o menos directa, los conocimientos y destrezas necesarios para ser un buen aprendiz. Pero en última instancia, la eficacia tanto del líder como del profesor está en cuan bien preparan a otros para que asuman el control de su propio aprendizaje. El liderazgo debe crear condiciones que valoren el aprendizaje como un bien individual y colectivo. Los líderes deben crear entornos en los que los individuos estén dispuestos a que sus ideas personales y su práctica docente estén expuestas al escrutinio de sus colegas. La privacidad de la práctica docente produce aislamiento; el aislamiento es el principal enemigo del mejoramiento.⁵

3. Ronald A. Heifetz, *Liderazgo sin respuestas fáciles*, Paidós, España, 2009, pág. 310-311

4.- Carmen Cecilia Díaz, *Lo mejor de nuestros profesores*, Área de Educación de Fundación Chile, Santiago de Chile, 2009. pág. 137

5.-<http://saladehistoria.com/educacion/2012/04/07/ambientes-de-aprendizaje-innovadores/>, 29 de abril 2012

5.- MARCO CONTEXTUAL

5.1 Reseña histórica del establecimiento:

El liceo polivalente San Andrés, es un establecimiento dependiente de la corporación municipal de Colina. Se ubica hacia el norte del centro de la ciudad, en la localidad rural llamada Esmeralda, calle Los Abedules, N° 779, entre las calles Lidia Muñoz y Las Araucarias. El entorno cercano al liceo polivalente está constituido por una serie de locales comerciales, organismos públicos, fiscales y financieros, otros establecimientos educacionales municipales y particulares.

Nuestros estudiantes residen en diferentes sectores apartados del centro de la comuna de Colina. Por otro lado, las familias de nuestro alumnado pertenecen mayoritariamente a un nivel socioeconómico medio bajo (clasificación Nivel B del MINEDUC), con un índice de vulnerabilidad 68,5 % un porcentaje de nuestros apoderados tiene educación media incompleta, (25%), media completa (32%) un porcentaje menor posee enseñanza básica completa (24%), básica incompleta (12%), superior incompleto (%5), superior completa (2).

Este liceo polivalente imparte la modalidad de enseñanza media técnico profesional en el área de la administración y el comercio, ofreciendo a nuestros egresados títulos de mando medio en las especialidades de: contabilidad, administración, secretariado y ventas actualmente todas acreditadas. Es un establecimiento educacional que actualmente es reconocido por el ministerio como tradicional, con desempeño difícil y con tecnología pertinente para el desarrollo de las competencias y perfiles de cada especialidad. Actualmente posee una matrícula de 536 alumnos, quienes al incorporarse a primer año medio participan de un proceso de admisión debido la alta demanda que el establecimiento posee.

Este establecimiento educacional se destaca por carácter inclusivo, a partir del 2011 el liceo polivalente San Andrés, decide incluir en su propuesta formativa

educacional a alumnos con necesidades educativas especiales (Proyecto de Integración). Este equipo multidisciplinario aborda el tratamiento de los jóvenes integrados con dificultades permanentes o transitorias y apoya el trabajo técnico-pedagógico realizado en el aula por los docentes

5.2. - Visión

Nuestro liceo polivalente San Andrés, es una comunidad educativa participativa, respetuosa e integradora de la diversidad cultural, que contribuye a formar personas en el ámbito académico técnico y valórico que sean capaces de desempeñarse con responsabilidad en la sociedad.

5.3 - Misión

Entregar a sus estudiantes una educación en la modalidad polivalente a través de las herramientas tecnológicas con el objetivo que conduzcan a lograr aprendizajes significativos que incentiven al estudiante a desarrollar la capacidad de aprender en el marco de la sociedad del conocimiento, responsables y con sólida formación valórica que los faculten a realizar un proceso formativo a lo largo de su vida.

