



Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación  
mención Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO ESCUELA ESPECIAL CLUB DE LEONES CRUZ  
DEL SUR, DE LA COMUNA DE PUNTA ARENAS, REGIÓN XII DE  
MAGALLANES Y LA ANTÁRTICA CHILENA**

Nombre del candidato a Magister: Darío Gutiérrez Basaure

Nombre tutor guía: Rocío Riffo San Martín

Nombre tutor metodológico: Amely Vivas

Agosto de 2022

## Índice

<b>Resumen.....</b>	<b>3</b>
<b>Introducción.....</b>	<b>4</b>
<b>Marco Teórico.....</b>	<b>4</b>
<b>Marco Contextual.....</b>	<b>13</b>
<b>Diagnóstico Institucional.....</b>	<b>23</b>
<b>Análisis de resultados.....</b>	<b>35</b>
<b>Plan de Mejoramiento.....</b>	<b>51</b>
<b>Bibliografía.....</b>	<b>57</b>

## Resumen

El presente documento recopila el diagnóstico institucional y la gestión del plan de mejoramiento educativo de la Escuela Especial Club de Leones Cruz del sur de la ciudad de Punta Arenas, se realiza un análisis teórico/práctico enfocado en el modelo de gestión de la calidad escolar, aplicado a la realidad educativa. Se desarrolla un diagnóstico institucional mediante una pauta, con una metodología cuantitativa. Los resultados evidencian altos niveles de calidad acorde a la visión de los profesionales del establecimiento educacional. Posteriormente se realiza un plan de acción de mejoramiento educativo con vigencia anual buscando mejorar los resultados obtenidos a partir del diagnóstico institucional.

## Introducción

El proyecto educativo institucional (PEI) es una realidad necesaria en todos los establecimientos educacionales, por medio de él, se explicitan aspectos relacionados al funcionamiento de las instituciones educativas, señalando aspectos de gestión, rol pedagógico, misión, visión, metas y sellos educativos, los cuales reconocen y diferencian las instituciones educativas las unas de las otras, en la misma lógica el plan de mejoramiento educativo, se enfoca en gestionar mejoras sostenibles en el tiempo, las cuales permiten avanzar y dar respuesta a diversas necesidades del establecimiento educativo, en temáticas de Liderazgo, Convivencia Escolar, gestión pedagógica enfocada en los aprendizajes de los estudiantes y la gestión de los recursos, impactando directamente en el resultado.

El presente trabajo se enfocará en la elaboración del Plan de Mejoramiento educativo de la Escuela Especial club de leones Cruz del Sur, ubicada en la XII región, en la comuna de Punta Arenas, el cual, fue elaborado con la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa, El presente documento se enmarca en el contexto de la Reforma Educacional Chilena, puesto que nos invita a reflexionar sobre los sentidos que sustentan la propuesta pedagógica y formativa y cómo esta se refleja en el quehacer y prácticas cotidianas de la institución. Para la reformulación del PME se trabajó con los distintos actores de la comunidad educativa: docentes y asistentes de la educación.

El plan de mejoramiento educativo contempla una vigencia anual para dar respuesta a las necesidades explicitadas en el presente documento, de igual forma, requiere un monitoreo constante y ejecución de acciones concretas por parte de los diversos actores de la comunidad educativa.

### Marco Teórico:

Para entender el plan de mejoramiento educativo, es necesario conocer el modelo de gestión de la Calidad educativa, el cual plantea la existencia de 4 dimensiones que se articulan en función de los resultados. Estas dimensiones son gestión de recursos, gestión pedagógica, convivencia escolar y liderazgo.

Acorde a los estándares educativos de desempeño para las escuelas y sus sostenedores (2014) se explicitan las dimensiones a continuación.

La gestión de recursos se entiende como aquella que comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos.

La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo.

Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

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

La subdimensión *gestión de personal* describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del

Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

La subdimensión *gestión de recursos financieros* describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del proyecto, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes.

La subdimensión *gestión de recursos educativos* describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje.

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

La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los

educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades.

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

La subdimensión *gestión curricular* describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnicopedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

La subdimensión *enseñanza y aprendizaje en el aula* describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes.

La subdimensión *apoyo al desarrollo de los estudiantes* describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses. Los estándares establecen la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad.

La gestión pedagógica en el establecimiento educacional se enfoca en desarrollar prácticas basadas en el enfoque de derechos, donde se busca favorecer el respeto inherente al ser humano, donde la institución valora por sobre todo el respeto por la persona, partiendo por el respeto por uno mismo, considerando que sin este es imposible conseguir tolerancia, reconocimiento por las diferencias y el amor. Todos somos merecedores de respeto, independiente

de la edad, sexo, cultura o educación. A partir de lo anterior, el establecimiento educacional plantea y detalla aspectos de la Gestión pedagógica que se deben implementar e impactar en el proceso educativo, de los estudiantes, para comprender el impacto pedagógico de los mismos, se definen a continuación

### **Autodeterminación:**

Se concibe la autodeterminación como un conjunto de actividades y habilidades necesarias para actuar como el agente causal o el protagonista de las propias acciones lo que implica actuar, según Wehmeyer (2001) en acuerdo consigo mismo, lo que implica realizar una actividad con sentido completo de deseo, elección y aprobación personal. La dimensión de autodeterminación se fundamenta en el proyecto de vida personal del sujeto, considerando la posibilidad de decidir por sí mismo y tener oportunidad de elegir las cosas que quiere, cómo quiere que sea su vida, su trabajo, tiempo libre, etc.

Para referirnos concretamente al concepto de autodeterminación Wehmeyer (2009) plantea que son cuatro las características principales de las acciones autodeterminadas: autonomía, autorregulación, capacitación psicológica y autorrealización

### **Educación emocional intencionada basada en una Enseñanza respetuosa y bien tratante:**

La educación emocional es un proceso educativo, continuo y permanente, que pretende potenciar el desarrollo de las competencias emocionales como elemento esencial del desarrollo humano, con objeto de capacitar para su vida y con la finalidad de aumentar el bienestar personal y social. Bisquerra, R. (2009); busca desarrollar y favorecer el bienestar emocional, enfocado en la gestión y manejo de los estudiantes en diversos aspectos como son: conciencia emocional, regulación emocional, autogestión, inteligencia interpersonal, habilidad de vida y bienestar, mirando la educación emocional basada en ser conscientes y comprender nuestro accionar. El desarrollo de competencias emocionales requiere de una práctica continuada. Por esto, la educación emocional debe estar presente a lo largo de todo el ciclo vital.

La formación del profesorado es fundamental para cualquier cambio o impulso de mejora educativa y es importante que las intervenciones docentes no sean actuaciones aisladas, sino un continuo que impregna todas las tareas del aula y que estas prácticas y su esencia traspasen los muros de la Escuela y lleguen a toda la comunidad educativa (profesorado, alumnado, personal no docente, familias, entorno), beneficiándose todos de sus efectos positivos. A su vez, es importante contar con la familia y ayudarle a formarse en competencias emocionales de cara a mantener mejores relaciones con sus hijos e hijas.

### **Co Enseñanza:**

Para Castro y Rodríguez (2017) “La co-enseñanza está a cargo de dos o más personas que comparten la responsabilidad respecto a la planificación, instrucción y evaluación de un grupo curso”. Lo anterior plantea aspectos importantes respecto a la didáctica, ejecutando una intervención conjunta entre docentes y terapeutas en el aula mediante un trabajo trans y multidisciplinario, entregando apoyos efectivos a los estudiantes acorde a sus necesidades desde una perspectiva pedagógica y terapéutica, lo que favorece significativamente su calidad de vida y complementa el desarrollo de habilidades prácticas junto con un apoyo al desarrollo cognitivo.

Según Murawski (2008) Se vincula íntimamente con los momentos de la gestión curricular, ya que la co-enseñanza existe cuando dos profesionales planifican, instruyen y evalúan colaborativamente a un grupo diverso de estudiantes. Así mismo es importante potenciar el equipo de aula a través de lo actitudinal, fortaleciendo la confianza, la escucha efectiva por las diferentes partes, la autoestima (reconocimiento de fortalezas y debilidades), delegar funciones, ya que así se puede realizar un trabajo cohesionado tanto a nivel administrativo (planificaciones) como en la didáctica en el aula (conductual, metodología de trabajo, evaluaciones, entre otros).

Formación y Convivencia escolar es otra de las dimensiones que plantea el modelo y comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de

cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

Dado que la escuela es el segundo espacio \_después de la familia\_ donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad.

Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.

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

La subdimensión *formación* describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Los estándares establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

La subdimensión *convivencia* describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje. Los estándares definen las acciones implementadas por el establecimiento para desarrollar y mantener un

ambiente de respeto y valoración mutua, organizada y segura para todos los miembros de la comunidad educativa.

La subdimensión *participación y vida democrática* describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.

Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos educativos compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

Por último, el área de Liderazgo Escolar comprende y describe las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento.

La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos, incluido él, se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos.

