



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II
Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor: Carmen Bastidas B
Alumno: Patricia Alejandrina Castro Araya

La Serena – Chile, julio de 2019

ÍNDICE.

	Página
Resumen.....	4
Introducción.....	5
Marco teórico.	7
Liderazgo educativo y su impacto en la mejora de los aprendizajes	7
Los efectos del liderazgo escolar	8
La dirección educativa en Chile	8
Herramientas de gestión para las comunidades educativas.	9
Plan de mejoramiento educativo.	11
fase estratégica	12
fase anual.	13
Marco contextual.....	14
Descripción de la institución.	15
Pilares identitarios de la comunidad educativa.	16
Misión institucional.	18
Visión institucional.	19
Valores institucionales.	19
Perfil del estudiante Carlos Condell de la Haza	19
Principios declarados por la comunidad educativa	20
Postura teleológica	22
Diagnóstico institucional.....	23

Análisis de resultados.....	44
Plan de mejoramiento.....	50
Bibliografía.....	62
Anexos.....	63
Páginas con apoyo y orientaciones para el mejoramiento educativo.	63
Estándares indicativos de desempeño: organización.	64
Instrumento utilizado en el diagnóstico institucional.	65
Formato elaboración plan de mejoramiento	86
Pauta para análisis de resultados del diagnóstico.	86

RESUMEN.

El presente proyecto tiene por objetivo construir uno de los instrumentos que rigen a nivel nacional para gestionar toda institución escolar, el Plan de Mejoramiento Educativo, para establecer un proceso de mejora en nuestro Establecimiento Educacional, con objetivos, metas y acciones específicas que respondan a las necesidades detectadas.

Para determinar cuáles son las problemáticas principales que impiden el logro educativo y tienen a nuestro colegio con una baja categorización, se realizó un diagnóstico con todos los funcionarios en el que se analizaron en profundidad los Estándares Indicativos de Desempeño en sus cuatro dimensiones de la gestión escolar, obteniendo información clara y precisa para tomar decisiones.

El estudio arrojó las problemáticas que mayormente aquejan a nuestra institución, estas tienen relación con el conocimiento de las políticas institucionales y la participación de la comunidad educativa, la gestión del currículum, la valoración al desempeño y el apoyo a estudiantes con Necesidades Educativas Especiales.

Basado en los resultados del diagnóstico y el análisis del contexto institucional, se intentará solucionar las problemáticas descritas para cada una de las subdimensiones del liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos, con el Plan de Mejoramiento Educativo que enmarca acciones propuestas para el presente año.

INTRODUCCIÓN.

Uno de los principales problemas que enfrentan las instituciones educativas en contexto municipal, son los bajos resultados académicos de sus estudiantes, que se ven afectados por el contexto del entorno familiar, cultural y social en el que se desenvuelven entre otros aspectos.

Los Instrumentos de gestión son un pilar fundamental que guía todos los procesos de una institución, no es diferente para las entidades educacionales ya que en ellas existe una gama infinita de rasgos, características y personalidades diferentes entre los actores de la comunidad educativa, sin embargo, para elaborar estos documentos se debe tener una real visión de las necesidades específicas que deben ser resueltas.

Con el objetivo de mejorar la calidad educativa de la institución a evaluar e intervenir, se ha considerado su nivel de desempeño ya su clasificación está en categoría Insuficiente, que la proyecta poco atractiva para la comunidad. Así, mediante la intervención intencionada con un Plan de Mejoramiento Educativo, enfocado en responder a los Estándares Indicativos de Desempeño establecidos por el Ministerio de Educación, se pretende incrementar los aprendizajes de los estudiantes y su desarrollo integral.

Para lograr el objetivo planteado, se optó por realizar un diagnóstico institucional, considerando las dimensiones liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos, con sus correspondientes subdimensiones.

- Liderazgo del sostenedor, liderazgo del director, planificación y gestión de resultados.
- Gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula, apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- Formación, convivencia, participación y vida democrática.
- Gestión de personal, gestión de recursos financieros, gestión de recursos educativos.

Este diagnóstico fue realizado con la visión crítica de todos los funcionarios de la institución, quienes, reunidos en grupos heterogéneos, respondieron el documento entregado para analizar los aspectos a evaluar.

A través de la metodología escogida para recolectar información, se pretende detectar las necesidades del colegio que permitan determinar acciones mediante un Plan de Mejoramiento Educativo, que intencione el incremento de la categorización actual, con logros institucionales y educativos que garanticen educación de calidad.

MARCO TEÓRICO.

LIDERAZGO EDUCATIVO Y SU IMPACTO EN LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES

El liderazgo en un establecimiento educacional es, sin duda, relevante para la elaboración, monitoreo y seguimiento de todo proyecto, así mismo impacta sustantivamente en el logro y mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

La literatura actual, destaca el rol de los líderes educativos en la organización de buenas prácticas pedagógicas enfocadas al incremento de los resultados del aprendizaje en los centros escolares. Sin duda la efectividad de un profesor se basa en sus capacidades, motivaciones y compromiso por la educación, pero tiene una arista relacionada con las características del entorno sociocultural y laboral en el que se desempeña. El diseño e implementación de condiciones laborales que favorezcan el buen desempeño de los funcionarios de una institución corresponde a los equipos directivos y de gestión educativa. Por eso, el protagonista de los procesos de mejora en un centro es quien lo dirige junto al equipo que lo acompaña.

A nivel de investigación, la literatura actual, derivada de los estudios sobre eficacia y mejora de la escuela, ha destacado el papel que desempeña el liderazgo educativo en organizar buenas prácticas educativas en los centros y en contribuir al incremento de los resultados del aprendizaje. (Weinstein, J, et al, 2009).

Los líderes educativos pueden aportar al aprendizaje de los alumnos, a través de su influencia sobre los funcionarios de sus centros. Su éxito depende mucho de las decisiones que tome en su gestión. En una investigación realizada en Chile, Sergio Garay (2008), el liderazgo explica el 11% de la varianza en la eficacia escolar, debido a la distinta configuración y competencias que tienen los directores en Chile. De modo paralelo, Paulo Volante (2008, pág. 210) concluye que “en las organizaciones en que se perciben prácticas de liderazgo instruccional en la

dirección escolar, es posible esperar logros académicos superiores y mayores expectativas respecto a los resultados de aprendizaje por parte de los profesores y directivos”.

LOS EFECTOS DEL LIDERAZGO ESCOLAR

Para mejorar el aprendizaje y resultados de los alumnos se debe mejorar el desempeño docente. Dicho desempeño está en función de la motivación y el compromiso, la capacidad o competencia y las condiciones en que trabajan, estas variables pueden ejercer una fuerte influencia en las otras (motivaciones y compromisos, condiciones del trabajo docente).

Los efectos exitosos del liderazgo en el aprendizaje de los alumnos dependerán mucho tanto de las prácticas desarrolladas, como de que el liderazgo esté distribuido o compartido, así como de sus decisiones sobre en qué dimensiones de la escuela dedicar tiempo y atención. En esta medida, los equipos directivos dirigen su acción a rediseñar los contextos de trabajo y relaciones profesionales, por lo que están llamados a ser “líderes pedagógicos de la escuela” (Leithwood, 2009).

