



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención Gestión
de calidad

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA
ESCUELA EL GUINDO, DE LA COMUNA DE RÍO CLARO, REGIÓN
DEL MAULE**

Candidata a magíster: Daniela Macías Hernández

Tutor disciplinar: Genaro Moyano Arcos

Tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Marzo, 2025

Índice

Resumen	3
Introducción	4
Marco Teórico	5
Liderazgo Educativo	5
Gestión de Calidad en Educación	6
Gestión del Cambio.....	7
Marco Contextual.....	9
Diagnóstico Institucional	13
Liderazgo Escolar	16
Convivencia Escolar	18
Gestión de Recursos	22
Análisis de resultados.....	25
Liderazgo Escolar	26
Convivencia Escolar	27
Gestión de Recursos	28
Plan de Mejoramiento.....	30
Conclusión	32
Bibliografía	35
Anexos	36

Resumen

El siguiente trabajo se aborda un diagnóstico y plan de mejoramiento educativo de la escuela El Guindo en la comuna de Río Claro, región del Maule. La investigación busca diseñar un plan de mejora académica que enfrente los desafíos de baja matrícula y escasez de recursos económicos. El marco teórico destaca la importancia del liderazgo educativo, la gestión de calidad y el cambio en la educación, estableciendo su interrelación y su impacto en la mejora de la calidad educativa.

La escuela El Guindo, con una infraestructura básica y recursos limitados, está situada en una zona rural con una alta vulnerabilidad socioeconómica. El diagnóstico institucional identifica fortalezas y áreas de mejora en la gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos. Se destaca la necesidad de fortalecer la conexión entre la planificación y la práctica docente, promover una cultura de evaluación formativa y desarrollar habilidades de pensamiento crítico en los estudiantes.

En términos de liderazgo escolar, se subraya el compromiso del equipo directivo con los objetivos educativos, aunque se reconoce la necesidad de una evaluación más profunda de las prácticas implementadas. En convivencia escolar, se valora la promoción de un ambiente de respeto y buen trato, aunque se sugiere mejorar los indicadores de evaluación.

El plan de mejoramiento escolar propuesto incluye acciones concretas para mejorar la articulación entre planificación y práctica docente, fortalecer la cultura de evaluación, reducir conflictos entre estudiantes y optimizar el uso de recursos tecnológicos. La conclusión enfatiza la importancia de la participación de toda la comunidad educativa y la necesidad de un seguimiento y evaluación constantes para adaptarse a las nuevas necesidades y asegurar la efectividad del plan.

Introducción

La educación es el pilar fundamental del desarrollo de cualquier sociedad y actualmente enfrenta desafíos complejos que ponen en riesgo la calidad y equidad de los procesos de enseñanza-aprendizaje. Entre estos desafíos destacan la disminución de la matrícula en diversas instituciones educativas, considerando que las tasas de deserción escolar siguen siendo altas en muchos países, especialmente en grupos vulnerables como los estudiantes de bajos ingresos y los que viven en zonas rurales y la escasez de recursos económicos, problemas que impactan significativamente en el desempeño académico de los estudiantes y en la sostenibilidad de los proyectos educativos. Ante este panorama, resulta imperativo desarrollar estrategias innovadoras y efectivas que permitan revertir esta situación y garantizar el acceso a una educación de calidad para todos.

El Ministerio de Educación busca la mejora de la calidad de la educación, es por eso que a través de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley No 20.248), exige a todos los establecimientos educacionales la planificación, aplicación y evaluación de acciones dentro de un Plan de Mejoramiento Educativo, enfocándose en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos.

La presente investigación tiene como objetivo principal diseñar un plan de mejora académica que permita superar los desafíos asociados a la baja matrícula y la escasez de recursos económicos en la escuela El Guindo. Para ello, primero se presentará un marco teórico, que brindará información acerca de las temáticas claves para orientar este trabajo; luego se dará a conocer el marco contextual del establecimiento educacional en cual estará enfocado este trabajo; para después a través de un análisis exhaustivo de la situación actual, se identificarán las causas subyacentes de estos problemas y se propondrán soluciones innovadoras y sostenibles en el tiempo. Los resultados de esta investigación contribuirán a enriquecer el campo de la gestión educativa y a proporcionar herramientas prácticas para otros establecimientos que enfrentan situaciones similares.

Marco Teórico

El presente marco teórico se fundamenta en la premisa de que el liderazgo educativo desempeña un papel crucial en la mejora de la calidad educativa y en la generación de cambios significativos en las instituciones escolares. En este sentido, se explorarán los conceptos de liderazgo educativo, gestión de calidad, liderazgo transformacional y gestión del cambio, así como su interrelación en el contexto de la educación.

Liderazgo Educativo

El liderazgo educativo trasciende la mera administración de recursos y se centra en la capacidad de influir en otros para alcanzar una visión compartida de mejora educativa. Los líderes educativos efectivos deben ser capaces de inspirar y motivar, creando un ambiente de aprendizaje positivo y estimulante donde los docentes y estudiantes se sienten valorados y comprometidos; deben promover el trabajo en equipo y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa; estimular el desarrollo profesional de los docentes y el uso de nuevas estrategias pedagógicas; y tomar decisiones basadas en evidencia, utilizando datos para informar las decisiones y evaluar el impacto de las acciones.

En el estudio de Murillo y Hernández-Castilla (2015) señalan que el liderazgo del director escolar juega un papel fundamental en el aprendizaje de los estudiantes. Estos autores identifican diversas tareas que los directores deben desempeñar para fomentar un ambiente de aprendizaje efectivo, como crear una visión compartida, promover la colaboración entre los docentes, y establecer un clima escolar positivo, como fue mencionado en el párrafo anterior. Además, analizan el impacto de las tareas realizadas por los directores en el aprendizaje y como la distribución del tiempo de los directores influye en el desempeño académico de los estudiantes, concluyendo que la dedicación del tiempo a tareas relacionadas con la enseñanza y el aprendizaje es crucial para el rendimiento de los estudiantes, enfatizando en la importancia del liderazgo pedagógico.

Es así, como este tipo de liderazgo ha ido tomando importancia en el ámbito académico, ya que involucra al director no sólo en la toma de decisiones en ámbito administrativo, sino que lo hace parte del proceso de enseñanza-aprendizaje, donde, de acuerdo con Casas (2019), los directores deberían enfocarse en todo lo que beneficie el logro de aprendizajes de calidad, ya que su éxito se debe reflejar en los aprendizajes obtenidos por los estudiantes.

Debido a esto, es importante que también se les otorgue el tiempo y espacio a los docentes para que puedan desarrollarse profesionalmente y formar un liderazgo docente, ya que “es sin duda la colaboración de ellos quienes tienen la experiencia de estar en el aula, así como de los conocimientos del área, quienes deben de formar parte del liderazgo de los centros educativos con el objetivo de maximizar la calidad” (Téllez y Saucedo, 2019, p. 1511), y generar un trabajo colaborativo entre docentes y con el equipo del directo. Esto permitirá que todos los miembros de la comunidad educativa conozcan las necesidades de establecimiento educacional y como poder trabajar para lograr fortalecerlos.