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

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

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

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

## Marco Contextual

### Reseña Histórica:

Para poder entender la dinámica y creación de la escuela especial Club de Leones Cruz del Sur, se debe mencionar que el Club de Leones Punta Arenas Cruz del Sur comienza su labor el año 1986, creando el primer centro de rehabilitación debido a la necesidad de brindar intervención a los niños y niñas que se encontraban en situación de discapacidad. Con el paso del tiempo fue aumentando la necesidad de generar un nuevo espacio para cubrir y brindar atención a la comunidad de la región de Magallanes y así nació la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, dirigida por un directorio conformado por socios Leones que se constituye como una Organización No Gubernamental, sin fines de lucro. Precisamente la carencia y demanda de atención destinada a otras dificultades asociadas a la discapacidad principal de las niñas, niños y jóvenes que fueron ingresando al Centro de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, es que surge el **nacimiento de la Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur el año 1997** en Punta Arenas bajo reconocimiento oficial del estado N°00075 del 22/01/1997 la que actualmente cuenta con una matrícula superior a los 200 alumnos; Actualmente, la Corporación de Educación del Club de Leones Cruz del Sur es el sostenedor de los Establecimientos Educativos, entregando soporte administrativo y lineamientos de trabajo, lo que además permite el funcionamiento de las escuelas especiales en sus tres sedes: Punta Arenas, Puerto Natales y Porvenir. Ambas entidades: Centro de Rehabilitación y Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur comparten espacio físico y se encuentran en una misma infraestructura tanto en la ciudad de Punta Arenas, como en las sedes de Puerto Natales y Porvenir, si bien ambos entes comparten infraestructura se delimitan sus espacio y sus objetivos de trabajo son totalmente diferentes, puesto que los lineamientos, características de la población, demandas, como también por las normativas que los rigen son acorde a su razón social.

La escuela especial es una entidad particular subvencionada por el Ministerio de Educación y tiene como finalidad brindar educación e intervención integral, logrando que niños, niñas y jóvenes con Necesidades Educativas

Especiales se incluyan de manera efectiva a la sociedad, promoviendo espacios que favorezcan la estimulación de las distintas áreas de su desarrollo para conjuntamente brindar educación de calidad e innovadora.

La Escuela Especial actualmente cuenta con matrícula de alrededor de 215 niños, niñas y jóvenes desde los 0 a los 26 años, quienes para estar matriculados en dicho centro educativo requieren de un diagnóstico que avale una discapacidad intelectual y/o de Trastorno del Espectro Autista como Necesidad Educativa Especial de tipo Permanente o un diagnóstico de Trastorno Específico del Lenguaje como Necesidad Educativa Especial de tipo Transitoria y cuentan con un equipo multidisciplinario capacitado para brindar intervención necesaria para aquellos niños, niñas y jóvenes que participan de dicho centro educativo, el equipo de trabajo está conformado por profesores de educación especial, Terapeutas Ocupacionales, Psicólogo, Fonoaudiólogos, kinesiólogo, trabajador Social y el resto de profesionales no docentes, quienes apoyan el trabajo hacia mejoras en la labor pedagógica que se requiere a los apoyos en el entorno, entregando apoyos dependiendo de las necesidades educativas especiales que presenten los estudiantes.

### **Visión:**

Con una mirada Socio- cognitivo- humanista, la Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur formará personas de manera integral, tanto en el área afectiva- emocional como cognitiva. Que sean personas responsables y tolerantes con su entorno, enfocada en los principios del respeto y la autonomía en su accionar, cumpliendo roles que les permitan su plena integración familiar, escolar, social y/o laboral, mejorando con ello su calidad de vida y la de sus familias.

### **Misión:**

Asumir un compromiso en la formación integral de niños, niñas y jóvenes con necesidades de apoyo, potenciando al máximo sus capacidades a través de un trabajo trans e interdisciplinario, entregando competencias necesarias para mejorar la calidad de vida de los estudiantes y sus familias, optimizando el

desarrollo de habilidades y potencialidades que favorezcan su integración sociofamiliar, escolar y laboral, promoviendo un clima cordial y seguro que facilite la generación de un ambiente propicio para el aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes.

### **Infraestructura:**

Cada nivel tiene su sala de clases implementada con pizarras interactivas con retroproyector incluido y con conexión a internet; baños, calefacción central, ventanas termo panel que permiten una temperatura, ventilación e iluminación adecuada; material didáctico y mobiliario acorde al ciclo educativo. A continuación se describe las dependencias del establecimiento educacional, de igual forma las características de la institución.

Tabla N°1 *Dependencias del establecimiento educacional Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur.*

<b>Dependencia</b>	<b>Cantidad</b>	<b>Dependencia</b>	<b>Cantidad</b>
Sala de profesores	1	Cocina	2
Sala de clases	13	Comedor	2
Sala Talleres	2	Casa funcional	1
Sala de computación	1	Bodega	2
Box de Fonoaudiología	2	Baño de manipuladores	2
Box de T.O.	1	Baños docentes	4
Oficina Asistente Social	1	SSHH varones Estudiantes	3
Oficina Psicología	1	SSHH mujeres estudiantes	3
Oficina de UTP	1	Duchas varones	1
Oficina dirección	1	Duchas damas	1
Sala multiuso	1	Baños discapacitados	3
Sala sensorial	1	Mudador	2
Gimnasio Terapéutico	1	Módulo Inspectoría	1
Secretaría	1	Patio techado	1

Tabla N°2 *Características del establecimiento educacional Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur.*

<b>Características del edificio</b>	
Año de construcción	2015.
Superficie edificada	5200 m2.
Equipo solar	Iluminación Externa, vía paneles solares.
Fotovoltaico	Iluminación Pasillos, con paneles incluidos en los ventanales.
Red húmeda	12 monitores de Red Húmeda.
Extintores	22 extintores.
Nº de unidades salidas	10 de Instalaciones Y 6 para Puntos de Encuentro.
Nº de estacionamientos	60 en su perímetro demarcado, 13 de ellos destinados exclusivamente a buses escolares.
Dispositivos detectores de emergencias	Panel de alarmas. Sensores de humo o calor. Pulsadores de Incendio. Luces de Emergencia. Alarma de Emergencia. Control de Incendio. Cámara de Seguridad.

### **Aspectos geográficos:**

La Escuela Especial Club de Leones cruz del sur se encuentra emplazada dentro de un edificio de 5200 m2 que comparte con la Corporación de Rehabilitación Club de Leones Cruz del Sur, ubicado en la Av. Pdte. Eduardo Frei Montalva 02281 en la ciudad de Punta Arenas, que a su vez se ubica en la península de Brunswick y está situada a 1418,4 km de la costa del continente antártico. La región de Magallanes y Antártica Chilena es considerada como parte de la Patagonia de nuestro País.

La ubicación geográfica de la ciudad la convierte en un punto estratégico, tanto en lo político como en lo histórico, turístico, geopolítico y económico. La

ciudad se proyecta como puerta de entrada mundial al continente Antártico. A más de 3 mil kilómetros de distancia de la capital nacional y con condiciones geográficas que impiden la conectividad terrestre por rutas chilenas, esta región cuenta con una cultura y patrimonio diferenciador del resto del país caracterizándose por una alta pertenencia al territorio.

El clima de Punta Arenas es semiárido, caracterizado por una baja precipitación anual y con nieve durante el invierno, los vientos son frecuentes y generalmente superan los 100 km/h. Las heladas son algo frecuentes en invierno, sin embargo la nieve se hace presente sólo algunos días en el año durante el invierno y sobre todo en las zonas interiores y de mayor altitud, aunque puede granizar desde abril a octubre.

Respecto a la conectividad con el establecimiento educacional existen 3 tipos de transporte público que permite el acercamiento a la escuela, entre ellos líneas de taxis colectivos, microbuses y buses interurbanos.



Imagen N°1: Plano Aéreo del establecimiento educacional Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur.

Tabla N°3 Área Colindantes del establecimiento educacional Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur.

<b>Área colindantes</b>	
Norte	Sitio eriazo adjunto a Humedal Tres Puentes
Sur	Hospital Clínico "Dr. Lautaro Navarro Avaria"
Este	Casa de acogida Bethel de Hospital Clínico Magallanes, helipuerto hospital y CADI-UMAG
Oeste	Avenida Eduardo Frei
Lugares de relevancia cercanos a la escuela	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Comisaria hospital Clínico</li> <li>* COMPIN sucursal Hospital Clínico</li> <li>* Oficina FONASA Hospital Clínico</li> <li>* Farmacia (particular) Hospital Clínico</li> <li>* Bomba Alemana (3ra. Cía. Bomberos)</li> <li>* Centro regulador SAMU</li> <li>* Parque Público Selknam</li> <li>* UNPADE: (Taller laboral)</li> </ul>

### **Características Socioeconómicas:**

La escuela tiene actualmente un Índice de Vulnerabilidad Escolar de un 79% y cuenta con un número importante de Alumnos Prioritarios (80) que conforman el 40 % de la matrícula del año 2020.

De acuerdo con los resultados de la encuesta IVE del año 2019, la cual representa al 73% de la matrícula de ese año escolar; se puede mencionar que la mayoría de las apoderadas y los apoderados cuenta con enseñanza media completa, presentándose un 48,8 % en el caso de las madres y un 41,9% en el caso de los padres. Además, se presentan un alto porcentaje en la presencia de estudios superiores, siendo un 28,13% en el caso de las madres y un 23,6% para los padres.

En cuanto a la ocupación de los apoderados, se presenta un mayor porcentaje de desempeño laboral en el sector público/privado. Las madres presentan un 26,86 % y los padres un 62,2%. El resto de las actividades laborales de los padres están divididos entre trabajadores independientes,

empleadores o pensionados.

La escuela otorga alimentación (desayuno y almuerzo) a los estudiantes con Jornada Escolar Completa (JEC) que lo requieran.

### **Características socio- culturales:**

De acuerdo con lo informado por los apoderados en la encuesta IVE vigente el 40,23% de los estudiantes pertenecen a pueblos originarios, siendo en su mayoría de la etnia mapuche. Es importante mencionar además que existe también presencia de la etnia alacalufe o Kaweskar con un 11%.