LA DIRECCIÓN EDUCATIVA EN CHILE

El Ministerio de Educación de Chile ha desarrollado una serie de modelos, sistemas y modificaciones legales. Así, presentó en el año 2005 el Marco para la Buena Dirección (MBD)¹, determinando las competencias profesionales que deben poseer los directivos con los criterios y descriptores en cuatro grandes ámbitos (liderazgo, gestión curricular, gestión de la convivencia y gestión de recursos). En la misma dirección, se han iniciado reformas en el marco legal (atribuciones y funciones de los directores de establecimientos educacionales, asignación de

¹ En el año 2015, el Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas del Ministerio de Educación de Chile (CPEIP), actualizó la primera versión a Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar.

desempeño, concursabilidad, etc.), así como otras en el ámbito de la evaluación y calidad (Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED), Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa (SACGE) y la Asignación de Desempeño Colectivo y Evaluación de Desempeño de docentes directivos y técnico pedagógicos. El Marco para la Buena Dirección, así como el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, precisan para una adecuada implementación de un liderazgo educativo, más allá de la gestión administrativa actual, para que en los centros educativos se refleje un mejoramiento, eliminando los obstáculos que puedan impedirlo.

HERRAMIENTAS DE GESTIÓN PARA LAS COMUNIDADES EDUCATIVAS.

Para el Ministerio de Educación (MINEDUC) son los directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres, madres y apoderados junto con el equipo técnico del sostenedor, los protagonistas y primeros responsables de los procesos y resultados educativos del sistema escolar. Desde esta perspectiva, son los establecimientos educacionales y sus comunidades los que están en el centro de los procesos escolares que el MINEDUC y el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC) busca promover, desplegar y asegurar.

Considerando lo anterior, el proceso de mejoramiento de cada establecimiento educacional debe tener carácter sistémico, sistemático y contextualizado, favoreciendo el desarrollo y fortalecimiento de capacidades en los actores escolares para que los procesos de mejora sean sostenidos en el tiempo.

En este mismo marco, las estrategias para la mejora educativa en general, y los procesos y prácticas de mejoramiento escolar, en particular deben tener un objetivo final, concebir un mejoramiento escolar multidimensional y requerir una planificación previa.

La planificación se materializa mediante el uso de dos herramientas fundamentales de gestión para las comunidades educativas, El proyecto Educativo institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que se describen a continuación:

- 1) El Proyecto Educativo Institucional (PEI) expresa el horizonte del establecimiento, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos. Es el movilizador del quehacer educativo de la escuela a través del cual se definen sus principios formativos. Estos principios orientan el desarrollo de los diferentes planes que aportan al proceso de mejoramiento de la institución escolar (PME y planes específicos). Corresponde al “lugar final que se quiere alcanzar o llegar” como comunidad educativa y se expresa mediante una visión y misión institucional y sellos educativos particulares, entre otros.
- 2) El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), por su parte, corresponde al instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, que guía el mejoramiento de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorece a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes. Corresponde al “principal medio que permitirá llegar al lugar proyectado” como comunidad educativa mediante una planificación estratégica a 4 años que se implementará en períodos anuales.

A estas herramientas fundamentales, se le añaden otros planes más específicos que los establecimientos educacionales deben desarrollar e implementar en el contexto de distintas normativas que rigen el sistema educativo, los que también buscan aportar al proceso de mejoramiento educativo y al desarrollo integral de todos los estudiantes del país.

Estos planes específicos son:

- El Plan de Formación Ciudadana
- El Plan de Gestión de la Convivencia Escolar

- El Plan de Apoyo a la Inclusión
- El Proyecto Pedagógico de la Jornada Escolar Completa
- El Plan de Sexualidad, Afectividad y Género
- El Plan Integral de Seguridad Escolar.

Frente a esta diversidad de instrumentos de gestión educativa, los establecimientos educacionales del país se ven hoy desafiados a definir y planificar una serie de objetivos, metas y acciones de distinto orden y en distintos ámbitos específicos de acción. Para que estos planes colaboren integralmente con el proceso de mejoramiento escolar, es necesario articular el diseño e implementación de cada uno ellos con el PME de cada institución escolar. Esta articulación debiera favorecer la coherencia entre los distintos planes y contribuir al logro de los sellos educativos del PEI que se representan en los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento Educativo (Ministerio de Educación, División de Educación General, 2016).

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

El nuevo enfoque de mejoramiento continuo que impulsa el Ministerio de Educación en conjunto con todos los actores e instituciones del sistema educativo desde el año 2014, tiene como foco central mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes, entregando posibilidades para que cada uno de ellos, a lo largo del país, reciba una educación de calidad, complementando el currículum vigente con otras actividades que permitan desarrollar el aprendizaje y múltiples capacidades e intereses, de tal manera que pueda alcanzar su proyecto de vida y transformarse en un ciudadano y/o ciudadana integral.

En este sentido, el nuevo enfoque hace hincapié en los procesos de mejoramiento con foco territorial, proyectando las propuestas de cada comunidad educativa por medio de un trabajo colaborativo y participativo para una mirada

sistémica. Así, los procesos de mejoramiento buscan que las comunidades educativas abarquen y brinden oportunidades a todos los estudiantes en el desarrollo de sus capacidades y talentos respetando sus intereses y su cultura de origen, generando una convivencia democrática donde todos puedan participar (Ministerio de Educación, División de Educación General, 2016).

El Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta central del mejoramiento de los procesos y resultados educativos, permite abordar distintas aristas de la gestión escolar, lo que implica que cada comunidad educativa transite por las dos fases que lo constituyen, La fase estratégica y la fase anual.

1. FASE ESTRATÉGICA

Corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y se releva como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a corto (en un año) y a mediano plazo (en cuatro años). El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica, elaborar una propuesta a mediano plazo que permita a la comunidad educativa trabajar de manera conjunta para la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes. Los componentes de esta fase son:

- Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Autoevaluación Institucional
- Planificación Estratégica.

Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Esta etapa permite una revisión respecto de aquello que se ha declarado como el horizonte formativo del establecimiento. En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/liceo y define de

manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos. Para el análisis del PEI, la invitación es a que las comunidades educativas, en las distintas instancias en las que se reúnen, analicen y reflexionen sobre los componentes fundamentales de este instrumento.

Autoevaluación Institucional.

La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y pedagógica, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.

Planificación Estratégica.

El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos cuatro años, y que orientarán el diseño de los sucesivos períodos anuales.

2. FASE ANUAL.

El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los períodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año. Los componentes de esta fase son:

- Planificación anual
- Implementación, monitoreo y seguimiento
- Evaluación.

Planificación anual.

Dado que en la fase estratégica se abordan los elementos más generales del modelo de mejoramiento continuo, la planificación anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa.

Implementación, monitoreo y seguimiento.

La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias.

Evaluación.

Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada período, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente (Ministerio de Educación, División de Educación General, 2018).

MARCO CONTEXTUAL.