Gestión de Calidad en Educación

La gestión de calidad en educación se orienta hacia la mejora continua de los procesos y resultados educativos. Esto implica establecer estándares de calidad, definiendo criterios claros y medibles para evaluar el desempeño de la institución, diseñar y utilizar instrumentos para recopilar información sobre los resultados educativos y fomentar una cultura de mejora en la que todos los miembros de la comunidad educativa participen en la identificación y resolución de problemas, actualmente “la gestión escolar se ha convertido en un tema central en las discusiones sobre la calidad de la educación. Se reconoce que la escuela es la unidad básica de cambio y que la gestión escolar es un factor clave para lograr que ese cambio se produzca” (Schmelkes, 2000, p. 125), por lo que es fundamental que los equipos directivos conozcan en detalle el funcionamiento y las necesidades de sus establecimientos educacionales.

Un aspecto fundamental para mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje es la evaluación de la calidad educativa, para esto, según Pérez, López y Muncio (2016) se puede definir la evaluación como un proceso sistemático y continuo que permite recoger información sobre los diferentes aspectos del sistema educativo para tomar decisiones fundamentadas, además de establecer una serie de principios que deben guiar la evaluación, como la participación, la transparencia, la objetividad, la fiabilidad y la validez.

Todo esto es necesario para tomar decisiones informadas sobre la planificación, ejecución y mejora de los procesos educativos, "el seguimiento y la evaluación son procesos continuos que permiten verificar el progreso del proyecto, identificar problemas y realizar ajustes para asegurar el éxito del mismo" (Fernández y Moura, 2016, p. 85) el cual se debe realizar en conjunto a la comunidad, y de esta forma avanzar hacia a la visión del establecimiento educacional.

Existe una estrecha relación entre liderazgo, calidad y educación, siendo el liderazgo efectivo un factor crucial para implementar y mantener sistemas de gestión de calidad exitosos, lo que a su vez conduce a una mejora continua de la calidad educativa, la cual "se refiere a la capacidad de una institución para satisfacer las necesidades y expectativas de sus estudiantes y otras partes interesadas" (Espinosa Beltrán et al., 2021, p. 422). En resumen, un liderazgo sólido puede fomentar una cultura de calidad y mejora continua, lo que a su vez se traduce en mejores resultados educativos para los estudiantes.

Gestión del Cambio

La gestión del cambio es un proceso que implica la planificación, implementación y evaluación de cambios organizacionales. En el contexto educativo, la gestión del cambio es necesaria para adaptarse a nuevos desafíos y poder responder a las demandas cambiantes del entorno educativo, introducir innovaciones pedagógicas y organizacionales y superar la resistencia al cambio, gestionando las reacciones negativas al cambio y fomentar la aceptación.

La crisis sanitaria, debido al COVID, evidenció la necesidad de transformar la educación y obligó, de cierta modo, a los establecimientos educacionales a utilizar las nuevas tecnologías y probar nuevas modalidades de enseñanza. Fue este hito que “aceleró la necesidad de transformación en las organizaciones educativas, evidenciando la necesidad de gestionar el cambio de manera efectiva” (Gómez, Quintanilla y Zanelly, 2021, p. 180), el cual debe optar por un enfoque integral que abarque todas las áreas de la organización y permita a las instituciones adaptarse a los nuevos desafíos y oportunidades.

La gestión del cambio, a su vez, requiere de un liderazgo efectivo para garantizar que las iniciativas de mejora se implementen de manera exitosa. Los líderes transformacionales pueden facilitar la transición hacia nuevos modelos educativos y ayudar a los miembros de la comunidad educativa a adaptarse a los cambios.

El liderazgo educativo transformacional es fundamental para impulsar la gestión de calidad en las instituciones educativas. Los líderes transformacionales pueden crear un ambiente de aprendizaje donde la mejora continua sea una prioridad y donde los docentes y estudiantes se sientan empoderados para participar en el proceso de cambio.

De acuerdo con Gálvez y Llatas (2022), los líderes transformacionales inspiran y motivan a sus seguidores, generando un ambiente de colaboración y compromiso que impulsa el cambio y la mejora continua en las organizaciones educativas e identifican cuatro dimensiones principales de este tipo de liderazgo: influencia idealizada, motivación inspiradora, estimulación intelectual y consideración individualizada. Debido a esto, el liderazgo transformacional se asocia con resultados positivos en la gestión educativa, como una mayor satisfacción de los docentes, un mejor clima laboral, una mayor eficacia en la consecución de objetivos y una mejora en la calidad de la enseñanza.

Marco Contextual

La escuela “El Guindo” G-224, fue fundada el 26 de Julio de 1956 por Decreto N°7473, bajo el Gobierno del presidente Carlos Ibáñez del Campo, es una escuela Microcentro que en cuanto a infraestructura cuenta con 4 salas de clases, una sala multiuso, una biblioteca CRA, oficina de dirección, un comedor para estudiantes y para profesores, una multicancha y sus respectivos baños. Durante los años 2020 y 2021, se realizaron obras de hermoseamiento al establecimiento educacional, mejorando aspectos como las entradas universales y el portón principal de acceso, sin embargo, el resto de los espacios denotan su antigüedad. Las salas de clases están acondicionadas con computadores para el uso del docente y su respectivo proyector, además de contar con acceso a internet en todos los lugares del establecimiento. Debido a la poca cantidad de estudiantes, los recursos con los que cuenta la escuela son escasos, lo que dificulta el poder contar con más espacios o recursos didácticos. La escuela está emplazada en un terreno donado por un vecino benefactor, Don Norberto Coya, ubicada en la Región del Maule, más específicamente en el kilómetro 10 de la carretera que une a las localidades de Camarico y la capital comunal de Río Claro, Cumpeo.

Al estar ubicada en una carretera, colinda principalmente con parcelas agrícolas, existiendo una escasa población en el sector, lo que se refleja en la matrícula del establecimiento, la cual está compuesta por un 100% de estudiantes que pertenecen a otros sectores de la comuna. Río Claro comprende un 90% de población rural, siendo la actividad agrícola su mayor fuente laboral. Dentro del grupo de apoderados que conforman la escuela el Guindo, un 82% de los apoderados se dedican a trabajos agrícolas de temporada, asimismo, un gran porcentaje de ellos tiene baja escolaridad, habiendo 74% que no terminó su enseñanza media, e incluso su enseñanza básica. Debido a esto, el nivel socioeconómico de las familias que constituyen el establecimiento es muy bajo, siendo su índice de vulnerabilidad un 92% durante el año 2024.