En cuanto a la presencia de estudiantes inmigrantes, se puede señalar que estos provienen de diferentes nacionalidades extranjeras, presentando los padres un 4% y en el caso de las madres un 5 % del total de la comunidad educativa.

Finalmente es importante mencionar la participación de las familias y estudiantes en diversas organizaciones de la comunidad, en este punto destaca la participación en organizaciones tales como juntas de vecinos, voluntariados en compañías de bomberos, scout, clubes deportivos, centros culturales, entre otros. El establecimiento educacional cuenta con redes de apoyo externo, incluyendo entidades públicas y privadas, como; Puro Viento, CECREA Magallanes, IND, INTEGRÁ, JUNJI, JUNAEB, CRI, Hospital Regional Dr. Lautaro Navarro Avaría y los CESFAM, Así también organismos que facilitan sus instituciones para realizar prácticas y pasantías, ENAP, Falabella, Homecenter, Geopark, entre otras instituciones.

### **Antecedentes Generales:**

Es necesario conocer los niveles educativos y las características de diversidad presentes en las aulas del establecimiento, a continuación en la Tabla N°4 se anexan antecedentes del establecimiento educacional.

Tabla N°4 *Antecedentes del establecimiento educacional*

<b>Niveles</b>	<b>Cursos</b>	<b>Cantidad de cursos por nivel</b>	<b>Capacidad máxima</b>
Estimulación	1	1	15

Temprana			
Educación Parvularia DI	NT1	1	15
	Medio Menor	1	15
Educación Parvularia TEA	NT1	1	8
	Medio Menor	1	8
Educación Parvularia TEL	Medio Menor	2	15
	NT1	3	15
	NT2	3	15
Educación Básica DI	2°	1	15
	4°	1	15
	6°	1	15
	8°	1	15
Taller Laboral	1A	1	15
	1B	1	15
	2A	1	15
	3A	1	15

### Antecedentes específicos:

El establecimiento busca la Educación y Atención Integral de niños, niñas y jóvenes, desde los 0 a 26 años de edad, que presentan necesidades educativas especiales, derivadas de discapacidad intelectual, trastornos

específicos del lenguaje y trastorno del espectro autista.

Cada uno de los niveles del establecimiento es atendido por una Educador/a Diferencial y un técnico en párvulos o diferencial. Conjuntamente los estudiantes reciben atención individual y/o grupal de terapias complementarias según sea la necesidad.

En la modalidad de Discapacidad Intelectual se realiza atención en los siguientes niveles:

- Estimulación Temprana.
- Niveles Pre-básicos.
- Niveles Básicos con y sin Jornada Escolar Completa (JEC).
- Talleres Laborales con Jornada Escolar Completa (JEC).

En ellos se entregan herramientas para las distintas Necesidades de apoyo y se rigen por los decretos 87/90, 83/15 y bases curriculares de educación básica del Ministerio de Educación; de la misma manera los alumnos y alumnas que presentan Discapacidad Intelectual, reciben atención terapéutica como parte de su plan complementario.

La Modalidad de Trastornos del espectro autista se rige por el decreto 83/15 y bases curriculares de educación parvularia del Ministerio de Educación y realiza la atención con media jornada escolar en los siguientes niveles:

- Niveles Medios.
- Niveles de Transición.

En esta modalidad se potencia el desarrollo de la comunicación y las relaciones interpersonales, así mismo la regulación sensorial en diversos contextos.

La modalidad de Trastornos Específicos del Lenguaje se rige por el decreto 1300/02 del Ministerio de Educación y realiza la atención con media jornada escolar en los siguientes niveles:

- Niveles Medios.
- Niveles de Transición.

En ellos se impulsa y posibilita la rehabilitación del lenguaje a través de un equipo multiprofesional competente, trabajando a través de planes curriculares generales, programas específicos y terapia fonoaudiológica.

En las siguientes tablas se expone la distribución de horarios y jornada de los estudiantes, acorde a las modalidades de atención.

Tabla N°5 *Trastorno Específico del Lenguaje*

<b>Período de funcionamiento</b>	<b>De lunes a viernes</b>	
Jornada mañana	Entrada	Salida
Lunes - martes - jueves	8:30	11:45
Miércoles - viernes	8:30	12:45
Jornada tarde	Entrada	Salida
Martes y jueves	13:30	17:45
Lunes - miércoles - viernes	14:00	17:15

**Nota:** En cada jornada asisten cuatro niveles.

Tabla N°6 *Discapacidad intelectual y trastornos de la comunicación*

<b>Período de funcionamiento</b>		<b>De lunes a viernes</b>	
<b>Nivel</b>	<b>Jornada</b>	<b>Entrada</b>	<b>Salida</b>

Taller Laboral y Básicos	Escolar completa	8:30	15:30 (jueves)	(lunes a)
			14:05 (viernes)	
Pre-básicos	Mañana	8:30	13:40 (viernes)	(lunes a)
Pre-básicos	Tarde	13:45	17:00 (viernes)	(lunes a)

La Escuela Especial Club de Leones Cruz del Sur, cuenta con un grupo humano de funcionarios comprometidos con la educación de niños, niñas y jóvenes. Este equipo multiprofesional cuenta con los siguientes profesionales:

1 Directora Educativa, 2 Jefes de Unidad Técnico Pedagógico (UTP), 1 Inspectora, 1 Coordinador de terapias pedagógicas; 14 Docentes de educación Diferencial; 1 profesor educación física, Psicólogo, Asistente Social, Fonoaudiólogas, Terapeutas Ocupacionales, Kinesióloga, técnicos de educación especial/ párvulos, 1 Secretaria, 1 Tallerista de Arte-Terapia y 1 Tallerista en Carpintería.

## Diagnóstico institucional

Referente al diagnóstico institucional se decide aplicar el instrumento de diagnóstico institucional, a continuación se explicitará la ficha técnica que permite dar respuesta a los criterios de evaluación respecto a calidad de cada indicador

### Ficha técnica

#### 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.

Tabla N°7 *Escala Evaluativa*

<b>Valor</b>	<b>Nivel de calidad</b>
<b>1</b>	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
<b>2</b>	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
<b>3</b>	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.
<b>4</b>	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

### **Metodología de recogida de la información**

La información obtenida se sustenta en la aplicación de la pauta de evaluación de la calidad del centro educativo, con una metodología cuantitativa en la aplicación de la pauta mencionada.

La metodología de recogida de información se centra en un autoevaluación del establecimiento educacional, basada en el modelo de calidad de la educación, la cual se relaciona con los estándares indicativos de desempeño profesional. Los miembros del establecimiento, en duplas analizan al establecimiento educacional, participan 32 profesionales del área, docentes de educación especial, fonoaudiólogos, asistente social, psicólogo, terapeutas ocupacionales y asistentes de la educación; sus edades fluctúan entre los 25 y 53 años.

La autoevaluación institucional, se fundamenta en reconocer y capacitar

al Centro para hacer su propia evaluación. Esto significa empoderar al profesorado con la disposición, actitud y competencia para aprender del contexto de trabajo, generando conocimiento desde la propia práctica pedagógica junto con sus pares, por medio de procesos de revisión conjunta de su práctica diaria y de la propia acción educativa del centro en los espacios discursivos del trabajo colectivo. En último extremo la autoevaluación se institucionaliza cuando un centro se acerca a una "comunidad de aprendizaje", o una "escuela en desarrollo" o -como describen Holly y Southwort (1989)- una "escuela evaluativa".

Una forma específica de autoevaluación, con propósitos de mejora, es la llamada Revisión Basada en la Escuela (RBE), que ha sido explicitada por Van Velzen (Hopkins, 1988) como "una inspección sistemática por una escuela, un subsistema o un individuo del actual funcionamiento de la escuela".

Por su parte Hopkins (1989) agrupa en seis las características de la Revisión Basada en la Escuela:

- 1) Es un proceso sistemático, no una simple reflexión.
- 2) Su meta a corto plazo es obtener información válida sobre las condiciones, funciones, propósitos y productos (eficacia) de una escuela o departamento.
- 3) La revisión lleva a la acción en un aspecto de la organización de las escuelas o del currículum.
- 4) Es una actividad de grupo que implica a los participantes en un proceso colectivo.
- 5) Óptimamente, el proceso es "reconocido como propio" por la escuela o subsistema.
- 6) Su propósito es la mejora/desarrollo de la escuela y es una fase en ese proceso.

A continuación se anexa la Pauta de recogida de información respecto a las áreas de gestión pedagógica, gestión de recursos, formación y convivencia escolar y Liderazgo.

## 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.				
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.				
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.				