DESCRIPCIÓN DE LA INSTITUCIÓN.

El Colegio Carlos Condell de la Haza es un colegio mixto, dependiente de la Corporación Municipal Gabriel González Videla, se encuentra ubicado en una zona residencial del sector norte de la ciudad de La Serena, con dirección en calle Alemania N° 2845. Su matrícula efectiva es de 800 alumnos, con 27 cursos entre los niveles de Pre-Kínder a Octavo año Básico. Funciona en sistema de Jornada Escolar Completa Diurna y con una planta docente de 48 profesores, 6 docentes directivos, 6 Inspectoras, 4 asistentes de párvulo, 3 funcionarios administrativos y 5 auxiliares de servicio. Su infraestructura cuenta con 27 salas de clases, 1 laboratorio de ciencias, 2 laboratorios de computación, 4 talleres multiuso (música, arte, tecnología, psicomotricidad), 1 sala de biblioteca CRA, 1 Sala de recursos didácticos, 1 aula de recursos PIE, 1 oficina de dirección, 1 oficina de secretaría, 1 oficina de gestión escolar, 1 oficina psicosocial, 1 sala de profesores, 1 multicancha techada, 1 comedor para estudiantes, 1 comedor para funcionarios y 1 sala de reuniones.

El reconocimiento oficial del Estado fue adquirido en abril de 2001, por Resolución Exenta N° 712. Su actual denominación “Colegio Carlos Condell de la Haza” se obtuvo a partir del 24 de agosto de 2001, por Resolución Exenta N° 2248 de la Secretaría Ministerial de Educación.

Los alumnos del Colegio Carlos Condell de la Haza se caracterizan por ser generalmente respetuosos y tolerantes a la diversidad. La mayoría de sus hogares pertenecen a un nivel socioeconómico medio bajo, con un índice de vulnerabilidad social de un 76,8%, lo que implica que sus padres o tutores tiene la necesidad de trabajar para sustentar el hogar teniendo que designar a abuelos, tíos u otros parientes el cuidado de los menores. Esto conlleva a que no puedan involucrarse mayormente en la educación de los estudiantes, impidiendo que puedan guiar los

procesos educativos o incentivar el desarrollo del sentido de la responsabilidad, además de provocar una baja asistencia al colegio.

A partir de marzo de 2001 el colegio comenzó a funcionar en forma regular. Su propósito fundamental fue, en ese momento, el de aproximar las exigencias ministeriales al quehacer cotidiano de la escuela, entendiendo esto como el comienzo de la construcción de un propio Ethos. Ahora, el desafío es abrir el colegio a la comunidad para convertirse en un foco de cultura, una escuela en movimiento.

PILARES IDENTITARIOS DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.

Los pilares identitarios de la comunidad educativa tienen un enfoque de formación integral para la vida, estos se describen a continuación.

- 1) Educación de excelencia:** La propuesta curricular integral del colegio se enmarca en un enfoque constructivista del aprendizaje escolar: impulsando el aprender a aprender como una forma de acercamiento a los hechos, principios y conceptos aplicando para ello distintas metodologías y estrategias que sean coherentes con esta postura psicopedagógica que fomente la autonomía y el emprendimiento. El modelo pedagógico de aprendizaje enseñanza ubica al docente como mediador de la cultura social y mediador del aprendizaje de los alumnos en el marco del aprender a aprender como un desarrollo de capacidades y valores para facilitar la modificabilidad estructural cognitiva. En consecuencia, se plantea la didáctica y el diseño curricular como una intervención en la estructura mental de niñas y niños, entendida ésta como un conjunto de capacidades que no sólo son cognitivas sino además posee tonalidades afectivas y emocionales en forma de valores y actitudes. La potencialidad intelectual del discente puede convertirse en real a partir de una mediación adecuada por parte de los adultos ya sea como mediación cultural informal como mediación formal en el aprendizaje del currículum. Se aplica como elementos centrales de la formación las Bases Curriculares del Ministerio de Educación, donde los

Planes y Programas de Estudio son considerados como un conjunto de prescripciones, sugerencias y orientaciones sobre la intencionalidad educacional del estado en cuanto a cantidad, e calidad dichos marcos mínimos deben ser optimizados y complementados por los aportes de los docentes en sus diseños curriculares de aula a través de los cuales se desarrollarán los valores y capacidades requeridas. En la educación preescolar el desafío es entregar en el aula un ambiente afectivo, de seguridad y cariño en espacios pedagógicos y reflexivos con acceso a las nuevas tecnologías en un ambiente enriquecido de lenguajes que permitan al párvulo nuevas oportunidades de conocimiento para alcanzar una educación de calidad en este nuevo siglo en función y representación de las nuevas Bases Curriculares.

- 2) **Formación para la vida:** El diseño formativo de la persona humana y el desarrollo de habilidades personales para la convivencia escolar y social se instala desde, el enfoque socioeducativo y el paradigma de Resiliencia, desde la mirada de recuperar y generar altas expectativas en los estudiantes y sus familias.
- 3) **Educación ambiental:** Escuela certificada ambiental en el año 2015, en nivel básico, esto se suma al fortalecimiento de la enseñanza aprendizaje basada en generar conocimiento, aplicar procedimientos de reciclaje, reutilización y sobre todo fortalecer una actitud valórica y comprometida con su entorno social y natural. Dentro de la JEC se han incorporados elementos que potencian esta práctica como también se ha comprometido fortalecer las temáticas medio ambientales desde el Currículo regular.
- 4) **Educación para la salud:** Los aprendizajes desde la temprana infancia de vida saludable y generación de consciencia de una alimentación sana y una permanente práctica del deporte y la recreación son elementos fundamentales para la educación y formación de los alumno/as Dentro de la JEC se han incorporados elementos que potencian esta práctica como

también se ha comprometido fortalecer las temáticas medio ambientales desde el Currículum regular.

- 5) Educación para la vida democrática:** La incorporación y activación del Gobierno Escolar y el fortalecimiento del rol del Profesor Jefe son acciones que nos permitirán alinear elementos de formación democrática en la formación de los estudiantes. Dentro de la JEC se han incorporados elementos que potencian esta práctica como también se ha comprometido fortalecer las temáticas medio ambientales desde el Currículo regular.

- 6) Integración e inclusión:** Desde el año 2011 se incorpora el enfoque de integración por medio de la implementación del decreto N° 170 del MINEDUC cuyo propósito central en nuestro Proyecto Educativo es reconocer las NEE, sensibilizar y formar a los estudiantes para aceptar las diferencias desde el marco pedagógico y convivencial.

- 7) Educación para el desarrollo de la ciencia y la tecnología:** Estar en un mundo globalizado, implica un gran desafío para la sociedad en su conjunto Debido a los impactos que tiene la ciencia y la tecnología. Nuestra región nos brinda una geografía propicia para el desarrollo de ésta. Nuestro desafío. Como colegio es promover en los alumno(a)s un espíritu curioso, observador, ávido de conocer su entorno, a través de la implementación de los planes y programas de estudio, actividades extraprogramáticas y salidas a terreno.

MISION INSTITUCIONAL.