5.4.- Resultados académicos:

La creciente demanda de los servicios educativos de este liceo, donde una parte importante de los estudiantes de enseñanza media son de la comuna, exigiéndole a la Institución desarrollar metodologías interactivas de apropiación de los aprendizajes, de acuerdo a los contextos reales de los estudiantes, cada vez más diversos en estilos y ritmos de aprendizaje. Así las condiciones y conductas de entrada de todos ellos, hacen necesario que cada año se ha destinado a lo menos, un semestre a Talleres de Restitución de Saberes, que les permita alcanzar y unificar un nivel básico de competencias. Se ha buscado un

desarrollo multidimensional de sus estudiantes en sus diferentes etapas, a través del descubrimiento y desarrollo de sus talentos, competencias, intereses, habilidades, emociones y valores, como medio de información para sus decisiones educativas.

El liceo ha posibilitado que sus estudiantes enfrenten con seguridad los requerimientos de las pruebas SIMCE, PSU, su Práctica Profesional y otras situaciones concretas que le depara su vida futura. Se han potenciado aspectos curriculares, metodológicos de la enseñanza -aprendizaje y de la evaluación, así como también se ha fortalecido el liderazgo pedagógico de los docentes.

Por ello, se mantenido una línea de acción permanente en los últimos años de EGB y los cuatro años de la Educación Media que apoye la transición del joven o la joven a su vida adulta, concordante con un proyecto de vida personal.

Este objetivo se ha logrado a través de procedimientos de ingreso claramente informados y de acuerdo a la ley, de distribución de los cursos y de la electividad, de la implementación de asignaturas y talleres en las horas de libre disposición, de programas de Orientación Personal y Vocacional e información permanente de apoyo en la toma de decisiones de acuerdo a sus intereses, talentos y proyecciones reales de futuro educacional y/o laboral. Las prácticas docentes, se han fortalecido con el trabajo en equipo e interdisciplinario entre profesores de los distintos sectores de aprendizaje, por ejemplo, a través de la metodología de investigación y elaboración de proyectos en el aula. Por otra parte, los espacios pedagógicos deberán cumplir condiciones que permitan desarrollar metodologías más prácticas y productivas en aprendizajes significativos. Del mismo modo, el uso de equipamiento tecnológico e informático deberá incorporarse de manera sistemática al trabajo pedagógico en el aula. La Institución se caracteriza por la diversidad de su alumnado, asumiendo el desafío de buscar oportunidades para todos ellos. El alto índice de Vulnerabilidad escolar de este establecimiento es reflejo de la problemática situación socioeconómica y familiar de los estudiantes, siendo el apoyo psicosocial parte importante de sus demandas. Otro número importante de éstas, provienen de su entorno

sociocultural y/o discapacidades físicas e intelectuales.

5.5.- Infraestructura:

La infraestructura de nuestro establecimiento está orientada a proporcionar el mejor espacio posible para facilitar el proceso de aprendizaje. Para su organización general se ha considerado la mejor orientación de las salas de clases con el fin de generar relaciones fluidas entre los distintos espacios, tales como áreas de recreación y baños. En nuestra concepción de un colegio moderno, la actividad diaria precisa de áreas destinadas exclusivamente a la docencia, áreas administrativas alejadas de las académicas, apropiadas áreas recreativas, áreas verdes de esparcimiento, áreas deportivas y áreas de acogida para apoderados y alumnos. Uno de los aspectos más importantes que consideramos en el diseño de nuestro establecimiento es la flexibilidad en el uso de su infraestructura. A causa de la integralidad de la educación de hoy, es necesario considerar aulas multifuncionales, las que difieren de las aulas clásicas por su capacidad de operar equipos computacionales, multimedia, audiovisuales y, a la vez, realizar dramatizaciones, acciones grupales, entre otras actividades.

Es una construcción sólida de cuatro pisos, con amplias dependencias, diseñada y construida para ofrecer cómodos y seguros espacios educativos en el contexto de Jornada Escolar Completa y cumpliendo las normas actuales para la integración de personas discapacitadas.

Además, cuenta con el equipamiento del más alto nivel para impartir las diferentes modalidades de educación que ofrece, entre ellas:

- 42 salas
- Biblioteca y centro de recursos
- Cancha deportiva
- Camarines
- 3 talleres de computación
- Comedores

- Laboratorio de física y química
- Ascensor
- Rampla para personas con discapacidad en todo el recinto
- Baño especial para personas con algún tipo de discapacidad

5.6.- Recursos humanos:

El equipo de liderazgo del establecimiento educacional, está constituido por:

- Director
- Inspector General
- Jefe(a) de UTP
- Psicólogo (a)
- Trabajador(a) Social
- Docentes
- Profesor jefe
- Asistente de la educación
- Auxiliar de servicios generales

5.7.- Objetivos de acuerdo al PEI:

- Entregar respuesta a la diversidad social, cultural y étnica, de los y las estudiantes, brindando igualdad de oportunidades en el marco de una educación de calidad y equidad.