### 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.				

## 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.				

### 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.				

### 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 padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				

### 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).				
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.				

### 1.3. Dimensión: Participación

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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 cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				

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.				
--	--	--	--	--

## 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 protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. 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

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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.				
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 para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				

## Análisis de resultados

### Análisis de las áreas de proceso

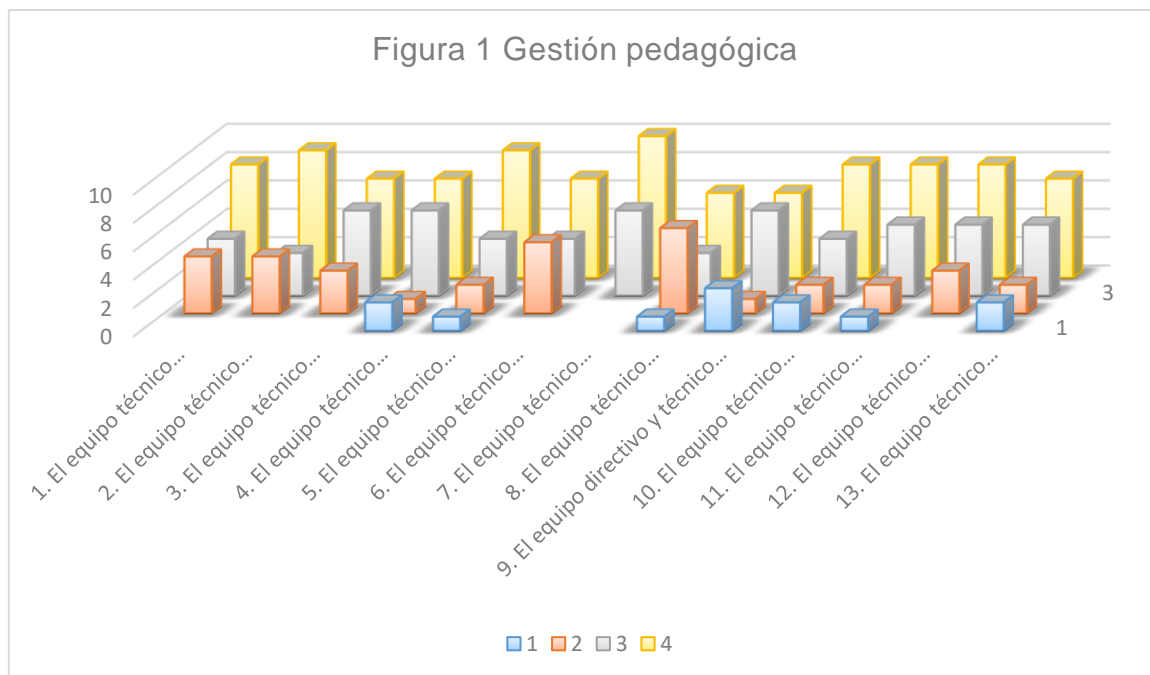
#### 1. Área de gestión del currículum

##### 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.		4	4	8
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)		4	3	9
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.		3	6	7
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.	2	1	6	7
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	1	2	4	9
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.		5	4	7

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.			<b>6</b>	<b>10</b>
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>6</b>
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.	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>6</b>	<b>6</b>
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.	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>8</b>
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.	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
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.		<b>3</b>	<b>5</b>	<b>8</b>
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.	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>7</b>

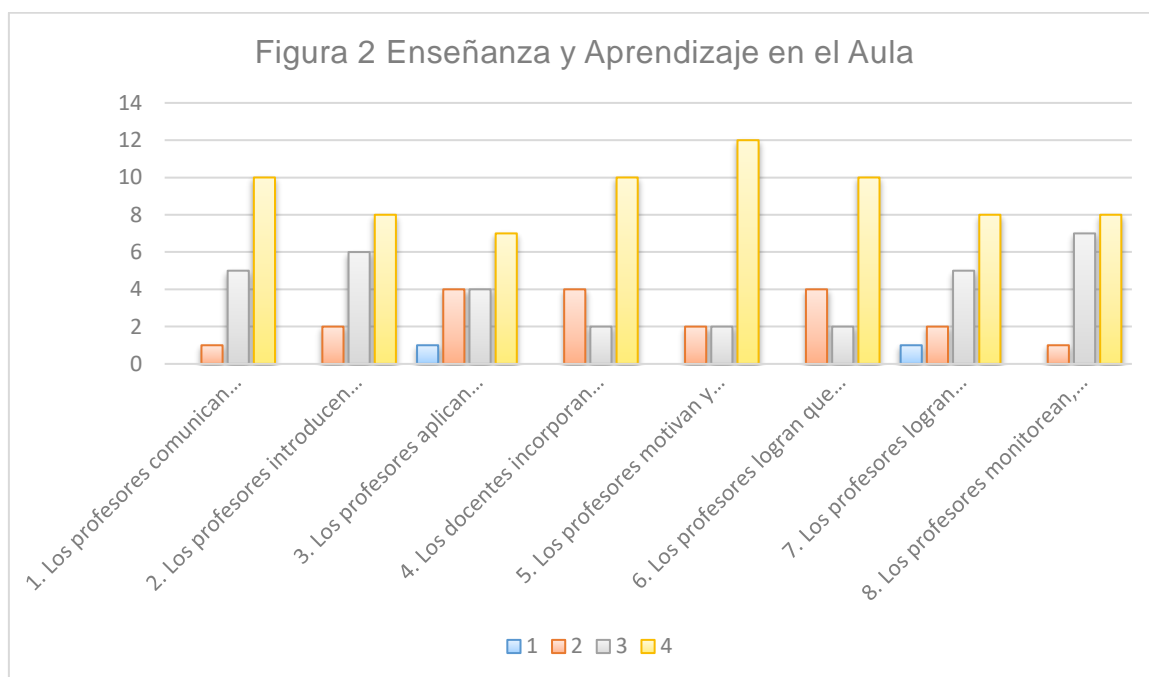


Respecto a los resultados obtenidos en la dimensión de gestión pedagógica es posible apreciar que en su mayoría generan puntuaciones altas en los distintos indicadores de evaluación siendo el indicador N°7 quien presenta una mayor frecuencia acorde a la percepción de los profesionales de la institución educativa, sin embargo, respecto a el seguimiento de las planificaciones por parte del equipo de unidad técnica pedagógica este debe incrementar el seguimiento con la comunidad educativa, acompañando en la gestión de sus planificaciones. En los 13 ítem propuestos sobre el 70% de los encuestados ubican en niveles altos de calidad las gestiones realizadas en el centro educativo.

### 1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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.		1	5	10
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.		2	6	8
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen	1	4	4	7

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.		4	2	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.		2	2	12
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		4	2	10
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.	1	2	5	8
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.		1	7	8



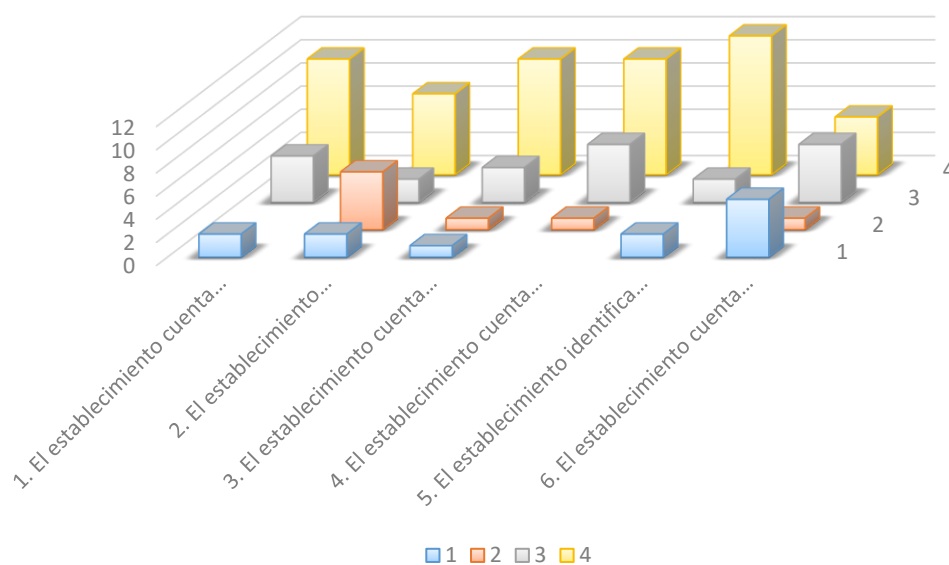
Referente a la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula, demuestra altas puntuaciones en los 8 indicadores explicitados siendo la motivación y el compromiso de los docentes destacado en cuanto a la puntuación obtenida, siendo un 75% que lo ubica en el nivel 4 respecto a calidad. Lo anterior fomenta el aprendizaje en las aulas de los estudiantes.

### 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		4	10
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	2	5	2	7
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	1	1	3	10
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.		1	5	10
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	2		2	12
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.	5	1	5	5