Actualmente, la escuela cuenta con 9 Alumnos en Básica JEC, y 19 estudiantes en Educación Especial con Integración Opción IV y Taller Laboral. El

equipo que trabaja en el establecimiento cuenta con una directora, docentes de educación general básica, docentes especialistas, educadoras diferenciales, psicopedagogos, fonoaudióloga, kinesióloga, psicóloga, trabajadora social y asistentes de la educación. Su principal foco está en desarrollar el área artística, desarrollar conciencia ecológica y promover hábitos de vida saludables en toda la comunidad educativa, a través del modelo educativo del constructivismo. Debido a que la escuela cuenta con un curso combinado en educación especial y un Taller Laboral, hay un 89% de los estudiantes que presenta algún diagnóstico de tipo permanente, debido a esto el trabajo colaborativo con los profesionales del programa de integración escolar es sumamente necesario, ya que se debe adecuar la enseñanza a cada uno de los estudiantes que hay en las salas de clases, lo cual se logra por la baja matrícula por curso, haciendo la enseñanza más personalizada, y es por lo cual también se ha dado espacio para el trabajo constructivista de los docentes, ya que les permite reflexionar sobre sus prácticas y poder identificar que es lo que necesita cada uno de los estudiantes que están presentes en sus aulas. En cuanto a la evaluación de los aprendizajes, la escuela trabaja bajo los dictámenes del decreto 67 del 2018 para todos los cursos del primer y segundo ciclo, mientras que Taller Laboral trabaja de acuerdo con el decreto 87 de 1990.

Como ya fue mencionado, la falta de recursos es una de las dificultades con la que los profesionales del establecimiento se deben enfrentar, ya que esto complica la opción de poder acceder a nuevas oportunidades de formación en temáticas actuales y que son necesarias no sólo para los docentes. Sin embargo, la escuela cuenta con los espacios y tiempos para que los mismos profesionales, quienes acceden a cursos de formación por su propia cuenta, puedan capacitar o compartir sus conocimientos con el personal del establecimiento. Esto promueve aún más el trabajo colaborativo y ayuda a sobrellevar las dificultades que se presentan comúnmente en las aulas, lo que se debe apoyar con programas de acompañamiento para poder ver los resultados del trabajo que se realiza semanalmente entre profesionales.

Afortunadamente, tanto el municipio como el departamento de educación comunal conocen la realidad de la escuela y sus familias, por lo que se recibe apoyo

de varios equipos externos. Estos equipos colaboran con el establecimiento en el desarrollo de capacitaciones y charlas informativas con los estudiantes, padres y apoderados, lo que ha ayudado a los apoderados estén más presentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus pupilos, situación que ha complicado desde hace años a la escuela, ya que la participación y el sentido de pertenencia que tenían los apoderados era sumamente bajo, llegando a participar sólo un 25% de los apoderados en las reuniones.

En cuanto a la participación de los estudiantes, desde el año 2023 que un docente está a cargo de orientar y cooperar con el Centro General de Alumnos, ya que anteriormente el CGA no era un ente activo. Actualmente, el CGA está a cargo de llevar a cabo actividades que ayuden con la instauración de los sellos educacionales, siendo el taller de cocina saludables uno de los grandes hitos que marcaron el 2024, donde ellos, en conjunto con la directora y una colaboradora de la escuela, planificaron las clases de comida saludable y luego la venta de dichos productos a la comunidad, lo que generó un impacto positivo en la participación de los estudiantes en temas relacionados al funcionamiento de la escuela. Debido a esto, se han sentido con facultad de proponer ideas para sus recreos a través del presidente del CGA.

Uno de los puntos a destacar, es la labor de Convivencia Escolar, ya que año tras año ha disminuido sus casos y/o denuncias, obteniendo un 0% de estas durante el 2024. Esto se ha logrado principalmente, gracias al trabajo preventivo que desarrolla tanto la supla psicosocial como el Encargado de Convivencia Escolar, quienes han llevado a cabo talleres informativos y prácticos a la comunidad educativa y han sido capaz de prever posibles casos.

Por otro lado, uno de los principales desafíos con los que cuenta es la sostenida baja matrícula durante los últimos años. Dentro de las razones, está la poca población en el sector donde está ubicado el establecimiento y también el desconocimiento de las personas que no pertenecen a la comunidad educativa, ya que la escuela al contar con cursos en educación especial, han atribuido que la escuela sólo trabaja con estudiantes con algún tipo de diagnóstico permanente. Además, últimamente ha tenido problemas en cuanto a la retención escolar de los

estudiantes de Taller Laboral, quienes al ser mayores de edad, comienzan a realizar labores agrícolas de temporada, perdiendo el sentido de pertenencia y entusiasmo por seguir sus estudios.

La Escuela El Guindo enfrenta múltiples desafíos, como la baja matrícula, los recursos limitados y la alta vulnerabilidad de sus estudiantes. Sin embargo, gracias al compromiso de su equipo docente y la comunidad, ha logrado avances significativos en la calidad educativa, destacando su enfoque en el desarrollo integral de los estudiantes, la calidad de sus relaciones interpersonales y su capacidad para adaptarse a las necesidades de una comunidad rural.

Para superar los desafíos actuales y consolidar los logros obtenidos, la escuela requiere de una mayor inversión en recursos, la implementación de estrategias innovadoras para aumentar la matrícula y el fortalecimiento de las alianzas con la comunidad. Además, es fundamental continuar capacitando al personal docente y promoviendo la participación de los estudiantes en la toma de decisiones.

Diagnóstico Institucional

Para llevar a cabo el diagnóstico institucional, se completó una ficha técnica (Anexo 1), la cual fue respondida por la directora del establecimiento, 5 docentes, 3 profesionales del programa de integración escolar y 5 asistentes de la educación que componen la dotación de la escuela El Guindo.

Los resultados obtenidos de la ficha técnica serán presentados de acuerdo con sus áreas y dimensiones, comenzando con el área de gestión de currículum, luego liderazgo escolar, convivencia escolar y finalmente, gestión de recursos.

Gestión del Currículum

A partir de las respuestas entregadas en la ficha técnica, se observa que la escuela presenta un nivel de desarrollo en cuanto a la dimensión de gestión pedagógica que fluctúa entre un nivel 2 y 3 en la mayoría de las prácticas evaluadas. Esto indica que existen procesos establecidos y se llevan a cabo de manera regular, pero hay oportunidades para mejorar y profundizar en algunas áreas.

Dentro de las fortalezas que se pueden mencionar están la planificación curricular que considera las necesidades de los estudiantes y las características del grupo, se llevan a cabo procesos de observación de clases y análisis de resultados para mejorar la práctica docente y se promueve el uso de recursos educativos diversos para enriquecer el proceso de enseñanza.

En cuanto a las áreas a mejorar, es importante destacar que si bien existe una planificación curricular, es necesario fortalecer la articulación entre esta y la práctica docente en el aula. Se requiere fortalecer los procesos de desarrollo profesional docente, poniendo énfasis en la reflexión sobre la práctica y el intercambio de experiencias y profundizar en el uso de datos para tomar decisiones informadas sobre la mejora de los aprendizajes. Además, es importante fortalecer la articulación entre la planificación, la implementación y la evaluación de los

aprendizajes, promoviendo una cultura de evaluación formativa que permita identificar las fortalezas y debilidades de los procesos educativos y tomar decisiones basadas en la evidencia. También es importante crear espacios para que los docentes compartan sus experiencias, reflexionen sobre su práctica y desarrollen proyectos colaborativos, junto con fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en los procesos de mejora.