- Organizar el trabajo colaborativo entre profesores pares, profesionales asistentes de la educación para el logro de los aprendizajes de calidad y equidad.

- Estructurar un ambiente que de bienestar en los miembros de la comunidad educativa.

- Instaurar habilidades sociales para participar responsablemente en una institución formal y construir sus aprendizajes.

- Fortalecer el desarrollo de relaciones interpersonales basadas en el respeto. Reflexionando sobre los distintos de violencia y reforzando los diferentes canales de comunicación.

5.8.- Logros y dificultades:

Logros: beneficios JUNAEB, laboratorio de computación, encargado de enlaces, ayudantías, implementación de talleres extraescolares y docentes titulados con diplomados, cursos de capacitación y algunos con magister.

Dificultades: baja escolaridad de apoderados, locomoción rural y poca frecuencia durante el día, parte del cierre perimetral en mal estado (en proceso de arreglo) mala cobertura con la señal para teléfonos móviles, mala señal de internet.

5.9.- Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales:

El liceo polivalente San Andrés se encuentra a cuatro minutos de las cárceles de Colina 1 y Colina 2, existiendo, por tanto, un ambiente socialmente tóxico para nuestros alumnos. Ante esta situación ambiental, el liceo polivalente San Andrés se despliega un proyecto integral de educación.

La situación socio ambiental y socio cultural de nuestros alumnos y familias dice relación con:

- El 88,7% de los apoderados son mujeres y el 11,3 % son hombres.
- El 65% de los alumnos son mujeres.
- El ingreso promedio del grupo familiar es \$ 390.000 - \$420.000.

Los alumnos se encuentran clasificados en:

- Pro retención: 7,1 %
- Prioritarios: 35,8 %
- Preferentes 40,3 %
- Sin clasificación: 16,8 %

6.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Ficha técnica

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

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

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

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

Análisis de las Áreas de Proceso

6.1.- Área de gestión del curriculum

6.1.1.- 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 y los resultados con sus estudiantes,			X	

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	
Total	0	0	9	4

6.1.2.- 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		
Total	0	2	4	2

6.1.3.- 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 desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			X	
Total	0	0	6	0

6.2.- Área de Liderazgo Escolar

6.2.1.- Dimensión: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

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	
Total	0	0	3	2

6.2.2.- 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 aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los				X

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
Total	0	0	2	5

6.2.3.- Dimensión: Gestión de Resultados y Planificación

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,			X	

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.			X	
Total	0	0	3	3

6.3.- Área de Convivencia Escolar

6.3.1.- 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 seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y				

prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	
Total	0	3	3	0

6.3.2.- 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 discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.		X		
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.		X		
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X

6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				X
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X
Total	0	2	0	5

6.3.3.- 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 Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				X
Total	0	0	4	6

6.4.- Área de Gestión de Recursos

6.4.1.- 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
Total	0	3	3	2

6.4.2.- Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				X
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X
Total	0	0	0	7