Figura3 Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

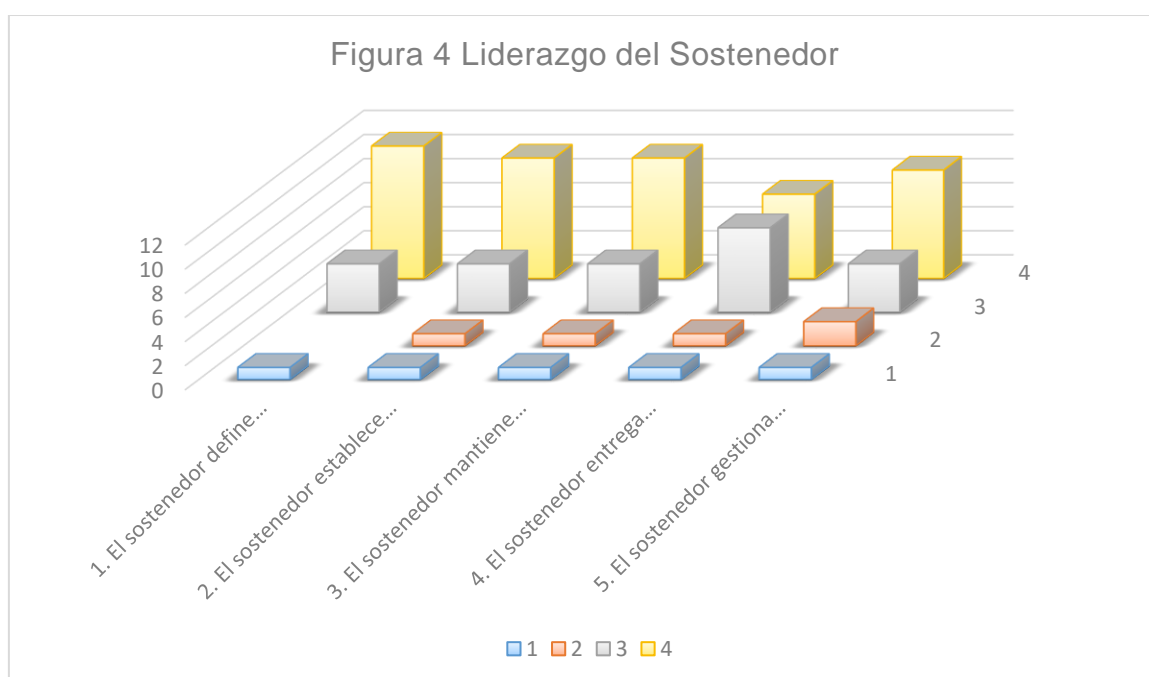


En cuanto al apoyo a los estudiantes, los participantes demuestran que apoyan constantemente a los mismos, identificando aquellos estudiantes que requieren mayor acompañamiento en el proceso educativo. En el indicador número 6, se encuentran resultados homogéneos, entre las puntuaciones 1, 3 y 4. Siendo necesario incorporar procesos de orientación vocacional para las continuidades educativas de sus estudiantes.

### 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.	1		4	11
2. El sostenedor establece metas claras al director.	1	1	4	10
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	1	1	4	10
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	1	1	7	7
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	1	2	4	9

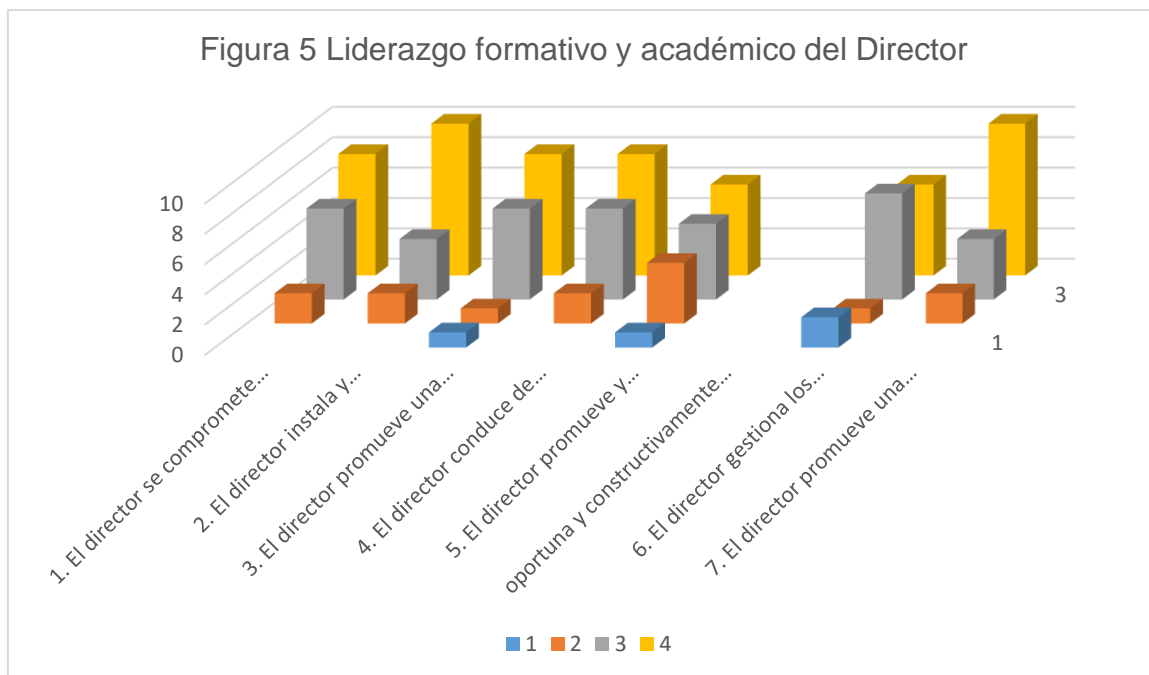


El liderazgo del director se sustenta acorde a lo que plantean los profesionales de la institución educativa en lineamientos claros para los diversos miembros de la comunidad educativa. Sobre el 70% plantea que el sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con los miembros de la comunidad educativa.

## 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	6	8
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		2	4	10
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.	1	1	6	8
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.		2	6	8
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.	1	4	5	6
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.	2	1	7	6
7. El director promueve una ética de trabajo.		2	4	10



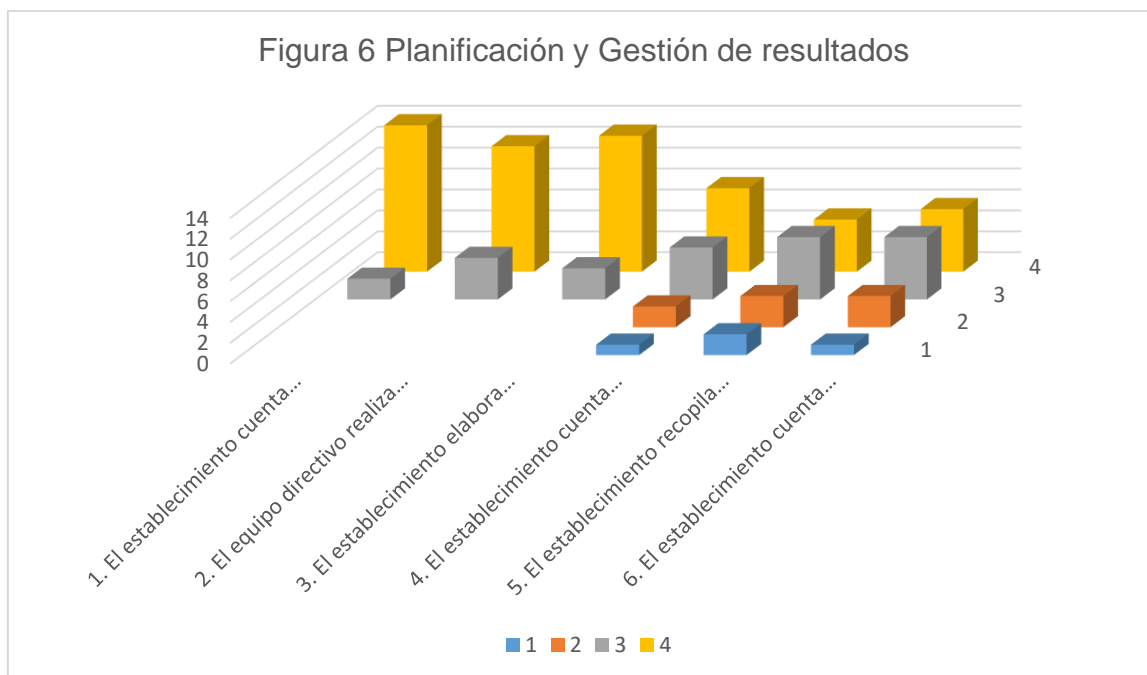
Al igual que en el apartado anterior, se plantea que el liderazgo del director favorece el aprendizaje y la participación de la comunidad educativa, promoviendo ética en el trabajo y la participación y aprendizaje de los docentes.

### 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	14
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.			4	12
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			3	13
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	1	2	5	8
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.	2	3	6	5

6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	1	3	6	6
--	---	---	---	---



En cuanto a la planificación y gestión de los resultados, se evidencian resultados heterogéneos en los indicadores 1,2 y 3, presentando puntuaciones homogéneas en los indicadores 5 y 6, no obstante, estas puntuaciones se encuentran sobre el 75 % entre los niveles 3 y 4 acorde a la calidad educativa.