Al igual que con la dimensión de gestión pedagógica, la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula muestra un nivel de desarrollo se sitúa principalmente entre los niveles 2 y 3. Esto indica que los docentes, en general, están implementando estrategias pedagógicas sólidas, pero existen áreas de oportunidad para mejorar.

Se puede destacar que en el establecimiento los docentes comunican de manera clara los objetivos de aprendizaje a los estudiantes, utilizan diversas estrategias de enseñanza para atender las diferentes necesidades de los estudiantes. Asimismo, los docentes buscan motivar a los estudiantes y fomentar su participación activa en las clases y proporcionan retroalimentación constante a los estudiantes para apoyar su aprendizaje.

Dentro de las oportunidades de mejora, se puede mencionar que es necesario fortalecer la conexión entre las actividades realizadas y los objetivos de aprendizaje y profundizar en el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas. Aunque se utilizan recursos, es posible explorar nuevas herramientas y tecnologías para enriquecer el proceso de enseñanza y de esta forma optimizar el uso del tiempo en el aula para asegurar que todos los estudiantes tengan oportunidades de aprender. De esta forma, es importante comenzar a implementar estrategias que fomenten la participación activa de los estudiantes, como el aprendizaje colaborativo, la resolución de problemas y la indagación y utilizar evaluaciones formativas para identificar las fortalezas y debilidades de los estudiantes y ajustar la enseñanza en consecuencia.

En relación con la dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes, la escuela también se sitúa principalmente entre los niveles 2 y 3. Esto indica que el establecimiento cuenta con estrategias básicas para atender las necesidades de los estudiantes.

El establecimiento cuenta con mecanismos para identificar a estudiantes con dificultades de aprendizaje, habilidades destacadas, necesidades especiales y aquellos en riesgo de deserción, se implementan planes de trabajo individualizados para estudiantes con necesidades especiales, incluyendo adaptaciones curriculares y seguimiento y se ofrece orientación vocacional a los estudiantes para apoyarlos en su elección de estudios futuros.

Sin embargo, si bien se identifican las necesidades, es necesario diversificar las estrategias de apoyo para atender de manera más efectiva las diferentes realidades de los estudiantes, por lo que se debe fortalecer la articulación entre las diferentes áreas que intervienen en el apoyo al estudiante, estableciendo mecanismos de seguimiento y evaluación para verificar la efectividad de las intervenciones y realizar los ajustes necesarios. Debido a esto, es importante promover la colaboración entre docentes, psicólogo y otros profesionales para brindar un apoyo integral a los estudiantes y organizar actividades extracurriculares que promuevan el desarrollo de habilidades sociales, artísticas y deportivas.

Se puede concluir que el establecimiento presenta un nivel de desarrollo aceptable en el área de gestión del currículum, con fortalezas en algunas áreas, destacando su compromiso con el desarrollo integral de los estudiantes, identificando sus necesidades y ofreciendo diferentes tipos de apoyo, lo que se logra gracias a una planificación curricular que orienta la práctica docente y asegura la coherencia en los procesos de enseñanza y aprendizaje y la utilización diversas estrategias pedagógicas para atender las diferentes necesidades de los estudiantes, y oportunidades de mejora como profundizar en el uso de datos para evaluar la efectividad de las intervenciones y tomar decisiones informadas, invertir en la formación continua de los docentes para que puedan implementar nuevas

estrategias y mejorar su práctica y fomentar la participación de todos los miembros de la comunidad educativa (padres, estudiantes, docentes) en los procesos de mejora.

Liderazgo Escolar

Dentro del área de liderazgo escolar, se puede observar que la dimensión de liderazgo del sostenedor demuestra un nivel de calidad considerable en varias prácticas claves relacionadas con la gestión y el apoyo al director y equipo directivo.

El sostenedor ha logrado establecer de manera clara los roles y responsabilidades del director y equipo directivo, además de definir metas claras para el director. Esto proporciona un marco de referencia sólido para el trabajo y facilita la toma de decisiones. Al mismo tiempo, se mantiene una comunicación fluida con el director y el equipo directivo, lo que permite una gestión eficiente de las inquietudes y peticiones y cumple con la entrega de los recursos comprometidos, lo cual es fundamental para el desarrollo de las actividades del establecimiento.

Sin embargo, existen áreas donde se podrían fortalecer las acciones, por ejemplo, es necesario profundizar en la gestión de apoyos para garantizar que los recursos adicionales sean utilizados de manera eficiente y que contribuyan de forma efectiva al logro de los objetivos planteados y es recomendable realizar una evaluación completa de todas las prácticas listadas, incluyendo aquellas que aún no han sido calificadas. Esto permitirá obtener una visión más amplia del desempeño del sostenedor e identificar otras áreas de mejora.

Respecto al liderazgo del director se aprecian resultados positivos en relación al logro de una comunidad educativa comprometida con el Proyecto Educativo Institucional. El director demuestra un alto nivel de compromiso con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, promoviendo una cultura de altas expectativas y liderando de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa.

Se pueden destacar los siguientes aspectos, la directora ha demostrado un fuerte compromiso con el logro de altos resultados académicos y formativos, así como con la instalación de los objetivos institucionales en toda la comunidad educativa y ha logrado instaurar una cultura de altas expectativas, generando un ambiente de motivación tanto en los equipos como en los estudiantes. También se puede mencionar que demuestra una capacidad efectiva para liderar la gestión pedagógica y formativa, estableciendo prioridades, delegando responsabilidades y buscando soluciones a los problemas, donde se visualiza que promueve los espacios de reflexión y aprendizaje colaborativo y muestra una capacidad para gestionar los procesos de cambio y mejora, orientando a su equipo a identificar y analizar las prácticas que requieren modificaciones.

Si bien los resultados son en general muy positivos, es importante destacar algunas áreas donde se podrían fortalecer las acciones, por ejemplo, sería interesante profundizar en la evaluación de las prácticas concretas que se han implementado y sus resultados. Aunque se menciona que la directora promueve conversaciones profesionales, se podría explorar formas de fortalecer aún más la comunicación y la colaboración entre todos los miembros de la comunidad educativa y poder definir indicadores específicos para cada uno de los aspectos evaluados permitiría realizar un seguimiento más preciso del progreso y ajustar las estrategias si fuera necesario. Es importante mantener y reforzar las acciones que promueven una cultura de altas expectativas, celebrando los logros y reconociendo los esfuerzos de todos los miembros de la comunidad educativa, pudiendo además fomentar una cultura de investigación y experimentación, incentivando a los docentes a buscar nuevas estrategias y herramientas para mejorar la enseñanza y el aprendizaje.

La evaluación presentada muestra que el establecimiento cuenta con una sólida base en la dimensión de planificación y gestión de resultados. Los procesos de definición de lineamientos, planificación y monitoreo están establecidos y se ejecutan de manera sistemática.