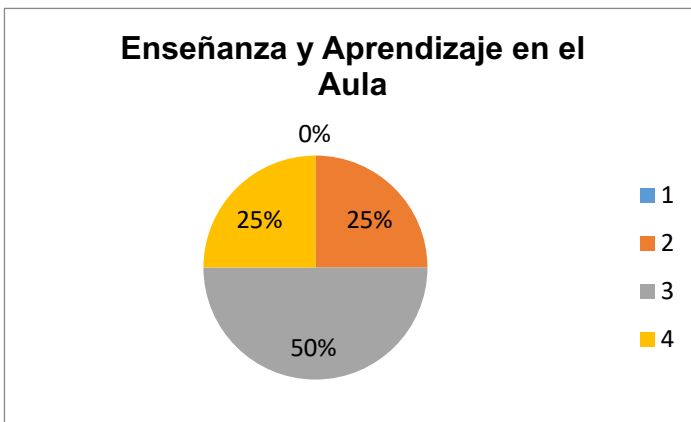
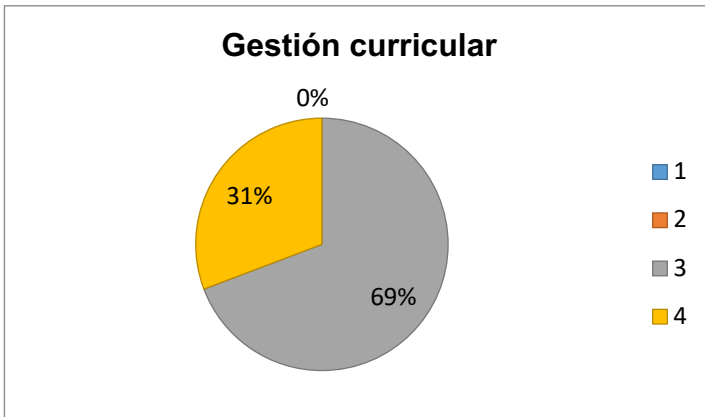
6.4.3.- Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

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 rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				X
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				X
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	
Total	0	0	1	4

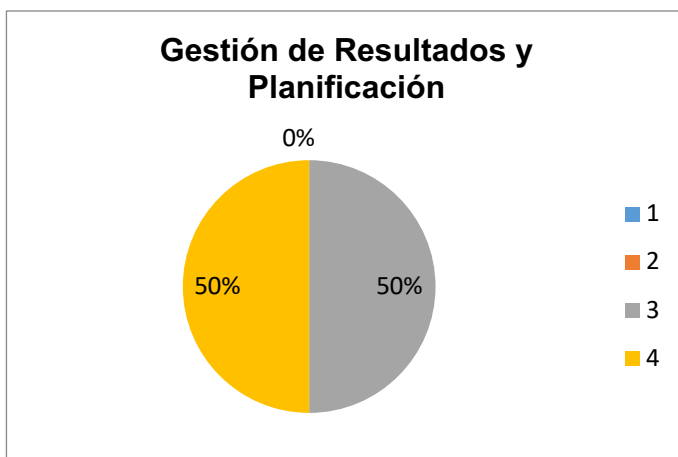
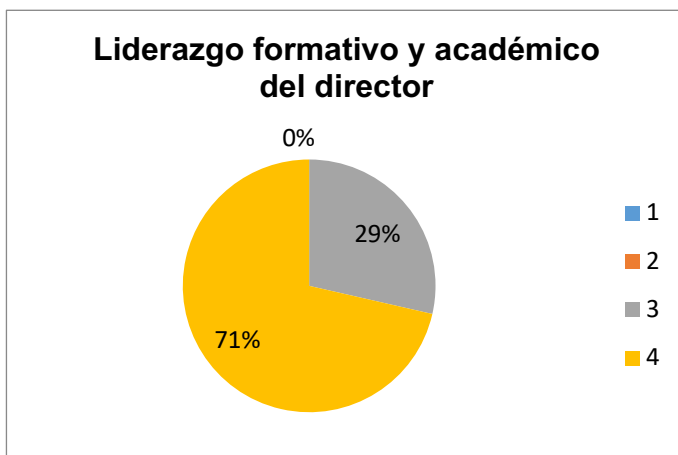
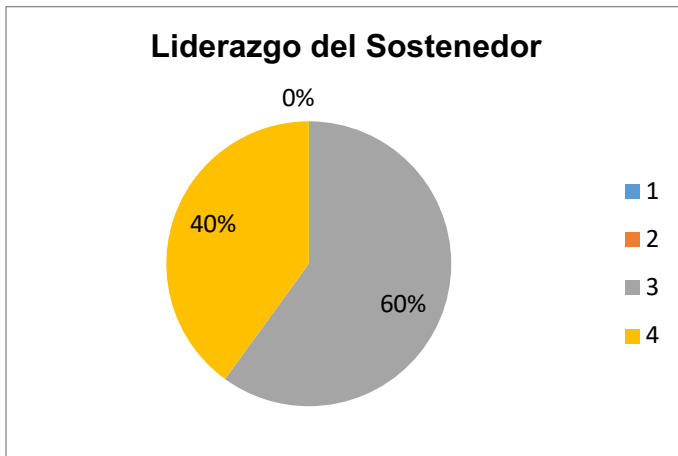
7.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

7.1.- Resultados: gestión pedagógica, liderazgo, convivencia escolar, gestión de recursos.