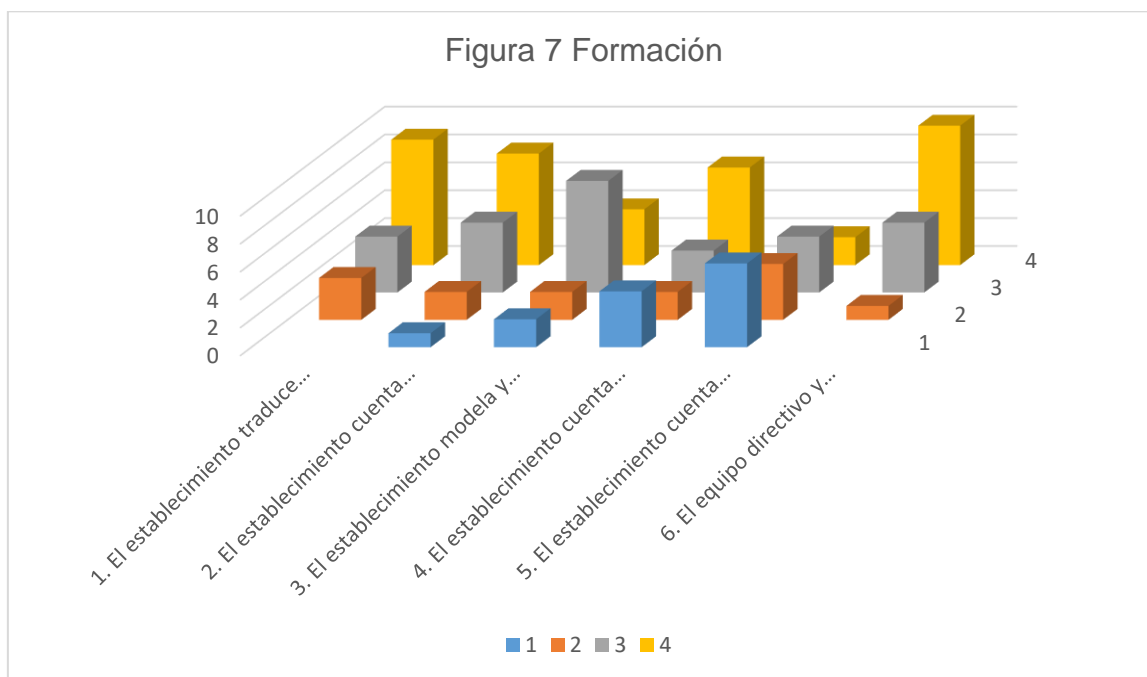
### Área Convivencia Escolar

#### 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).		3	4	9
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.	1	2	5	8
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	2	2	8	4

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.	4	2	3	7
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	4	4	2
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.		1	5	10

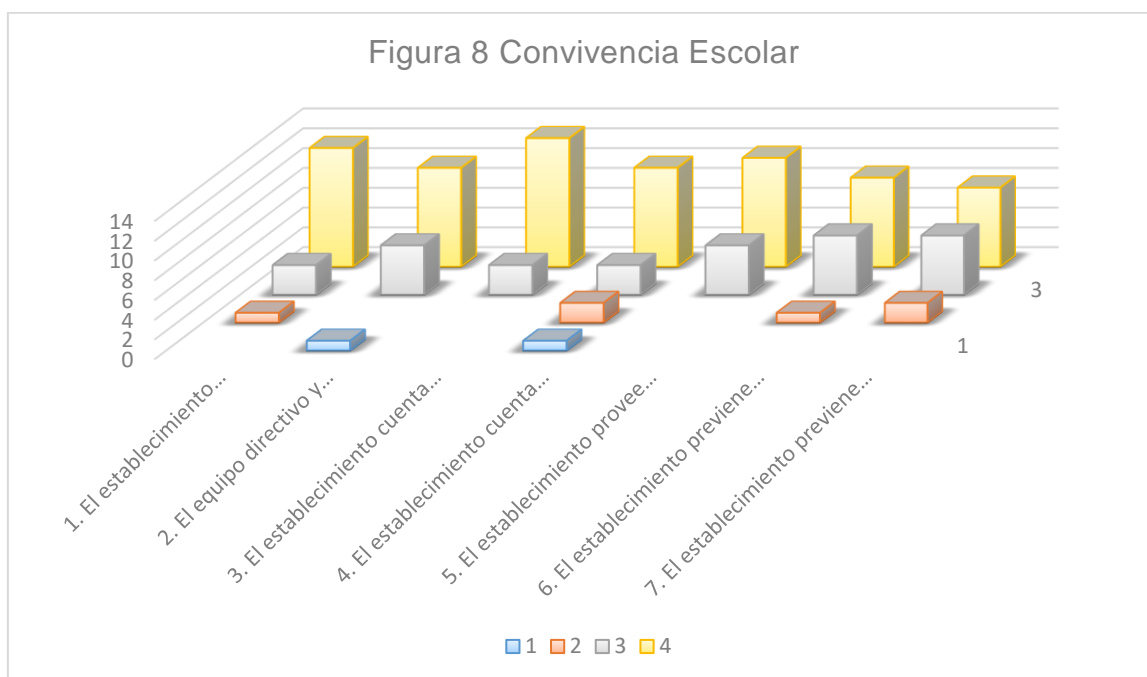


La formación del establecimiento escolar centra sus puntuaciones en resultados heterogéneos centrados en puntuaciones sobre el 75% en los indicadores 3 y 4. Lo anterior, acorde a los profesionales que participan en la pauta se fundamenta en los sellos educativos como lo son educación emocional y el enfoque de derechos, poniendo en el centro a los individuos.

### 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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).		1	3	12

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.	1		5	10
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.			3	13
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	1	2	3	10
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).			5	11
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.		1	6	9
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.		2	6	8



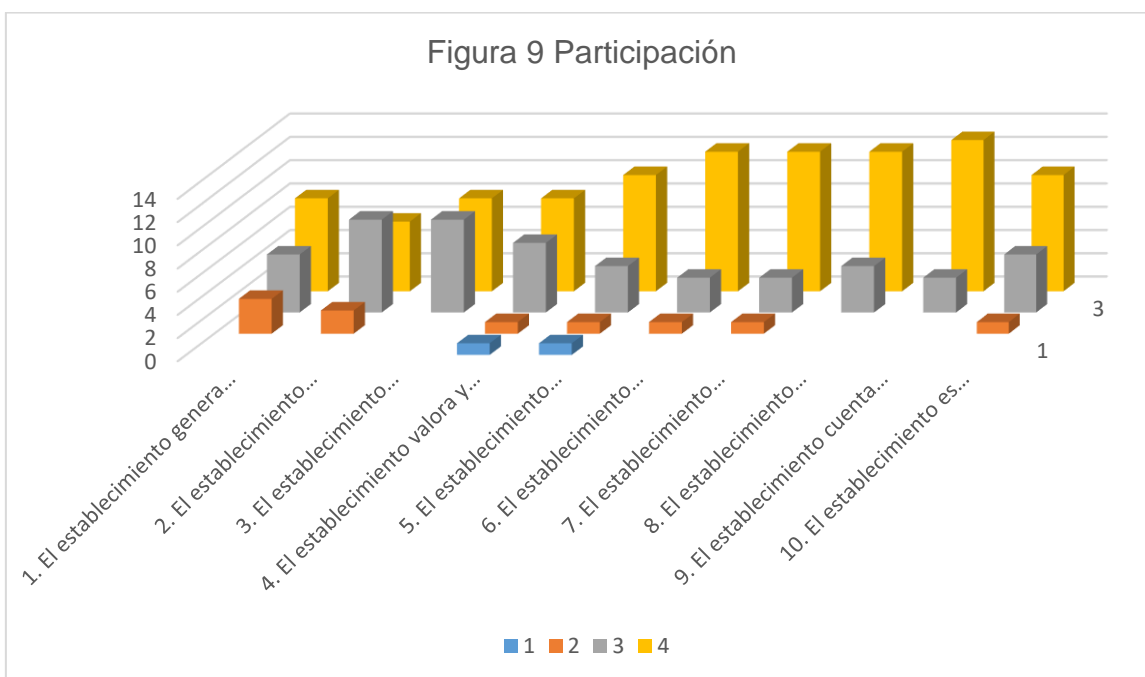
Respecto a la convivencia escolar del establecimiento educativo, presenta puntuaciones altas según lo informado por los profesionales, el 80 % de las mismas se encuentra en rangos altos de calidad acorde al instrumento aplicado.

### 1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
-----------	---------------------------------

	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		3	5	8
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.		2	8	6
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.			8	8
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	1	1	6	8
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	1	1	4	10
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.		1	3	12
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.		1	3	12
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.			4	12
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			3	13
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.		1	5	10



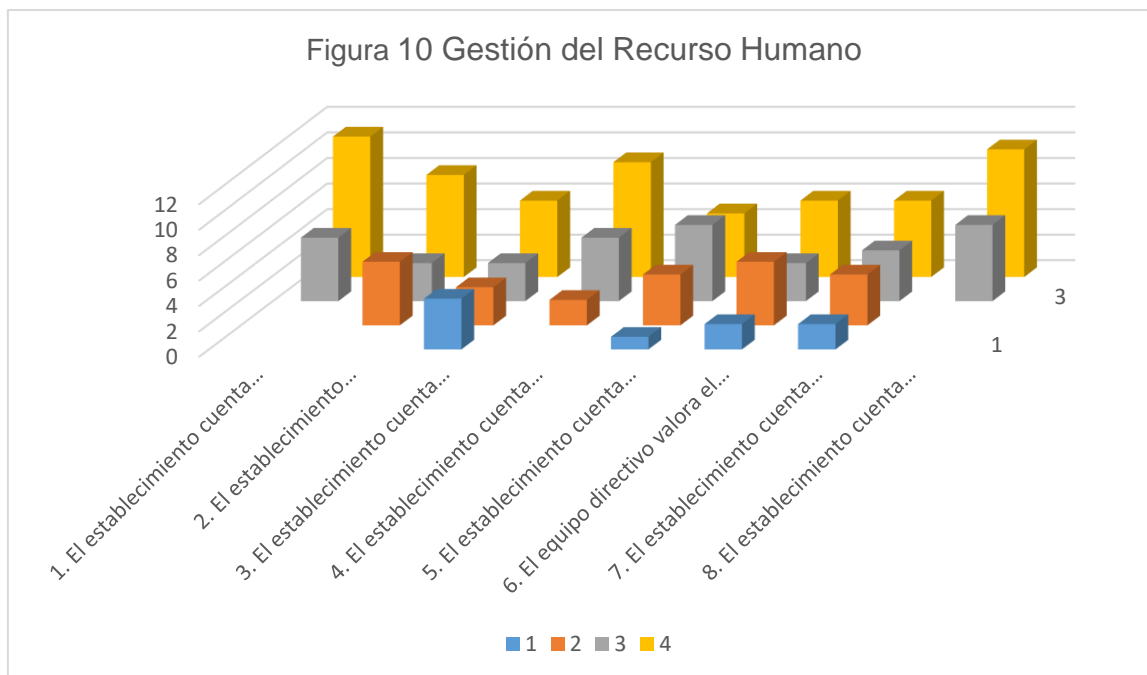
Al igual que la dimensión anterior, la participación presenta altos índices de puntuación, alcanzando el 80% de las mismas en los indicadores 7, 8 y 9.