“Educar y formar niñas/ niños con enfoque integral para la vida, fomentando el desarrollo de competencias en distintas áreas del saber, entregando herramientas valóricas, cívicas y socioculturales en un trabajo compartido con la familia.

VISIÓN INSTITUCIONAL.

“Educar en la diversidad a niños y niñas, que puedan continuar sus estudios de Educación Media y superior, se inserten al mundo del trabajo, se proyecten y comprometan con su entorno, en el cual contribuyan a elevar el nivel cultural y social”.

VALORES INSTITUCIONALES.

Los valores institucionales del colegio Carlos Condell de la Haza son: Amor, Respeto, No violencia, Solidaridad, Obediencia, Paz, Rectitud, Tolerancia, Responsabilidad, Honradez y Verdad.

PERFIL DEL ESTUDIANTE CARLOS CONDELL DE LA HAZA

El perfil del estudiante del Colegio Carlos Condell de la Haza se enmarca en las siguientes dimensiones y características:

- 1) Dimensión cognoscitiva:** Es motivado y proactivo con su rol de estudiante, con capacidad de autonomía, responsable y comprometido con su proceso pedagógico y formativo, participa en clases de manera activa y proactiva, demuestra un espíritu de superación y se genera altas expectativas.
- 2) Dimensión personal:** Tiene capacidad de reconocer y asumir errores, es crítico, reflexivo y propositivo, preocupado por su higiene y presentación personal, toma decisiones correctas que no lo pongan a él y a su entorno en riesgo, se acepta así mismo respetando su cuerpo y el de los demás, acepta críticas constructivas.
- 3) Dimensión afectiva:** Reconoce y respeta la familia como un núcleo principal de su formación, valora la familia como escuela que forma para la vida, se acepta así mismo de manera equilibrada respetando a los demás, se identifica con los valores del Colegio Carlos Condell de la Haza, manifiesta

un sentido de pertenencia, es capaz de sentir y expresar emociones, cultiva el amor por medio de la solidaridad.

- 4) Dimensión social:** Tiene capacidad de resolución de conflicto a través del dialogo, reconoce y practica los valores patrios, siente amor por la naturaleza y la protege, se responsabiliza de su entorno y el medio ambiente, cuida su integridad y la de los demás, trabaja en equipo, demuestra capacidad de autorregulación y respeto a las normas establecidas.

PRINCIPIOS DECLARADOS POR LA COMUNIDAD EDUCATIVA

Las relaciones entre los miembros de la comunidad educativa se basan en el principio del respeto mutuo, aceptando las diferentes opiniones, ideas, religiones y concepciones del mundo.

No se discrimina, aceptando la diversidad e igualdad y derechos de género y sexos.

No se selecciona el ingreso mediante examen de admisión o controles de otro tipo que afecten el principio de igualdad frente al derecho de educación que tienen todos los estudiantes.

Se propende a crear un currículo pertinente a la idea de una democracia plena, considerando una perspectiva ética en la que los derechos humanos y el respeto por el otro, sea uno de los pilares fundamentales en todo el quehacer, intentando actuar siempre con justicia y equidad.

Se pretende entregar una educación valórica, apuntando a la formación ética, al crecimiento y autoafirmación personal y a los temas emergentes que afectan al educando y a la sociedad.

Se intenta neutralizar los antivalores de la sociedad actual y la influencia negativa de algunos medios de comunicación social que se contraponen a los valores y principios del colegio.

Se pretende orientar y encausar acciones que permitan al colegio comprometerse con aprendizajes fundamentales, optimizar el clima de convivencia y conferir un sentido positivo al quehacer pedagógico.

Se intenta propiciar en todos los estamentos un estilo de trabajo participativo, coordinado, cooperativo y honesto para tratar de aumentar la eficacia en los objetivos educativos y la eficiencia en el uso de los recursos.

Se pretende aumentar las oportunidades de aprendizajes en todas las asignaturas y la atención a las diferencias individuales, como formas de propender a rebajar la repitencia y la deserción escolar.

Se propende en la Comunidad Educativa un Buen Trato, que el aprendiz encuentre positivo concurrir a clases, que el docente encuentre positivo realizar su clase, que el directivo encuentre positivo gestionar y administrar y el apoderado encuentre positiva su relación con los distintos estamentos.

Se realiza la gestión directiva, administrativa y financiera en función de los aspectos pedagógicos y valóricos, incorporando criterios de flexibilidad para superar los obstáculos que surjan en el aprendizaje de los estudiantes, promoviendo y manteniendo espacios para la reflexión e interacción entre los docentes, alimentando la relación activa entre la Unidad Educativa, familia y entorno ambiental y cultural.

Se intenta desempeñar el papel de foco cultural. Una Unidad Educativa puesta al servicio del desarrollo de la comunidad en la que está inserta, ejerciendo su acción educativa sistemática y organizada.

Se pretende una Unidad Educativa independiente de todo grupo partidista, económico, religioso o filosófico, que actúe intentando desarrollar o promover iniciativas que tiendan a dignificar y elevar la condición de vida de los educandos y familias.

Se intenta una continua puesta al día de la labor educativa, adaptándose con flexibilidad e imaginación a las corrientes innovadoras que presentan nuevos enfoques y prácticas pedagógicas. Con desarrollo del docente en

perfeccionamiento, trabajo en equipo y actualización constante de todo el personal, para producir los cambios que sean necesarios en el tiempo.

La Comunidad educativa debe respetar y valorar las formas de expresión, lenguaje, cultura y orígenes étnicos de los estudiantes como también el respeto que implica la presencia en la comunidad educativa de muchos alumnos y familias extranjeras.

POSTURA TELEOLOGICA

Nuestro quehacer pedagógico, en un sentido amplio, se asimila a la teoría educativa o postura teleológica llamada “Funcionalista”, priorizando los procesos. Se educa con el propósito final de que cada cual apoye el surgimiento de nuevos y mejores modelos de sociedad y de personas. A través de la educación se cree que se puede construir poco a poco un mundo más humanizado y con principios sólidos, donde el respeto por la dignidad humana sea un valor fundamental.

La falta de educación y de estudios, es una de las limitaciones que impide la paz social y la armonía. La función social de la educación es de ayudar a buscar y crear las condiciones para contribuir que los grupos sociales, especialmente los más desposeídos, se liberen por sí mismo de sus limitaciones, las que son producto de la falta de conocimientos apropiados y de estudios sistemáticos formales. Educar es formar cultura y crear conciencia colectiva, para esto las personas deben desarrollar sus capacidades y valores para ser críticos frente a la realidad y para compartir sus conocimientos y experiencias con otras personas.

El aprendizaje debe centrarse en el ensayo-error, en el aprendizaje por descubrimiento, en la investigación-acción, en la investigación protagónica.