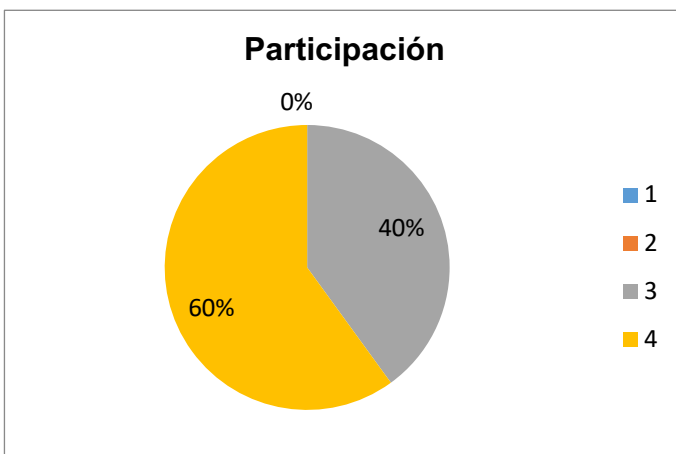
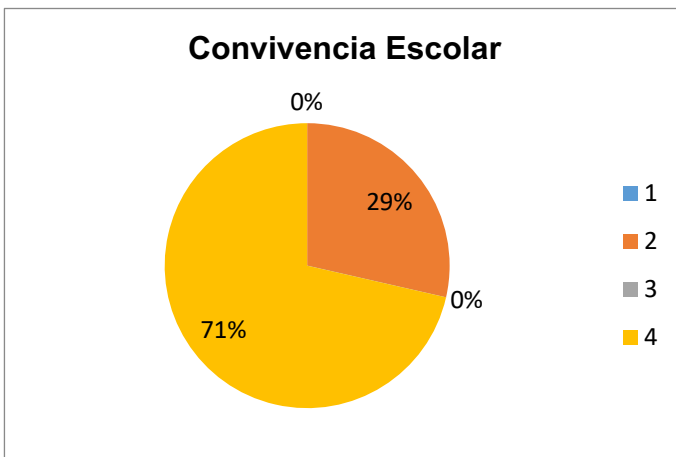
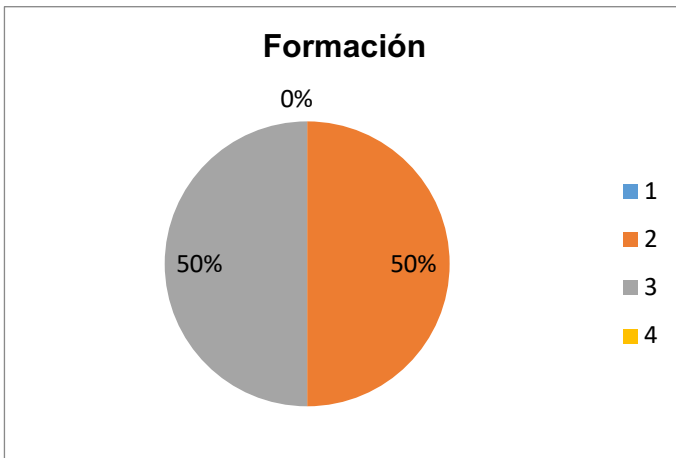
GESTIÓN PEDAGÓGICA