## 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.			5	11
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		5	3	8
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	4	3	3	6
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.		2	5	9
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.	1	4	6	5
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	2	5	3	6
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	2	4	4	6
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			6	10

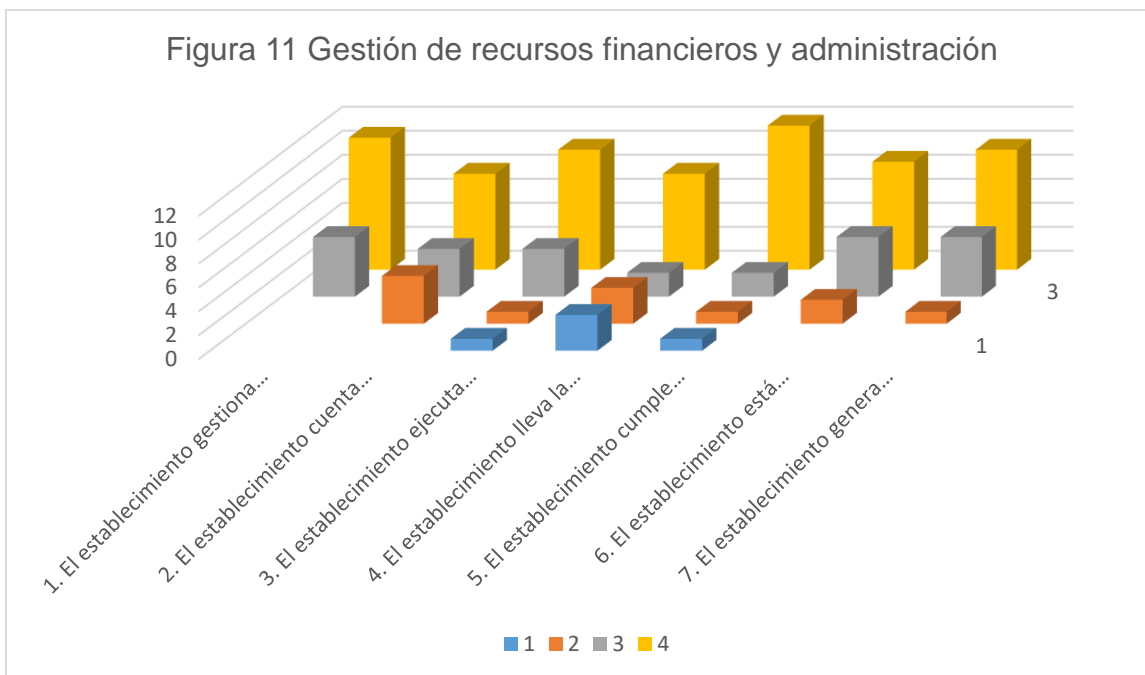


En cuanto a la gestión del recurso humano encontramos puntuaciones heterogéneas en todos los indicadores, exceptuando el número 6, donde los profesionales demuestran no sentirse valorados por el equipo directivo en un 50 % aproximadamente.

### 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.			5	11
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		4	4	8
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	1	1	4	10
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	3	3	2	8
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	1	1	2	12
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		2	5	9
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	5	10

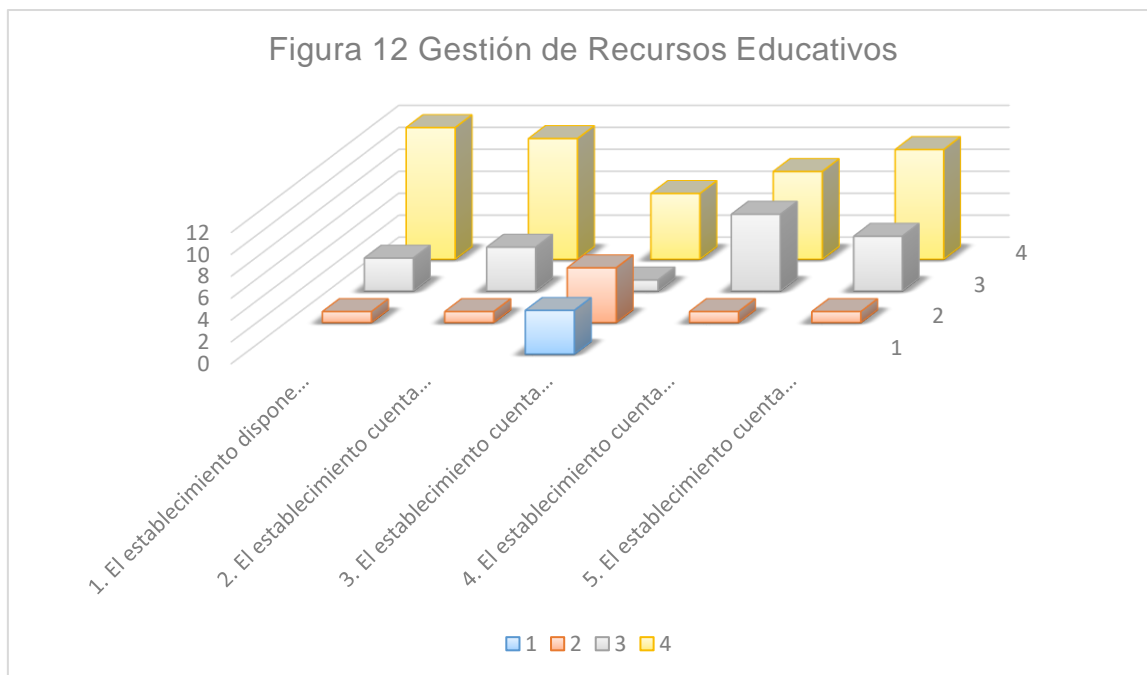


La gestión de recursos financieros y la administración demuestra puntuaciones elevadas, donde sobre el 70% de los participantes encasillan los diversos indicadores en una puntuación 3 y 4 acorde a la calidad. Sobre el 80% de los profesionales plantean que el establecimiento educacional cumple con la legislación vigente, sin recibir sanciones por el organismo fiscalizador.

### 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		1	3	12
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		1	4	11
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	4	5	1	6
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		1	7	8
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.		1	5	10



Referido a la gestión de los recursos educativos, estos presentan resultados heterogéneos en la gran mayoría de los indicadores, presentando puntuaciones altas acorde a los niveles de puntuación de la calidad, no obstante, acorde a los resultados obtenidos, es necesario implementar un sistema de biblioteca escolar que logre dar respuesta a las necesidades educativas y de interés de los miembros de la comunidad educativa.

Tabla N°8 *Análisis Fortalezas y Debilidades del diagnóstico institucional*

*Dimensión*

**Gestión pedagógica** Fortalezas: equipo pedagógico comprometido con el proceso de aprendizaje, docentes que planifican y organizan sus clases, docentes que entregan y favorecen el aprendizaje de los estudiantes en sus aulas

Debilidades: necesidad de mayor acompañamiento en los aspectos pedagógicos por parte del equipo de gestión

---

**Liderazgo** Fortalezas: Respecto al Liderazgo se evidencian fortalezas en el liderazgo del sostenedor y director, con directrices claras del

	<p>proceso, favorece la participación de los miembros de la comunidad educativa, demuestra orden en los procesos de gestión a nivel de PEI y documentos institucionales</p> <p>Debilidades: es necesario reforzar procesos administrativos con toda la comunidad educativa</p>
Convivencia escolar	<p>Fortalezas Instancias de convivencia escolar entre los diversos actores de la comunidad educativa, equipo pedagógico atento a las necesidades de sus estudiantes y sus familias</p> <p>Debilidades Necesidad de ampliar conocimientos respecto al apoyo socioemocional para los docentes de la comunidad educativa</p>
Gestión de recursos	<p>Fortalezas Infraestructura y recursos adecuados para los procesos de enseñanza y aprendizaje</p> <p>Debilidades Necesidad de contar con una biblioteca adaptada a las necesidades educativas</p>

## Plan de mejoramiento educativo

Respecto a los objetivos estratégicos a desarrollar, estos buscan dar respuesta a las necesidades sentidas de la comunidad educativa, a continuación se presentan los objetivos estratégicos planteados acorde al modelo de gestión escolar. El presente plan tendrá una vigencia de 1 año a partir de la creación del instrumento.