La gran meta educativa se realiza día a día y al llegar al final se tendrá, con toda seguridad, nuevas metas, buscando siempre que cada persona alcance la plenitud de su existencia, su autorrealización.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2019

ÁREAS DE GESTIÓN

SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

Identificación del Establecimiento Educativo	CARLOS CONDELL DE LA HAZA
RBD/ Comuna	13463-5
Nombre Director(a)	JILBERTO GONZÁLEZ CASTILLO

Categorías para completar el autodiagnóstico:

1	Ausencia de la práctica:(INSTALAR). Se refiere a la incorporación en el trabajo cotidiano de las características siguientes: propósitos explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa y sistematicidad de su implementación.
2	Práctica asistemática:(MEJORAR). Se refiere al quehacer institucional que ya ha incorporado las características de la fase de instalación y requiere incorporar una progresión secuencial de las acciones involucradas, y una orientación a resultados .
3	Práctica sistemática: (CONSOLIDAR). Se asocia al quehacer institucional y pedagógico que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y perfeccionamiento en el tiempo.
4	Práctica efectiva: (ARTICULAR). Se refiere a la integración de las diferentes prácticas institucionales y pedagógicas ya consolidadas, para constituir sistemas de trabajo en el establecimiento educacional.
N/A	No Aplicable. Refieren a todas aquellas prácticas que no son aplicables al tipo de modalidad y/o niveles educativos que imparte el establecimiento educacional.

DIMENSIÓN LIDERAZGO							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	1.1	El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.		X			
	1.2	El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.		X			
	1.3	El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos	X				
	1.4	El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.					X
	1.5	El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y el buen funcionamiento del establecimiento.	X				

	1.6	El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	X				
--	-----	--	---	--	--	--	--

DIMENSIÓN LIDERAZGO							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
LIDERAZGO DEL DIRECTOR	2.1	El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.		X			
	2.2	El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.		X			
	2.3	El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		X			
	2.4	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.		X			
	2.5	El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.		X			
	2.6	El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.		X			
	2.7	El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante. /desarrollo y aprendizaje de los docentes				X	

DIMENSIÓN LIDERAZGO							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	3.1	El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.		X			
	3.2	El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.		X			
	3.3	El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.			X		
	3.4	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.			X		
	3.5	El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.			X		

	3.6	El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.		X			
--	-----	---	--	---	--	--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
La subdimensión GESTIÓN CURRICULAR describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico 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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN CURRICULAR	4.1	El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio		X			
	4.2	El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum		X			
	4.3	Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.		X			
	4.4	El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje		X			
	4.5	El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje		X			
	4.6	El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje		X			
	4.7	El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.		X			

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

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.

SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	5.1	Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.			X		
	5.2	Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.		X			
	5.3	Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.		X			
	5.4	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.		X			
	5.5	Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza y aprendizaje.		X			
	5.6	Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.		X			

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	6.1	El equipo técnico-pedagógico identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.		X			
	6.2	El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.		X			
	6.3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.		X			
	6.4	El equipo directivo y los docentes identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.		X			
	6.5	El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas al finalizar la etapa escolar.		X			
	6.6	Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar implementan acciones		X			

		para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales participen y progresen en el curriculum nacional.					
	6.7	Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes.					X

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
FORMACIÓN	7.1	El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.			X		
	7.2	El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.	X				
	7.3	El equipo Directivo y docente basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos		X			
	7.4	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.		X			
	7.5	El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.		X			
	7.6	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.			X		
	7.7	El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a		X			

		través del Centro de Padres y los delegados de curso.					
--	--	---	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
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, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
CONVIVENCIA	8.1	El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	X				
	8.2	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		
	8.3	El establecimiento cuenta con un reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	X				
	8.4	El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.		X			
	8.5	El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.		X			
	8.6	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			

	8.7	El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.		X			
--	-----	---	--	---	--	--	--

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA	9.1	El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.		X			
	9.2	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			
	9.3	El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X			
	9.4	El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.		X			
	9.5	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		
	9.6	El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para		X			

		informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.					
--	--	--	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN DE PERSONAL	10.1	El establecimiento define los cargos y función del personal y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el reconocimiento oficial.		X			
	10.2	El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración el personal		X			
	10.3	El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X			
	10.4	El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	X				
	10.5	El establecimiento cuenta con un personal competente, según los resultados de evaluación docente y gestiona perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño		X			
	10.6	El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.					X

	10.7	El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.		X			
	10.8	El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	X				
	10.9	El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		X			

DIMENSIÓN DE GESTIÓN DE RECURSOS							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	11.1	El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.		X			
	11.2	El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.	X				
	11.3	El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.			X		
	11.4	El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.			X		
	11.5	El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.			X		

	11.6	El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.			X		
--	------	--	--	--	---	--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS	12.1	El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.	X				
	12.2	El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.			X		
	12.3	El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			X		
	12.4	El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.		X			
	12.5	El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.			X		

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

A partir del diagnóstico realizado a la Institución Educativa en base a los Estándares Indicativos de Desempeño, se realiza el presente análisis que servirá como base para tomar decisiones y generar acciones en la elaboración del plan de mejoramiento.

DIMENSIÓN	LIDERAZGO
SUB-DIMENSIÓN	LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR
FORTALEZAS	El sostenedor transmite las expectativas que tiene hacia el colegio, además, establece lineamientos que son constantemente evaluados y gestiona capacitaciones sistemáticas orientadas al equipo de gestión.
DEBILIDADES	Incumplimiento de los compromisos financieros que se acuerdan, por parte del sostenedor y dificultad en cuanto a la fluidez en los canales de comunicación para gestionar las necesidades del establecimiento.

DIMENSIÓN	LIDERAZGO
SUB-DIMENSIÓN	LIDERAZGO DEL DIRECTOR
FORTALEZAS	El director fomenta en los funcionarios, la capacitación permanente y brinda las facilidades para que éstos accedan toda vez que sea posible.
DEBILIDADES	Existe bajo nivel de conocimiento de los lineamientos y metas institucionales establecidas en el PEI y los planes por normativa por parte de la comunidad, lo que dificulta el compromiso hacia su cumplimiento y la identidad con la institución.

DIMENSIÓN	LIDERAZGO
SUB-DIMENSIÓN	PLANIFICACIÓN Y GESTION DE RESULTADOS
FORTALEZAS	El establecimiento educacional cuenta con procesos establecidos para definir metas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos, monitorea al cumplimiento de estos procesos y establece planes de mejora.
DEBILIDADES	El colegio no ha diseñado estrategias efectivas de difusión del Proyecto Educativo Institucional, motivo por el cual sus lineamientos no son conocidos por toda la comunidad educativa.

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
SUB-DIMENSIÓN	GESTIÓN CURRICULAR
FORTALEZAS	Existen lineamientos comunes y conocidos en cuanto al sistema de planificaciones de los procesos educativos que son revisados constantemente.
DEBILIDADES	El equipo de gestión no ha coordinado un sistema efectivo de implementación y monitoreo del currículum y no ha gestionado ni promovido el intercambio de recursos educativos o experiencias profesionales.

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
SUB-DIMENSIÓN	ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA
FORTALEZAS	Los docentes se enfocan en las bases curriculares y los objetivos de aprendizaje establecidos por el Ministerio de Educación para planificar sus clases y las realizan con entusiasmo, cercanía y valoración hacia sus estudiantes.
DEBILIDADES	Las estrategias utilizadas en clases no son suficientes para obtener resultados efectivos de aprendizaje en los estudiantes, falta rigurosidad conceptual y desarrollar en los alumnos hábitos de estudio y trabajo escolar.