Dentro de las prácticas a destacar, tenemos que el establecimiento cuenta con un PEI bien definido, lo que proporciona una guía clara para todas las acciones educativas. Se realiza un proceso sistemático de autoevaluación y planificación, lo que demuestra un enfoque proactivo hacia la mejora continua y existe un sistema de monitoreo que permite hacer seguimiento del avance del plan de mejora y tomar decisiones basadas en datos, los cuales se recopilan y sistematizan de manera organizada, lo que facilita su análisis e interpretación.

Sin embargo, existen algunas áreas de oportunidad para optimizar estos procesos. Si bien se recopilan datos, es importante asegurarse de que se realizan análisis más profundos para identificar patrones, tendencias y áreas de mejora específicas. Junto con esto, es fundamental garantizar que los resultados de los análisis de datos se traduzcan en acciones concretas y decisiones informadas. Además es importante promover una cultura de evaluación en toda la comunidad educativa, involucrando a docentes, estudiantes y padres de familia en los procesos de autoevaluación y mejora, comunicando de manera clara y efectiva los resultados de la evaluación a toda la comunidad educativa, generando conciencia sobre los avances y desafíos.

En conclusión, el establecimiento educativo muestra un nivel de madurez institucional considerable, ya que existe una clara intención de mejorar continuamente los procesos y resultados educativos, pero es importante profundizar en el análisis de datos, fortalecer la vinculación entre la planificación y la práctica y promover una mayor participación de todos los miembros de la comunidad educativa.

Convivencia Escolar

El establecimiento educativo demuestra un compromiso considerable con la dimensión de formación de sus estudiantes, abarcando aspectos afectivos,

sociales, éticos y espirituales. La evidencia de este compromiso se manifiesta en la designación de una persona responsable de la convivencia escolar, junto con la implementación de estrategias para fomentar relaciones constructivas y resolución de conflictos, lo cual indica un enfoque proactivo para crear un ambiente escolar positivo. El establecimiento también cuenta con programas específicos para abordar temas relevantes como afectividad, sexualidad, prevención de conductas de riesgo y orientación a padres, lo cual demuestra una comprensión de las necesidades integrales de los estudiantes y las prácticas implementadas están alineadas con los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional, lo que garantiza una coherencia en la propuesta formativa, además la participación de padres y apoderados en el proceso educativo refleja un compromiso por construir una comunidad educativa colaborativa.

Sin embargo, a partir de esta evaluación también se pueden identificar algunas áreas de mejora, como por ejemplo, se menciona el seguimiento y evaluación de los programas, pero sería recomendable contar con indicadores más específicos y datos cuantitativos para medir el impacto real de las acciones implementadas. Por otro lado, es importante analizar cómo la dimensión de formación se articula con otras dimensiones del proyecto educativo, como la pedagógica y la de gestión, para asegurar una coherencia en el quehacer educativo. Por último, si bien se menciona la formación docente, es esencial con estrategias específicas para capacitar a los docentes en temas relacionados con la formación integral de los estudiantes.

En cuanto a la dimensión de convivencia escolar, se puede evidenciar que hay una promoción de un ambiente escolar basado en el respeto, la valoración y la seguridad. Los resultados muestran que el establecimiento ha implementado diversas estrategias para lograr este objetivo, principalmente fomentando un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa. Se reconoce y valora la diversidad como parte fundamental de la comunidad escolar, promoviendo la inclusión y previniendo la discriminación debido a que se cuenta con un Reglamento de Convivencia Escolar que establece

claramente las normas de convivencia y es conocido por toda la comunidad. Además, se han establecido rutinas y procedimientos que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas y contribuyen a un ambiente ordenado, garantizando las condiciones físicas y psicológicas para que los estudiantes se sientan seguros en el establecimiento y se han implementado estrategias para prevenir y enfrentar situaciones de violencia y bullying.

Si bien los resultados son positivos, siempre hay espacio para mejorar. Es importante considerar la realización de evaluaciones periódicas para identificar nuevas necesidades y ajustar las estrategias de convivencia. También es necesario involucrar a toda la comunidad educativa (estudiantes, docentes, padres, personal administrativo) en la construcción y seguimiento del clima escolar, ofreciendo formación continua al personal docente y no docente en temas relacionados con la resolución de conflictos, la mediación y la gestión emocional y así se asegura que las acciones de convivencia escolar estén alineadas con otras dimensiones del proyecto educativo, como la pedagógica y la de gestión.

En relación a la dimensión de participación, la evaluación evidencia un alto nivel de compromiso fomentando el sentido de pertenencia y la participación de todos sus miembros.

Se ha logrado generar un fuerte sentido de pertenencia en los estudiantes hacia el proyecto educativo institucional y la comunidad educativa en general, promoviendo activamente la participación estudiantil a través de diversos mecanismos como el centro de estudiantes, lo que demuestra un compromiso con la formación ciudadana y el desarrollo de habilidades sociales. También, se fomenta la participación de los padres y apoderados a través del centro de padres, lo que fortalece la relación escuela-familia. Se valora y fomenta la participación docente en la toma de decisiones a través del consejo de profesores, lo que contribuye a una mayor compromiso y sentido de pertenencia del personal docente y a la vez se cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a la comunidad educativa y recibir sus aportes.

Dentro de los aspectos que aún se pueden mejorar, se puede mencionar explorar la creación de otros espacios más informales y espontáneos para fomentar la participación de los estudiantes, como la creación de espacios de participación más flexibles y abiertos a la iniciativa de los estudiantes, como grupos de trabajo, proyectos escolares o foros de discusión e implementar estrategias para fomentar la participación de aquellos estudiantes que suelen ser más reticentes a participar. Por otro lado, es importante evaluar de manera sistemática el impacto de las iniciativas de participación en el desarrollo de los estudiantes y en la mejora de los procesos educativos. Junto a esto, se puede ofrecer formación a los docentes y a los estudiantes en habilidades para la participación democrática, como la comunicación efectiva, la negociación y la toma de decisiones colectivas y realizar encuestas o entrevistas para conocer la opinión de los estudiantes, docentes y padres sobre los espacios de participación y proponer mejoras.

Para concluir se puede destacar que el establecimiento ha implementado programas y estrategias para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes, abordando temas como la convivencia escolar, la afectividad y la sexualidad. Se ha logrado crear un ambiente escolar basado en el respeto, la valoración y la seguridad, promoviendo la resolución pacífica de conflictos y la inclusión de todos los miembros de la comunidad educativa y se fomenta activamente la participación de todos los miembros de la comunidad educativa en la toma de decisiones de la escuela. Sin embargo, es necesario fortalecer los sistemas de evaluación para medir el impacto de las acciones implementadas y ajustar las estrategias según sea necesario, junto con ofrecer oportunidades de formación continua al personal docente y no docente en temas relacionados con la convivencia escolar, la participación y la evaluación y ampliar los espacios de participación para que todos los estudiantes, independientemente de sus características, puedan sentirse involucrados.