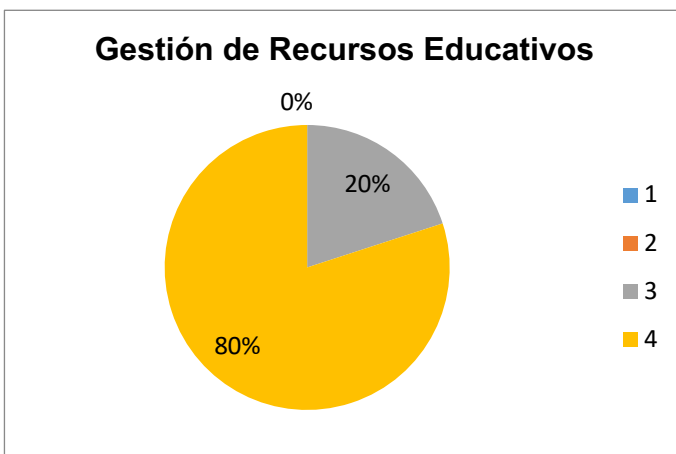
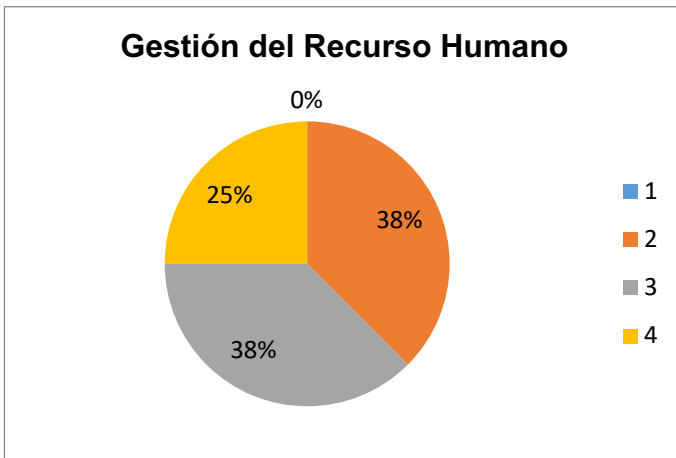
LIDERAZGO



CONVIVENCIA ESCOLAR



GESTIÓN DE RECURSOS



7.2.- Fortalezas y debilidades:

Fortalezas:

- El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos que permitan evitar la interrupción y suspensión de clases.
- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases y evalúen de manera constante el logro de los aprendizajes.
- Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.
- El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta. El sostenedor establece metas claras al director.
- El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.

Debilidades:

- El equipo técnico pedagógico debe generar más 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 equipo técnico pedagógico debe monitorear regularmente el logro de la cobertura curricular.
- Los profesores deben conseguir que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).

- El establecimiento cuenta con programa de aplicación sistemático, pero débil en su ejecución en cuanto a la promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas) faltando procedimientos tales como: talleres, charlas, etc.

8.- PLAN DE MEJORAMIENTO

El plan de mejoramiento educativo PME, constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

Dimensión: Gestión pedagógica

Objetivo	Meta
Mejorar el aprendizaje de todos y todas los/as estudiantes y reducir la tasa de repitencia, creando nuevas herramientas que permitan a nuestros estudiantes aprender a través de nuevas metodologías pedagógicas.	Reducir la tasa de repitencia de nuestros estudiantes en un 3% a partir del año 2021 hasta el año 2024 incorporando material concreto y el uso de TIC'S en nuestras metodologías de la educación.

Dimensión: Liderazgo

Objetivo	Meta
Planificar, conducir y evaluar el proceso de mejoramiento continuo de la gestión institucional y pedagógica, para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes, comprometiendo a toda la comunidad educativa.	Actualizar el PEI del establecimiento con la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa al término del año escolar 2024.

Dimensión: Convivencia escolar

Objetivo	Meta
Incorporar los valores y principios que sustentan el PEI en todas las acciones y relaciones de la vida diaria del establecimiento, especialmente a través del mejoramiento continuo del clima organizacional y la convivencia escolar.	Fomentar una atmósfera adecuada que sea propicia para educar la mente y la voluntad de nuestros alumnos, de manera que puedan desarrollar sus habilidades intelectuales, físicas y sociales de acuerdo a sus talentos y aptitudes.

Dimensión: Gestión de recursos

Objetivo	Meta
Promover un ambiente de participación, vida sana y democrática con y para todos los miembros de la unidad educativa, favoreciendo el desarrollo físico, personal y de autocuidado, en el contexto de la valoración de la vida y el propio cuerpo, a través de hábitos de higiene, prevención de riesgos y hábitos de vida saludable	Crear un ambiente con las condiciones adecuadas para educar individuos con personalidades capaces de tomar decisiones con libertad y firmeza, creando un ambiente donde se pueda lograr un trabajo académico de excelencia.