DIMENSIÓN	GESTIÓN PEDAGÓGICA
SUB-DIMENSIÓN	APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES
FORTALEZAS	Existen estrategias establecidas para detectar las dificultades de aprendizaje, sociales, afectivas y conductuales de los estudiantes.
DEBILIDADES	Las acciones implementadas por el Programa de Integración Escolar hacia los estudiantes con necesidades educativas especiales no surten el efecto deseado en su progreso educativo.

DIMENSIÓN	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA
SUB-DIMENSIÓN	FORMACIÓN
FORTALEZAS	Existe una cultura establecida con respecto a los hábitos de vida saludable y prevención de conductas de riesgo entre estudiantes que son guiadas principalmente por los docentes, quienes muestran un gran compromiso con el desarrollo de habilidades para la vida en sus alumnos y alumnas.
DEBILIDADES	Existe debilidad en la participación de los padres y apoderados en el proceso de formación de los estudiantes, no se visualiza mayor involucramiento.

DIMENSIÓN	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA
SUB-DIMENSIÓN	CONVIVENCIA
FORTALEZAS	Existe una cultura marcada de valoración a la diversidad en todos los miembros de la comunidad educativa, lo que hace del colegio, un lugar seguro para los estudiantes.
DEBILIDADES	Los conflictos en el aula no son abordados de forma óptima. Es necesario fortalecer el Reglamento de Convivencia Escolar para que contenga medidas formativas que permitan aprovechar los problemas que surgen en el aula para fomentar en los estudiantes la valoración por su educación y la relación saludable con sus semejantes.

DIMENSIÓN	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA
SUB-DIMENSIÓN	PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA
FORTALEZAS	La institución fomenta la expresión de ideas enmarcadas en el respeto hacia el otro y promueve la participación organizada de los estudiantes y apoderados en sus centros, y directivos escogidos de forma democrática.
DEBILIDADES	Falta promover la participación de los miembros del Consejo Escolar, quienes hasta ahora manifiestan una actitud pasiva.

DIMENSIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS
SUB-DIMENSIÓN	GESTIÓN DE PERSONAL
FORTALEZAS	El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente promoviendo la capacitación.
DEBILIDADES	El establecimiento no cuenta con procedimientos de retroalimentación o reconocimiento a los procesos de evaluación de los docentes o al buen desempeño de sus funcionarios.

DIMENSIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS
SUB-DIMENSIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS
FORTALEZAS	La institución cuenta con un registro organizado de ingresos, gastos.
DEBILIDADES	En la elaboración del presupuesto, no han sido consideradas las necesidades que puedan surgir de la visión participativa de toda la comunidad escolar.

DIMENSIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS
SUB-DIMENSIÓN	GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS
FORTALEZAS	El equipo de gestión del establecimiento promueve el uso de los recursos didácticos e insumos materiales de los cuales dispone, manteniendo un registro actualizado que permita gestionar su mantención y reposición.
DEBILIDADES	Las condiciones en las que se encuentra la infraestructura y el equipamiento (incluyendo recursos TIC) no entregan las condiciones para su funcionamiento óptimo.

PLAN DE MEJORAMIENTO.

El presente plan de mejoramiento es el resultado del proceso descrito en este documento para ser ejecutado en el periodo anual 2020 en el Colegio Carlos Condell de la Haza, dependiente de la Corporación Municipal Gabriel Gonzáles Videla, de la ciudad de La Serena.

El presente Plan de Mejoramiento Educativo, considera para cada dimensión y subdimensión, Objetivos, metas, acciones y responsables.

DIMENSIÓN	Liderazgo
SUBDIMENSIÓN	Liderazgo del sostenedor
META	Mejorar la gestión escolar del establecimiento educacional mediante la implementación de políticas que favorezcan la ejecución de las acciones comprometidas en los diversos planes específicos establecidos por normativa.
OBJETIVO	Implementar un plan de acción comunal en apoyo a la gestión escolar en las dimensiones de gestión pedagógica, convivencia escolar, gestión de recursos y liderazgo en todos los colegios y liceos.
ACCIÓN	Definir mediante una mesa de trabajo comunal con participación de directores y jefes técnicos, las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros y de apoyo a la gestión escolar que entregará a los establecimientos educativos con plazos acotados y canales fluidos de comunicación.
RESPONSABLES	Sostenedor, director.

DIMENSIÓN	Liderazgo
SUBDIMENSIÓN	Liderazgo del director
META	Mejorar la gestión escolar del establecimiento educacional mediante la implementación de políticas que favorezcan la ejecución de las acciones comprometidas en los diversos planes específicos establecidos por normativa.
OBJETIVO	Actualizar, articular y monitorear el cumplimiento de todos los planes específicos establecidos por normativa, para favorecer el proceso de aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes y la identidad y compromiso de la comunidad educativa con la institución.
ACCIÓN	Realizar mesas de trabajo mensuales, lideradas por los responsables de cada uno de los planes por normativa y personal contratado para apoyar el proceso de actualización y articulación con en PEI, en las que participen representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa.
RESPONSABLES	Director, Unidad de Gestión Escolar.

DIMENSIÓN	Liderazgo
SUBDIMENSIÓN	Planificación y gestión de resultados
META	Mejorar la gestión escolar del establecimiento educacional mediante la implementación de políticas que favorezcan la ejecución de las acciones comprometidas en los diversos planes específicos establecidos por normativa.
OBJETIVO	Difundir y analizar el Proyecto Educativo Institucional y sus lineamientos con todas las entidades de la comunidad educativa de forma sistemática, para que sea conocido por todos sus miembros, generando un aporte sostenido a la mejora institucional.
ACCIÓN	Realizar reuniones bimensuales de difusión y análisis del Proyecto Educativo Institucional con los distintos estamentos, registrando los aportes sugeridos para tomarlos en consideración en las políticas de gestión escolar.
RESPONSABLE	Unidad de Gestión Escolar

DIMENSIÓN	Gestión Pedagógica
SUBDIMENSIÓN	Gestión Curricular
META	Fortalecer los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje y el uso efectivo de estrategias de enseñanza y aprendizaje.
OBJETIVO	Sensibilizar a todos los estamentos hacia la construcción conjunta de una comunidad de aprendizaje, para generar relaciones sociales e intelectuales de colaboración entre pares, basadas en el dialogo y organizadas alrededor de un objetivo común.
ACCIÓN	Desarrollar talleres técnico pedagógicos mensuales con docentes cuyas temáticas de planificación, apropiación e implementación curricular promuevan el trabajo colaborativo entre docentes y asistentes de la educación.
RESPONSABLE	Equipo Técnico Pedagógico