Gestión de Recursos

En la primera dimensión del área de gestión de recursos, gestión del recurso humano, el establecimiento ha implementado diversas prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado, destacando que cuenta con el número de docentes necesario para cumplir con los objetivos educativos, lo que garantiza una adecuada cobertura de las asignaturas. Se han implementado mecanismos eficientes para reemplazar a los docentes ausentes, lo que minimiza las interrupciones en el proceso educativo. Además, cuenta con espacios y tiempo para una formación continua, lo que demuestra un compromiso con el desarrollo profesional de los docentes y se ha logrado crear un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, lo cual favorece el bienestar de los docentes y mejora la calidad de la educación.

Sin embargo, es importante contar con criterios detallado, la frecuencia de las evaluaciones y el impacto que tienen en la mejora del desempeño docente. A esto agregar que es recomendable fortalecer la vinculación entre los resultados de las evaluaciones y la oferta de formación continua, para que los programas de capacitación respondan a las necesidades específicas de cada docente. Asimismo, se debe tener en consideración la implementación de programas de desarrollo de liderazgo para los docentes, especialmente para aquellos que aspiran a ocupar cargos directivos y analizar la diversidad del equipo docente en términos de género, edad, formación y experiencia, para identificar posibles brechas y diseñar estrategias para promover la equidad.

En la dimensión de gestión de recursos financieros y administración el establecimiento demuestra una eficiente gestión de la matrícula y la asistencia, lo que se traduce en una alta ocupación de los cupos y una mayor eficiencia en la utilización de los recursos, se puede determinar que cuenta con un presupuesto detallado y alineado con las necesidades del establecimiento, además de un control riguroso de los gastos. Del mismo modo, cumple con la legislación vigente, lo que refleja un compromiso con la legalidad y la buena gestión administrativa y está

atento a los programas de apoyo y genera alianzas estratégicas para obtener recursos adicionales y complementar su presupuesto.

En cuanto a los áreas por mejorar, se podría fortalecer la vinculación entre la gestión financiera y la planificación estratégica del establecimiento, asegurando que los recursos se asignen de acuerdo con las prioridades establecidas en el proyecto educativo institucional e involucrar a la comunidad educativa en la toma de decisiones relacionadas con la gestión de los recursos, fomentando la transparencia y la rendición de cuentas.

Para la última dimensión del área de gestión de recursos, gestión de recursos educativos, se puede observar que el establecimiento ha realizado esfuerzos importantes para garantizar la disponibilidad y el uso adecuado de los recursos educativos. Debido a que cuenta con las instalaciones y el equipamiento necesarios para facilitar el aprendizaje de los estudiantes, lo que sugiere un ambiente educativo adecuado. De igual forma, hay disponibilidad de recursos didácticos suficientes en todos los niveles educativos, lo que permite una mayor diversidad de actividades y estrategias pedagógicas. El establecimiento también cuenta con de una biblioteca o Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) operativo es fundamental para fomentar la lectura y la investigación en los estudiantes y con recursos tecnológicos que permiten apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la gestión administrativa.

Como en todas las dimensiones, siempre hay áreas de mejora, dentro de las cuales se pueden mencionar la evaluación periódica y la actualización de los recursos didácticos y tecnológicos para asegurar que estén acorde con las últimas tendencias pedagógicas y los requerimientos de los estudiantes. A esto sumar la formación continua del personal docente en el uso de los recursos educativos, para maximizar su potencial pedagógico, garantizando que todos los estudiantes tengan acceso equitativo a los recursos educativos, independientemente de sus características o necesidades especiales.

Para concluir en esta área se puede destacar que el establecimiento cuenta con un equipo docente cualificado y comprometido, se evidencia una gestión financiera responsable y transparente, y el establecimiento ha provisto de los recursos educativos necesarios para apoyar el aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, es importante fortalecer esta área elaborando planes financieros y operativos a mediano y largo plazo, que permitan anticipar necesidades futuras y tomar decisiones estratégicas en materia de inversión, fomentar la innovación en la gestión de los recursos, a través de la implementación de nuevas tecnologías y la búsqueda de soluciones creativas, realizar evaluaciones periódicas para medir el impacto de las inversiones en recursos en los resultados educativos y promover la transparencia en la gestión de los recursos para la comunidad educativa.

Análisis de resultados

Gestión del Currículum

El diagnóstico presentado deja ver un panorama positivo en cuanto a la gestión curricular de la escuela, destacando principalmente la planificación curricular, ya que los docentes consideran las necesidades de los estudiantes y las características del grupo, lo cual es fundamental para una enseñanza efectiva. La escuela cuenta con procesos de mejora continua basados en la observación de clases y el análisis de los resultados obtenidos, además, se promueve el uso de diversos recursos educativos para enriquecer el proceso de enseñanza, lo cual se complementa con la utilización de diversas estrategias de enseñanza para atender las diferentes necesidades de los estudiantes.

Asimismo, los docentes buscan motivar a los estudiantes y fomentar su participación en las clases, proporcionando retroalimentación constante a los estudiantes para apoyar su aprendizaje. La escuela también cuenta con mecanismos para identificar a estudiantes con dificultades de aprendizaje, habilidades destacadas y necesidades especiales para lo cual se implementan planes de trabajo individualizados con los estudiantes que sea necesario.

Sin embargo, aún existen áreas por mejorar, como por ejemplo, fortalecer la conexión entre la planificación curricular y la práctica docente en el aula y entre las actividades realizadas y los objetivos de aprendizaje. Se debe profundizar en el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico y resolución de problemas, promoviendo una cultura de evaluación formativa que permita identificar las fortalezas y debilidades de los procesos educativos, lo cual se puede mejorar haciendo un correcto uso de datos para tomar decisiones informadas sobre la mejora de los aprendizajes.

En cuanto al trabajo de los docentes, es importante profundizar en los procesos de desarrollo profesional docente, poniendo énfasis en la reflexión sobre la práctica y el intercambio de experiencias, creando espacios para que los docentes

compartan sus experiencias y desarrollen proyectos colaborativos. Igualmente, es necesario incluir en el desarrollo profesional docente, la oportunidad de explorar nuevas herramientas y tecnologías para enriquecer el proceso de enseñanza y conocer nuevas estrategias que fomenten la participación activa de los estudiantes, como el aprendizaje colaborativo y la resolución de problemas, lo que podría ayudar en una articulación entre las diferentes áreas que intervienen en el apoyo al estudiante.

Liderazgo Escolar

En el área de liderazgo escolar se pueden identificar variadas fortalezas, comenzando por el liderazgo del sostenedor, quien ha establecido de manera clara los roles y responsabilidades del director y equipo directivo, ha logrado mantener una comunicación fluida con ellos y ha cumplido con la entrega de los recursos comprometidos.

En cuanto al liderazgo del director, se puede destacar su alto nivel de compromiso con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, logrando instaurar una cultura de altas expectativas en toda la comunidad educativa. De la misma forma ha demostrado una capacidad efectiva para liderar la gestión pedagógica y formativa, se promueven espacios de reflexión y aprendizaje colaborativo dentro del establecimiento educacional y se muestra una capacidad para gestionar los procesos de cambio y mejora.