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	Mejorar políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes con el fin de lograr los objetivos de aprendizajes.
Meta	Aumentar en un 20% los resultados de eficiencia interna del establecimiento
Acción	<ul style="list-style-type: none">- Cada departamento evalúa y actualiza el plan desarrollado el año anterior, propone mejoras y lo ejecuta. Deberá presentar resultados y avances a UTP y se contará con el apoyo y guía de los expertos académicos- se contará con plataforma para la construcción de instrumentos de evaluación cerrados de los ítems validados con el fin de garantizar la validez y

	confiabilidad de los mismos
Responsable	Jefe de unidad técnico pedagógica

Dimensión: Liderazgo

Subdimensión	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo del sostenedor - Liderazgo del director - Planificación y gestión de resultados
Objetivo	Fortalecer la organización institucional asegurando una gestión coordinada y eficaz, sobre la base de datos actualizados y con la participación de todos los estamentos
Meta	Aumentar 20% la efectividad general del establecimiento.
Acción	<ul style="list-style-type: none"> - Se identificarán responsables por actividad, quienes estarán a cargo de la gestión y levantamiento de evidencia de ella, se realizará un plan de trabajo anual, que propongan aspectos básicos de las dinámicas de las jornadas, metodología de trabajos, entre otros.

	<ul style="list-style-type: none"> - garantizar la correcta ejecución de las acciones y actividades, cumpliendo su ciclo: levantamiento, ejecución, supervisión y evaluación de cada proceso, para la tomar decisiones oportuna y efectiva.
Responsable	Director del establecimiento

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión	<ul style="list-style-type: none"> - Formación - Convivencia - Participación y vida democrática
Objetivo	Fortalecer las políticas, procedimientos y prácticas, destinadas a asegurar el desarrollo integral de los estudiantes, asegurando un ambiente adecuado para el desarrollo de los aprendizajes
Meta	Aumentar 25% los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
Acción	<ul style="list-style-type: none"> - Generación, ejecución y evaluación de un plan de formación en el ámbito desarrollo físico. se contará con instructores de educación física

	<p>que se encargarán de desarrollar actividades en los recreos, utilizando distintas herramientas.</p> <p>Además, con este plan se pretende aumentar las horas de educación física en todos los niveles</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mejoramiento, ejecución y evaluación de un programa para prevenir conductas de acoso escolar o bullying: A través de Distintas instancias de pretender fomentar el respeto a la diversidad.
Responsable	Docente de educación física - psicólogo

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión de personal - Gestión de recursos financieros - Gestión de recursos educativos
Objetivo	Fortalecer la gestión de recursos humanos, financieros, materiales y las Redes necesarias para la implementación adecuada de los procesos educativos.

<p>Meta</p>	<p>Lograr nivel de “desarrollo avanzado” en a lo menos el 60% de los estándares de desempeño de los EID y “desarrollo satisfactorio” en el 40% restante.</p>
<p>Acción</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Se desarrollará un plan, que cuente con personal adecuado para realizar el análisis, revisión y alineación correspondiente entre los recursos solicitados por los distintos departamentos y el plan De mejora 2021. - Mejoramiento del procedimiento para la adquisición y entrega oportuna y efectiva de los recursos educativos y Administrativos.
<p>Responsable</p>	<p>Director del establecimiento</p>

09.- BIBLIOGRAFÍA

1.- Ministerio de Educación (2009). Decreto con Fuerza de Ley N° 2 de 2009, que Fija el texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley N° 20.370, con las normas no derogadas del Decreto con Fuerza de Ley N° 1, de 2005.

2.- Ministerio de Educación (2011). Ley N° 20.529. Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización

3.- Lavín. S y Del Solar, S. (2000). “El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar”. LOM Ediciones. Segunda Edición. Santiago. Chile.

4.- Ministerio de Educación (2015) División de Educación General. “Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional.

10.- ANEXOS

Ficha técnica

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

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

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

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