DIMENSIÓN	Gestión Pedagógica
SUBDIMENSIÓN	Enseñanza y Aprendizaje en el aula
META	Fortalecer los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje y el uso efectivo de estrategias de enseñanza y aprendizaje.
OBJETIVO	Aplicar en todos los cursos y niveles, estrategias de estudio y rutinas pedagógicas enmarcadas en un diseño institucional que permita generar un ambiente propicio para el desarrollo de aprendizajes (conceptual, procedimental y actitudinal) y habilidades cognitivas en el aula. Que sea conocido por toda la comunidad educativa.
ACCIÓN	Diseñar un Plan Integral de Estudio y Rutina Pedagógica con foco en el desarrollo de los aprendizajes de todos los estudiantes.
RESPONSABLE	Unidad de Gestión Escolar

DIMENSIÓN	Gestión Pedagógica
SUBDIMENSIÓN	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
META	Fortalecer los procedimientos y prácticas que implementan los docentes en clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje y el uso efectivo de estrategias de enseñanza y aprendizaje.
OBJETIVO	Fortalecer el trabajo colaborativo entre docentes y equipos de profesionales PIE en todos los niveles y cursos, definiendo líneas de acción con una mirada de corresponsabilidad hacia el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.
ACCIÓN	Conformar equipos de aula e implementar el trabajo colaborativo a través de reuniones semanales con participación de los profesionales PIE para establecer estrategias de trabajo en el colegio y el hogar con lineamientos concretos dados a conocer a los apoderados mediante talleres mensuales para enfrentar las dificultades del proceso académico de los estudiantes,
RESPONSABLE	Equipo de Coordinación PIE

DIMENSIÓN	Formación y Convivencia
SUBDIMENSIÓN	Formación
META	Desarrollar políticas, procedimientos y prácticas que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes favoreciendo el ambiente propicio para el aprendizaje, la valoración y sentido de pertenencia con su PEI.
OBJETIVO	Poseer un robusto plan de formación que además de los IDPS y el fomento del desarrollo integral del estudiantado, considere e intervenga con talleres de parentalidad que promuevan el involucramiento de los padres y madres en la formación de sus hijos.
ACCIÓN	Adecuar el Plan de Formación considerando los distintos niveles educativos, los IDPS, los sellos identitarios y valores institucionales, las rutinas pedagógicas, instancias formativas y de acción e intervención hacia familias vulnerables o que necesiten apoyo en habilidades parentales, con la finalidad de promover el desarrollo integral para la vida, declarado en el PEI. Se realizarán sesiones de trabajo se efectuarán de manera quincenal.
RESPONSABLE	Equipo de formación.

DIMENSIÓN	Formación y Convivencia
SUBDIMENSIÓN	Convivencia
META	Desarrollar políticas, procedimientos y prácticas que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes favoreciendo el ambiente propicio para el aprendizaje, la valoración y sentido de pertenencia con su PEI.
OBJETIVO	Contar con un Plan de Socialización que fortalezca el Reglamento Interno de Convivencia Escolar con medidas formativas de acción ante faltas, que esté alineado con las rutinas y acciones contenidas en el Plan de Formación, para instalar prácticas que contribuyan a mejorar los ambientes educativos, las relaciones sociales y la interacción entre los miembros de la comunidad educativa.
ACCIÓN	Constituir comisiones de trabajo con representatividad de los distintos estamentos para elaborar el Plan de Socialización que contenga una visión conjunta de interacción saludable enarcanadas en los sellos identitarios y valores institucionales. Las comisiones se reunirán con periodicidad mensual.
RESPONSABLE	Equipo de Convivencia Escolar, Equipo de formación.

DIMENSIÓN	Formación y Convivencia
SUBDIMENSIÓN	Participación y vida democrática
META	Desarrollar políticas, procedimientos y prácticas que promuevan el desarrollo integral de los estudiantes favoreciendo el ambiente propicio para el aprendizaje, la valoración y sentido de pertenencia con su PEI.
OBJETIVO	Fortalecer la participación en los Consejos Escolares para que sus miembros no solo se informen, sino con mayor motivación y compromiso propongan y opinen acerca de temas relevantes para mejorar la calidad de los procesos educativos de la Institución.
ACCIÓN	Calendarizar y ejecutar dos sesiones extras a las que por ley están establecidas para que el Consejo Escolar aborde temas relevantes para la mejora de los procesos educativos, fomentando la participación y opinión de todos sus miembros.
RESPONSABLE	Director.

DIMENSIÓN	Gestión de Recursos
SUBDIMENSIÓN	Gestión de Personal
META	Consolidar las políticas de recursos humanos y materiales, por medio de la ejecución, monitoreo y administración eficiente de los diversos recursos, que permitan brindar una educación integral en coherencia con los sellos identitarios y el PEI.
OBJETIVO	Atraer y retener a los mejores profesionales para contar con un equipo de trabajo calificado, motivado, identificado y comprometido con la Institución y que, además, mantengan un interés hacia el perfeccionamiento y mejora de sus prácticas.
ACCIÓN	Generar un Programa de Bienestar de funcionarios que contenga condiciones atractivas de trabajo y considere propuestas y ejecución de acciones que respondan a las necesidades pedagógicas y administrativas planteadas por los funcionarios, como instancias de perfeccionamiento profesional, reconocimiento a los logros, incentivos al buen desempeño, acciones de autocuidado y habilitación de ambientes relacionales positivos.
RESPONSABLE	Equipo de gestión.

DIMENSIÓN	Gestión de Recursos
SUBDIMENSIÓN	Gestión de Recursos Financieros
META	Consolidar las políticas de recursos humanos y materiales, por medio de la ejecución, monitoreo y administración eficiente de los diversos recursos, que permitan brindar una educación integral en coherencia con los sellos identitarios y el PEI.
OBJETIVO	Elaborar un presupuesto en función de las necesidades reales detectadas mediante un diagnóstico institucional, que además permita utilizar en forma eficiente y responsable los recursos recibidos y generar alianzas estratégicas de apoyo y establecer redes comunitarias para asegurar la sustentabilidad de la institución.
ACCIÓN	Realizar un diagnóstico para detectar las reales necesidades que entorpecen la mejora de los procesos educativos, con una visión global que incluya a todos los estamentos de la Comunidad Educativa, incluyendo la información obtenida en la toma de decisiones con respecto a la gestión de recursos financieros.
RESPONSABLE	Equipo de gestión.

DIMENSIÓN	Gestión de Recursos
SUBDIMENSIÓN	Gestión de Recursos Educativos
META	Consolidar las políticas de recursos humanos y materiales, por medio de la ejecución, monitoreo y administración eficiente de los diversos recursos, que permitan brindar una educación integral en coherencia con los sellos identitarios y el PEI.
OBJETIVO	Contar con equipamiento que permitan el funcionamiento óptimo de los procesos educativos planificados en todos los niveles educativos.
ACCIÓN	Gestionar la adquisición de computadores para complementar los laboratorios de computación de cada ciclo de forma que todos los estudiantes de cada curso puedan acceder a dichos recursos tecnológicos en forma individual.
RESPONSABLE	Equipo de gestión.

BIBLIOGRAFÍA.