En el área de planificación y gestión de resultados, el establecimiento cuenta con un PEI claro y conciso, el cual está bajo un proceso sistemático de autoevaluación y planificación. Existe un sistema de monitoreo que permite hacer seguimiento del avance del plan de mejora y se recopilan y sistematizan de manera organizada los datos.

A pesar de que esta área revela un compromiso desde liderazgo, aún hay áreas por mejorar. Dentro de los aspectos a trabajar, es necesario asegurar que cualquier recurso adicional sea utilizado de manera eficiente. Es recomendable realizar una evaluación completa de todas las prácticas del sostenedor y las prácticas implementadas por el director y sus resultados. Además, es crucial

promover una cultura de evaluación en toda la comunidad educativa, involucrando a todos los miembros de la comunidad educativa en los procesos de autoevaluación y mejora, lo que se traduzca en la participación de docentes, estudiantes y padres de familia en la definición y evaluación de los proyectos educativos.

Junto a esto, es importante definir indicadores claros y medibles para monitorear el progreso hacia los objetivos institucionales. Fomentar una cultura de investigación y experimentación, que incentive a los docentes a buscar nuevas estrategias y herramientas que vaya apoyado con la implementación de programas de formación continua para el sostenedor, director y equipo directivo. Esto puede ayudar en la realización análisis más profundos de los datos para identificar patrones y tendencias de manera sistemática y utilizarlos para informar las decisiones pedagógicas y de gestión, lo que garantiza que los resultados de los análisis de datos se traduzcan en acciones concretas.

Convivencia Escolar

El área de convivencia escolar revela un enfoque proactivo en la promoción de una convivencia escolar positiva y respetuosa, ya que existe un claro compromiso con la formación integral de los estudiantes, lo que se evidencia en la implementación diversas estrategias para fomentar un ambiente de respeto y buen trato. El establecimiento educacional cuenta con un reglamento de convivencia claro y conocido por toda la comunidad, el cual ha ayudado a prevenir y enfrentar situaciones de violencia y bullying y el cual fomenta la participación de padres, docentes y estudiantes en la vida escolar.

No obstante, es necesario contar con indicadores más específicos y datos cuantitativos para medir el impacto de las acciones implementadas en esta área y asegurar que dichas acciones tengan una perspectiva de género y aborden las desigualdades existentes.

Es esencial capacitar a los docentes en temas relacionados con la formación integral de los estudiantes y como articularlo con otras dimensiones del proyecto educativo. Otro aspecto esencial es la realización de evaluaciones periódicas para identificar nuevas necesidades y ajustar las estrategias de convivencia y conocer la

percepción de los estudiantes, docentes y padres sobre el clima escolar a través de encuestas y entrevistas.

De esta misma forma, es necesario involucrar a toda la comunidad educativa en la construcción y seguimiento del clima escolar, mejorando los canales de comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa y estableciendo alianzas con otras instituciones educativas y organizaciones para compartir experiencias y recursos.

Se debe ofrecer formación continua al personal docente y no docente en temas relacionados con la resolución de conflictos, la mediación y la gestión emocional, también, fomentar la investigación-acción para identificar buenas prácticas y generar conocimiento sobre la convivencia escolar.

Gestión de Recursos

En el área de gestión de recursos se evidencia un compromiso por contar con un equipo docente capacitado y comprometido, lo cual también se refleja en los mecanismos utilizados para reemplazar a docentes ausentes. Cuentan con espacios y tiempo para la formación continua en un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso. Además, cuentan con una gestión financiera eficiente, donde se lleva un presupuesto detallado y alineado con las necesidades del establecimiento, un control riguroso de los, matrícula y asistencia, lo que permite un cumplimiento riguroso de la legislación vigente. En cuanto a sus recursos educativos, cuentan con instalaciones y equipamiento adecuados, recursos didácticos suficientes, biblioteca CRA operativa y recursos tecnológicos que apoyan el aprendizaje.

Sin embargo, se identifican áreas de mejora que permitirán optimizar la gestión de los recursos y alcanzar una mayor excelencia educativa. Dentro de las mejoras, se puede mencionar la implementación de sistemas de evaluación más detallados y transparentes, vinculados a los objetivos institucionales y a las necesidades de los estudiantes, junto con la creación de espacios de participación

para que la comunidad educativa pueda aportar sus ideas y sugerencias en la gestión de los recursos, lo que le permita al equipo directivo desarrollar planes financieros y operativos a mediano y largo plazo para garantizar la sostenibilidad de la institución.

Otro aspecto clave, es asegurar que la asignación de recursos esté alineada con las prioridades del proyecto educativo institucional, asegurando que todos los estudiantes, independientemente de sus características o necesidades especiales, tengan acceso a los recursos educativos necesarios, para lo cual es necesario realizar una evaluación periódica de los recursos educativos y actualizarlos según las necesidades y las últimas tendencias pedagógicas.

Por último, es esencial diseñar programas de formación continua que respondan a las necesidades específicas de cada docente, basados en los resultados de las evaluaciones y poder capacitarlos en el uso de las tecnologías educativas para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje. Junto con esto, es importante contar con programas de desarrollo de liderazgo para docentes que deseen asumir roles de mayor responsabilidad y estrategias para atraer y retener a docentes con diversas experiencias y perspectivas.

Plan de Mejoramiento

Un plan de mejoramiento escolar es una hoja de ruta que guía al establecimiento escolar hacia la consecución de sus objetivos educativos. Este plan debe estar basado en datos que son proporcionados por los diagnósticos y ayudan a identificar las áreas de mejora; debe ser participativo, involucrando a toda la comunidad educativa en su elaboración e implementación; también debe ser flexible, que permita adaptarse a los cambios y nuevas necesidades; y por último, debe ser medible con indicadores que permitan evaluar el progreso de este plan.

De acuerdo con los datos obtenidos de la escuela El Guindo, se ha desarrollado el siguiente plan de mejoramiento escolar, el cual busca abordar las áreas que se encuentran más débiles en el establecimiento.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Mejorar la articulación entre la planificación y la práctica docente.	Aumentar en un 20% el número de docentes que utilizan estrategias de enseñanza basadas en la indagación en un año.	Organizar talleres de formación docente en estrategias de enseñanza basadas en la indagación. Crear un repositorio de recursos didácticos alineados con el PEI.	Jefe Unidad Técnico-pedagógica
Liderazgo	Planificación y gestión de los resultados	Fortalecer la cultura de evaluación en la institución.	Implementar un sistema de evaluación 360 grados para el director y los jefes de	Diseñar instrumentos de evaluación para cada área. Capacitar a	Director

			departamento en un semestre.	los evaluadores en el uso de los instrumentos.	
Convivencia escolar	Convivencia	Reducir los casos de conflicto entre estudiantes en un 15%.	Implementar un programa de mediación escolar.	Capacitar a un grupo de estudiantes como mediadores. Crear un espacio seguro para que los estudiantes puedan expresar sus emociones y resolver conflictos.	Encargado de convivencia escolar
Gestión de recursos	Gestión de recursos educativos	Optimizar la utilización de los recursos tecnológicos.	Aumentar en un 50% el uso de plataformas digitales para el desarrollo de actividades de aprendizaje en un año.	Capacitar a los docentes en el uso de plataformas digitales.	Encargado de enlaces

Es fundamental involucrar a todos los actores en la elaboración e implementación del plan de mejora y comunicarlo a toda la comunidad educativa, manteniéndolos informados sobre los avances. De la misma forma, este debe ser evaluado periódicamente para identificar los ajustes necesarios e ir adaptándolo a los cambios que puedan presentarse dentro del establecimiento educacional.