Tabla N°9 *Plan de mejoramiento educativo*

Dimensión	Sub	Objetivo	Acción	Responsable
-----------	-----	----------	--------	-------------

---

**Dimensión**

Gestión Pedagógica	Gestión Pedagógica	Consolidar prácticas pedagógicas, favoreciendo el trabajo cooperativo, intercambio de metodologías entre docentes y terapeutas que permitan la mejora pedagógica.	En consejo de docentes exponer prácticas pedagógicas exitosas para favorecer el conocimiento de diversas metodologías.	UTP
	Gestión pedagógica	Potenciar el Conocimiento de las Bases Curriculares	Capacitación en Bases Curriculares de Educación Parvularia, para implementar el juego y el movimiento en las planificaciones de aula.	UTP
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Potenciar la participación de los estudiantes en el aula	Brindar diversas oportunidades de participación, comprometiéndolos en diversas actividades	Docentes del Nivel
	Gestión pedagógica	Favorecer la preparación para la enseñanza	Desarrollar reflexión mensual con los docentes respecto a sus planificaciones y evaluaciones	UTP Docentes

---

Convivencia Escolar	Convivencia Escolar	Favorecer el Desarrollo socioemocional de la comunidad educativa	el	Desarrollar prácticas institucionales como reuniones o talleres que favorezcan un adecuado ambiente para el desarrollo socioemocional de la comunidad educativa	Encargado de convivencia Escolar Dupla Psicosocial
	Participación	Generar instancias de autocuidado		Participar en talleres de autocuidado que aportan a mejorar la convivencia escolar y el trabajo en equipo en tiempos de pandemia	Docentes Equipo de gestión
	Formación	.Generar instancias de adquisición de contenidos Institucionales y sellos educativos (Educación emocional)		Realizar jornadas de reflexión con foco en análisis de Trabajo Pedagógico en tiempos de pandemia	Equipo de Gestión Capacitación externa
Liderazgo del Sostenedor	Liderazgo del Sostenedor	Fortalecer el liderazgo académico formativo de la directora a través de perfeccionamientos y capacitaciones.	el	Gestionar diversas capacitaciones acorde a los sellos educativos del establecimiento educacional	Sostenedor Directora

Liderazgo formativo y académico del Director Favorecer la reflexión pedagógica de la comunidad escolar la Participación en talleres de reflexión pedagógica con los docentes. Directora

Liderazgo formativo y académico del Director Actualizar documentos institucionales Participación en reunión de gestión para la reformulación y actualización del PEI. Directora Equipo de gestión

Gestión de Recursos Gestión del recurso humano Promover acciones de autocuidado para el personal a través de jornadas de reflexión. Se realizan talleres de autocuidado para el manejo del estrés y ansiedad en tiempos de pandemia. Directora

Gestión de recursos educativos Gestión de Potenciar biblioteca del establecimiento Comprar libros educativos Sostenedor

## Metas del establecimiento educacional

Respecto a las metas planteadas de la institución educativa destacan acorde al modelo de gestión escolar, las siguientes Metas:

### Gestión Pedagógica:

Potenciar en el 80% de los Docentes y terapeutas el trabajo cooperativo/colaborativo, mediante el intercambio de metodologías exitosas entre pares durante el año escolar 2021

Capacitar al 100% de los docentes y profesionales de la educación en

Bases Curriculares de Educación Parvularia, para implementar el juego y el movimiento en las planificaciones de aula, durante el año escolar 2020 y 2021

**Liderazgo:**

Participación activa en el 80% de las reuniones por modalidad por parte del equipo directivo, favoreciendo la reflexión pedagógica.

Gestionar en el 100% la participación de los docentes en las reuniones del equipo de gestión para la reformulación del PEI durante el año escolar 2021 y 2022

Gestionar y participar en el 100% de las capacitaciones el equipo directivo perfeccionando al personal docente y profesionales de la educación durante el año 2020 y 2021

**Convivencia Escolar:**

Adquirir en el 80 % de la comunidad educativa prácticas institucionales como reuniones o talleres que favorezcan un adecuado ambiente para el desarrollo socioemocional de la comunidad educativa, durante el año escolar 2020 y 2021

Participar en un 70% la comunidad educativa en talleres de autocuidado que aportan a mejorar la convivencia escolar y el trabajo en equipo en tiempos de pandemia.

Participación activa de un 70% de los profesionales en jornadas de reflexión con foco en análisis de Trabajo Pedagógico en tiempos de pandemia.

**Gestión de Recursos:**

Generar 5 acciones de autocuidado para el personal a través de jornadas de reflexión.

Realizar 3 talleres de autocuidado para el manejo del estrés y ansiedad en tiempos de pandemia.

## **Marco Legal y documentos de apoyo al PME**

El Proyecto Educativo Institucional es el principio orientador de las instituciones educativas concretando la misión, visión del establecimiento educacional, la cual se regula a través de normativas nacionales e internacionales. Así es necesario nombrar la LGE ley 20.370 que fija los requisitos mínimos que deberán exigir cada uno de los niveles educacionales como parvularia, básica y media. El estatuto de los profesionales de la educación y su reglamento Ley N° 19.070 normando requisitos, deberes, obligaciones y derechos de carácter profesional. La ley 19.532 que crea el régimen de JEC y así otros internacionales como la Convención Internacional de los derechos de los niños y adolescentes o la Declaración Universal de los derechos humanos.

En su plan de estudio contempla diversos decretos que norman la Educación Especial como: Decreto 87/1990; 83/ 2015 y 1300 /2002. Además de las Nuevas Bases Curriculares de Educación Parvularia actualizadas el 2018.

## Bibliografía

Bisquerra, R. (2009). Psicopedagogía de las emociones. Madrid: Síntesis

Bradley, A. (2004): Positive Approaches to Person Centred Planning. Glasgow: BILD.

Castro, R., y Rodríguez, F. (2017). Diseño Universal para el Aprendizaje y Co-enseñanza. Estrategias pedagógicas para una educación inclusiva. Santiago: RIL editores.

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2016). Metodología de la Investigación. México: McGraw Hill.

HOLLY, P. (1990): "Catching the wave of the future": moving beyond school effectiveness by redesigning schools. School Organisation, 10(2), pp. 179-194.

HOLLY, P. y HOPKINS, D. (1988). Evaluation and School Improvement. Cambridge Journal of Education; 18(2); pp. 221-246.

HOLLY, P. y SOUTHWORTH, G. (1989). The developing school. The Falmer Press; Lewes. HOPKINS, D. (1988). Doing School Based Review. Instruments and Guidelines; ACCO; Leuven (Bélgica). HOPKINS, D. (1989). Evaluation for School Improvement; Open University Press; Milton Keynes.

Ley N°20.370. Diario Oficial de la República de Chile, Santiago, Chile, 12 de septiembre de 2009.

MINEDUC (2002). Decreto n°1300 30-DIC-2002. Aprueba planes y programas de estudio para alumnos con trastorno específico del lenguaje. Recuperado de <http://especial.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/31/2016/08/201304231710590.DecretoN1300.pdf>

MINEDUC (2009). Decreto Supremo 170 de 2009 que fija normas para determinar los alumnos con necesidades educativas especiales que serán beneficiados de las subvenciones para educación especial. Recuperado de

<http://www.mineduc.cl/>

MINEDUC (2015). Decreto Ley N°83. Aprueba criterios y orientaciones de adecuación curricular para estudiantes con necesidades educativas especiales de Educación Parvularia y Educación Básica. Dirección de Educación General, Unidad de curriculum, Mineduc.

MINEDUC. (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educativos y sus sostenedores. Santiago de Chile. Unidad de curriculum, Mineduc.

Murawski, W. (2008). Five keys to co-teaching in inclusive classrooms. *School Administrator*, 65(8), 29-41

Perrenoud, Ph. (2000a) “De una metáfora a otra, ¿transmitir o movilizar los conocimientos?” en Dolz, J. y Ollagnier, E. (dir.) *L’énigme de la compétence en éducation*, Bruxelles, De Boeck, Coll. Raisons Éducatives, pp. 45-60.

Perrenoud, Ph. (2001) “Competencias, lenguaje y comunicación en Collès”, L., Dufays, J.-L., Fabry, G. y Maeder, C. (dir.) *Didactique des langues romanes. Le développement de compétences chez l’apprenant*, Bruxelles, De Boeck Ducleot.

Perrenoud, Ph. (2001b) “L’école saisie par les compétences”, en Bosman, C., Gerard, F.-M. y Roegiers, X. (dir.) *Quel avenir pour les compétences ?*, Bruxelles. De Boeck, pp. 21-41.

Román Pérez, M., & Díez López, E. (2017). El Currículum como Desarrollo de Procesos Cognitivos y Afectivos. *Revista Enfoques Educativos*, 2(2). Consultado

de <https://enfoqueseducacionales.uchile.cl/index.php/REE/article/view/47064/49061>

Santos Guerra, M.A. (1990). *Hacer visible lo cotidiano. Teoría y práctica de la evaluación cualitativa de Centros Escolares*; Akal; Madrid.

Santos Guerra, M.A. (1993): *Los tres vértices del triángulo: evaluación de*

centros, perfeccionamiento profesional y mejora de la práctica. Aula de innovación educativa; 20 (noviembre);pp.14-19.

Shogren, K. A., Shaw, L. A., Raley, S. K., & Wehmeyer, M. L. (2018). Exploring the Effect of Disability, Race-Ethnicity, and Socioeconomic Status on Scores on the Self-Determination Inventory: Student Report. *Exceptional Children*, 85(1), 10–27.

Wehmeyer, M.L. (2001b). Autodeterminación: Una visión de conjunto. En M.A.Verdugo, y F.B. Jordán de Urríes (Coords.) (1999), Hacia una nueva concepción de la discapacidad (pp. 113 – 133). Salamanca: Amarú

Wehmeyer, M.L. (2001a). Self-determination and mental retardation. En L. M. Glidden(Ed.), *International Review of Research in Mental Retardation* (Vol 24, pp. 1 –48). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum and Associates

Wehmeyer, M.L., Little, T.D., & Sergeant, J. (2009). Self-determination. En S.J. López, y C.R. Snyder (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology* (2ª Ed.), (pp. 357-366). Nueva York: Oxford University Press