- Garay, P. (2008). Modelo de Liderazgo para una dirección efectiva. En Ó. Maureira, *Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo* (págs. 135-184). Santiago: Ed. UCSH.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación*. Santiago: Fundación Chile.
- Ministerio de Educación, División de Educación General. (2016). *Orientaciones: Articulación de los Instrumentos de Gestión para el mejoramiento educativo en las escuelas y liceos*. Chile.
- Ministerio de Educación, División de Educación General. (Enero de 2016). *Plan de Mejoramiento Educativo en el Marco de la Reforma Educacional*. Chile.
- Ministerio de Educación, División de Educación General. (Enero de 2018). *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos: Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018*. Chile.
- Volante, P. (2008). Influencia del liderazgo institucional en resultados de aprendizaje. En Ó. Maureira, *Perspectivas de gestión para la innovación y el cambio educativo* (págs. 185 - 214). Santiago: Ed. UCSH.
- Weinstein, J, et al. (2009). Prácticas de liderazgo directivo y resultados de aprendizaje. Hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 7(3), 20-33.

ANEXOS.

PÁGINAS CON APOYO Y ORIENTACIONES PARA EL MEJORAMIENTO EDUCATIVO.

1. Política Nacional de Convivencia Escolar:
Entrega información relacionada con la gestión de la Convivencia Escolar.
<http://convivenciaescolar.mineduc.cl/politica-nacional-2/>
2. Comunidad Escolar:
Entrega información oficial del Ministerio de Educación en relación a distintos procesos, además de toda la información asociada a PME y la plataforma para la fase estratégica y anual.
www.comunidadescolar.cl (zona privada)
3. Agencia de Calidad de la Educación:
Establece las categorías de desempeño para Establecimientos Educativos
<https://www.agenciaeducacion.cl/evaluaciones/categoria-de-desempeno/>
Describe los estándares Indicativos de Desempeño
http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf
Describe los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
<https://www.agenciaeducacion.cl/evaluaciones/indicadores-desarrollo-personal-social/>
4. Superintendencia de Educación
Orienta a los establecimientos en la normativa vigente
<https://normativafacil.supereduc.cl/>

ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO: ORGANIZACIÓN.

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)	
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)	
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)	

**INSTRUMENTO UTILIZADO EN EL DIAGNÓSTICO
INSTITUCIONAL.**

AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL 2019

ÁREAS DE GESTIÓN

SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE CALIDAD

Identificación del Establecimiento Educativo	
RBD/ Comuna	
Nombre Director(a)	

Categorías para completar el autodiagnóstico:

1	Ausencia de la práctica:(INSTALAR). Se refiere a la incorporación en el trabajo cotidiano de las características siguientes: propósitos explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa y sistematicidad de su implementación.
2	Práctica asistemática:(MEJORAR). Se refiere al quehacer institucional que ya ha incorporado las características de la fase de instalación y requiere incorporar una progresión secuencial de las acciones involucradas, y una orientación a resultados .
3	Práctica sistemática: (CONSOLIDAR). Se asocia al quehacer institucional y pedagógico que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y perfeccionamiento en el tiempo.
4	Práctica efectiva: (ARTICULAR). Se refiere a la integración de las diferentes prácticas institucionales y pedagógicas ya consolidadas, para constituir sistemas de trabajo en el establecimiento educacional.
N/A	No Aplicable. Refieren a todas aquellas prácticas que no son aplicables al tipo de modalidad y/o niveles educativos que imparte el establecimiento educacional.

Instrucciones:

Cada grupo asignado, debe completar la siguiente pauta completando con una x el nivel de la práctica en el que se encuentre nuestra Institución, para ello considere las categorías descritas en la tabla anterior.

DIMENSIÓN LIDERAZGO							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	1.1	El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.					
	1.2	El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.					
	1.3	El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos					

	1.4	El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.					
	1.5	El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y el buen funcionamiento del establecimiento.					
	1.6	El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.					

DIMENSIÓN LIDERAZGO							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
LIDERAZGO DEL DIRECTOR	2.1	El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.					
	2.2	El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.					
	2.3	El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.					
	2.4	El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.					
	2.5	El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.					
	2.6	El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.					

	2.7	El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante. /desarrollo y aprendizaje de los docentes					
DIMENSIÓN LIDERAZGO							
<p>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.</p>							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	3.1	El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.					
	3.2	El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.					
	3.3	El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.					
	3.4	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.					
	3.5	El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados					

		educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.					
	3.6	El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.					

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
La subdimensión GESTIÓN CURRICULAR describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico 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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN CURRICULAR	4.1	El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio					
	4.2	El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum					
	4.3	Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.					
	4.4	El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje					
	4.5	El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje					
	4.6	El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje					
	4.7	El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el					

		intercambio de los recursos educativos generados.					
DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
<p>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.</p>							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	5.1	Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.					
	5.2	Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.					
	5.3	Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.					
	5.4	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.					
	5.5	Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza y aprendizaje.					
	5.6	Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.					

DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	6.1	El equipo técnico-pedagógico identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.					
	6.2	El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.					
	6.3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.					
	6.4	El equipo directivo y los docentes identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.					
	6.5	El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios					

		secundarios y de alternativas al finalizar la etapa escolar.					
	6.6	Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar implementan acciones para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales participen y progresen en el curriculum nacional.					
	6.7	Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes.					

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
FORMACIÓN	7.1	El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.					
	7.2	El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.					
	7.3	El equipo Directivo y docente basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos					
	7.4	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.					
	7.5	El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.					
	7.6	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.					

	7.7	El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.					
--	-----	---	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
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, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
CONVIVENCIA	8.1	El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.					
	8.2	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.					
	8.3	El establecimiento cuenta con un reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.					
	8.4	El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.					
	8.5	El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.					
	8.6	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.					

	8.7	El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.					
--	-----	---	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA	9.1	El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.					
	9.2	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.					
	9.3	El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.					
	9.4	El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.					
	9.5	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.					
	9.6	El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para					

		informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.					
--	--	--	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN DE PERSONAL	10.1	El establecimiento define los cargos y función del personal y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el reconocimiento oficial.					
	10.2	El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración el personal					
	10.3	El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.					
	10.4	El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.					
	10.5	El establecimiento cuenta con un personal competente, según los resultados de evaluación docente y gestiona perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño					
	10.6	El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.					

	10.7	El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.					
	10.8	El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.					
	10.9	El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.					

DIMENSIÓN DE GESTIÓN DE RECURSOS							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	11.1	El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.					
	11.2	El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.					
	11.3	El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.					
	11.4	El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.					
	11.5	El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.					

	11.6	El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.					
--	------	--	--	--	--	--	--

DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS							
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.							
SUB-DIMENSIÓN	Estándar		Nivel de calidad de la práctica				
			1	2	3	4	N/A
GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS	12.1	El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.					
	12.2	El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.					
	12.3	El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.					
	12.4	El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.					
	12.5	El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.					

FORMATO ELABORACIÓN PLAN DE MEJORAMIENTO

DIMENSIÓN	
SUBDIMENSIÓN	
META	
OBJETIVO	
ACCIÓN	
RESPONSABLE	

PAUTA PARA ANÁLISIS DE RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO.

DIMENSIÓN	
SUBDIMENSIÓN	
FORTALEZAS	
DEBILIDADES	