Conclusión

Se ha realizado un análisis exhaustivo de diferentes áreas del establecimiento educacional, identificando tanto fortalezas como áreas de oportunidad. A partir de este análisis, se ha podido construir un plan de mejora integral que busca abordar de manera sistemática y estratégica los desafíos identificados.

El análisis exhaustivo del establecimiento educacional revela tanto fortalezas como áreas de oportunidad en diversas áreas clave.

En la gestión del currículum, se destaca una planificación curricular que considera las necesidades de los estudiantes y un proceso de mejora continua basado en la observación de clases y el análisis de resultados. Sin embargo, se identifican áreas de mejora, como fortalecer la conexión entre la planificación y la práctica docente, profundizar el desarrollo de habilidades de pensamiento crítico y promover una cultura de evaluación formativa.

En el liderazgo escolar, se observan fortalezas en el liderazgo del sostenedor y del director, quienes demuestran compromiso con los objetivos del establecimiento y promueven una cultura de altas expectativas. No obstante, se sugiere profundizar la evaluación de las prácticas implementadas, promover una cultura de evaluación en toda la comunidad educativa y definir indicadores claros para monitorear el progreso.

En convivencia escolar, se evidencia un enfoque proactivo en la promoción de un ambiente positivo y respetuoso, con estrategias para fomentar el buen trato y prevenir la violencia. A pesar de ello, se plantea la necesidad de contar con indicadores más específicos para medir el impacto de las acciones, capacitar a los docentes en temas de formación integral y realizar evaluaciones periódicas del clima escolar.

En la gestión de recursos, se destaca un equipo docente capacitado, una gestión financiera eficiente y la provisión de recursos educativos necesarios. Sin embargo, se propone implementar sistemas de evaluación más detallados, crear

espacios de participación para la comunidad educativa, desarrollar planes financieros a mediano y largo plazo y asegurar que la asignación de recursos esté alineada con las prioridades del proyecto educativo.

Gracias a este análisis, se puede concluir que la mejora escolar es un proceso continuo, no se trata de un proyecto puntual, sino de un camino de transformación constante, donde la participación de toda la comunidad educativa es fundamental y el éxito del plan de mejora depende del compromiso y la colaboración de todos los actores involucrados.

Dentro de los aspectos claves para destacar, primero que los datos son la base para la toma de decisiones, por lo que es esencial realizar diagnósticos que nos proporcionen información valiosa para orientar las acciones a desarrollar. Es necesario establecer mecanismos de seguimiento y evaluación para medir el progreso y realizar los ajustes necesarios, por lo que el plan de mejora debe ser flexible para poder adaptarse a los cambios y a las nuevas necesidades que surjan durante el año académico.

El plan de mejoramiento se crea a partir de la necesidad de abordar las áreas de oportunidad identificadas en este análisis. Se busca fortalecer la articulación entre la planificación y la práctica docente, consolidar una cultura de evaluación, reducir los conflictos entre estudiantes y optimizar la utilización de los recursos tecnológicos. Este plan se concibe como una herramienta para impulsar la mejora continua del establecimiento, promoviendo la participación de toda la comunidad educativa y estableciendo mecanismos de seguimiento y evaluación para asegurar su efectividad.

Al abordar las áreas de mejora identificadas en los diagnósticos, se espera que los estudiantes alcancen mejores resultados académicos y desarrollen competencias clave para la vida, se genere un ambiente de aprendizaje positivo y seguro que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes, lo cual sólo se logrará con la participación activa de todos los actores en el proceso de mejora, porque así se genera un mayor sentido de pertenencia y compromiso con la institución.

El plan promueve una gestión de recursos más efectiva, permite optimizar el uso de los recursos disponibles y alcanzar mejores resultados, lo que puede resultar en la institución convirtiéndose en un referente educativo en la comunidad.

Los próximos pasos para este establecimiento deberían ser definir responsabilidades de cada actor involucrado en la implementación del plan, establecer un sistema de seguimiento para evaluar el avance del plan y realizar los ajustes necesarios y reconocer y celebrar los logros alcanzados para motivar a la comunidad educativa.

En resumen, el plan de mejora escolar es una herramienta poderosa para transformar la institución educativa y mejorar la calidad de la educación que se ofrece. Al trabajar de manera colaborativa y enfocada en los datos, se puede alcanzar los objetivos propuestos y construir una escuela donde todos los estudiantes puedan alcanzar su máximo potencial.

Bibliografía

- Casas, M., A. (2019). Liderazgo pedagógico, nuevas perspectivas para el desempeño docente. *Dirección de Investigación Universitaria, Universidad Nacional Hermilio Valdizán*, 13(1), 51-60.
<https://doi.org/10.33554/riv.13.1.171>
- Espinosa, P. L., Prieto, W. A., Rubio, C. A., & Ochoa, M. D. P. (2021). Liderazgo, calidad y educación. Sistemas de gestión de calidad en instituciones educativas. *Conrado*, 17(81), 419-427.
- Fernández B., y De Moura, D. (2016). *Proyectos educativos y sociales: planificación, gestión, seguimiento y evaluación*. Madrid, Spain: Narcea Ediciones.
- Gálvez, M. I. T., & Llatas, F. D. H. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Conrado*, 18(85), 246-251.
- Gómez, H. E. G., Quintanilla, L. A. H., & Zanelly, G. A. L. (2021). Gestión del cambio en organizaciones educativas pospandemia. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 178-191.
- Murillo, J. y Hernández-Castilla, R. (2015). Liderazgo para el aprendizaje: ¿Qué tareas de los directores y directoras escolares son las que más inciden en el aprendizaje de los estudiantes?. *RELIEVE*, 21(1), 1-20.
[10.7203/relieve.21.1.5015](https://doi.org/10.7203/relieve.21.1.5015)
- Pérez, R., López, F., Peralta, M., y Municio, P. (2016). *Hacia una educación de calidad: gestión, instrumentos y evaluación: (ed.)*. Narcea Ediciones
- Schmelkes, S. (2000). *La calidad de la educación y gestión escolar. SEP, Primer*, 125-134.
- Téllez, G. y Saucedo, I. (2019). Liderazgo efectivo en las instituciones educativas. *Academia Journals 2029*, 11(1), 1511-1516.

Anexos

Ficha técnica

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

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

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

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

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.			x	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			x	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			x	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.		x		
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		x		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	x			

7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			x	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	x			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.		x		
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		x		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			x	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		x		
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			x	

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

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

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	

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

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

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

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

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

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

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

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.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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

1.3. Dimensión: Participación

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

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

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		X		
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		X		
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			x	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.		x		