



**Trabajo Final para obtener el grado de Magister Profesional en Educación  
Mención Gestión de Calidad**

**“DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO LICEO INDUSTRIAL DE SAN MIGUEL AGUSTIN  
EDWARDS ROSS, DE LA COMUNA DE SAN JOAQUIN, REGIÓN  
METROPOLITANA”.**

**Nombre del candidato a Magister: David Rojas Silva**

**Nombre del Tutor disciplinar: Amely Vivas**

**Nombre del Tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín**

**Agosto, 2022**

## ÍNDICE

• Resumen	3
• Introducción	4
• Marco teórico	5
• Marco contextual	8
• Diagnostico institucional	12
Liceo industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross	
• Análisis de resultados	34
• Interpretación de los resultados	49
• FODA	59
• Plan de Mejoramiento	66
• Carta Gantt	71
• Bibliografía	72
• Anexos	74

## RESUMEN

El trabajo de grado, tiene como objetivo generar un Plan de Mejoramiento Institucional a partir de una investigación, contemplando la utilización de una evaluación diagnóstica y autoevaluación institucional, desarrollada en el Liceo Industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross, Comuna de San Joaquín, Región Metropolitana.

Para determinar los resultados, se analizaron los índices de desempeño, en las dimensiones de Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos, abarcando sus distintas subdivisiones. Con el propósito de proponer el Plan de Mejoramiento Educativo abarcando las cuatro áreas indicativas. Es por esto, que el índice a mejorar será en la Dimensión de Convivencia Escolar, ya que, en el diagnóstico institucional arrojan índices bajos. Por lo cual, se hace necesario llevar a cabo este plan de mejoramiento, para comprometer a toda la comunidad educativa logrando enriquecer las relaciones entre estudiantes, profesores, directivos, inspectores, padres apoderados, etc.

## INTRODUCCIÓN

En los últimos años, la educación chilena ha sufrido cambios en las acciones que se vienen aplicando, con el objetivo de mejorar la educación de acuerdo con las prácticas educacionales. Llevar a cabo las acciones de un establecimiento no es tarea fácil. Existen distintos paradigmas en cada proyecto educativo, que se hace necesario indagar en las acciones que involucran las distintas áreas de trabajo, una autocrítica constructiva que busca generar reales cambios, sin olvidar ningún integrante de la comunidad educativa. Estas realidades son empleadas a una metodología institucional, que debe ser supervisada para determinar la evolución dentro del trabajo corporativo. Desde el funcionamiento del sostenedor, el liderazgo del director y los distintos lineamientos que deben regirse los docentes y administrativos del establecimiento, en concordancia con el proyecto educativo que, su objetivo final es mejorar los aprendizajes de los estudiantes y cultivar un perfil de ellos, que permita formar una persona integral.

Para determinar los factores que pueden alterar un Plan de Mejoramiento Institucional es importante realizar una autoevaluación y en la cual dar a conocer la reseña histórica del establecimiento, los logros institucionales y características de los estudiantes y familias que pertenecen al establecimiento.

Según los resultados obtenidos se dará a conocer los indicadores evaluativos y por medio de la ficha técnica de autoevaluación se interpretarán los antecedentes recopilados quienes darán a conocer la realidad expuesta. Se determinarán los distintos resultados detallados en gráficos, quienes reflejarán las necesidades a mejorar. Además, se realizará una comparación de las oportunidades, debilidades, fortalezas y amenazas con los datos recopilados, siendo estos los encargados de generar un plan de mejoramiento de un año escolar.

## MARCO TEÓRICO

Existen muchos factores que pueden afectar a la convivencia escolar en el aula. Esto es algo inevitable, por lo cual, se debe fomentar distintos programas para lograr un buen clima y una mejor relación en la comunidad educativa. Existen distintas estrategias para fortalecer la base de la educación en las relaciones sociales, que deben ser pactadas previos a una evaluación institucional y determinar los aspectos positivos y negativos, generando una mejora en la formación de los estudiantes.

Convivencia Escolar “Hay infinidad de material que expresa de manera táctica los alcances de los estudios sobre la convivencia escolar y el impacto que pueden generar en los procesos formativos de los adolescentes”. (López et al. 2019:3).

Los estudiantes presentan múltiples capacidades potenciales en distintas áreas, pero esta realidad de va viendo afectada por un patrón o estigma personal que sufren, debido a las condiciones precarias y segregaciones que presentan en sus realidades socioeconómicas o sociales. Por lo cual, su vulnerabilidad se ve alterada. Por estos factores, se deben crear espacios o instancias donde los jóvenes puedan compartir su realidad y entregarles confianza ante distintas amenazas que afecten su proceso integral.

La vulnerabilidad “es aquella que incluye tanto los riesgos, contingencias y presiones. Como la dificultad, indefensión o falta de medios por parte de dicho colectivo (el que se encuentra en una situación de vulnerabilidad) para afrontarla y reponerse ante ella” (Fernández Sierra, 2017, p. 23).

En los establecimientos se hace necesario crear instancias que fortalezcan las relaciones interpersonales, motivación hacia el aprendizaje el gusto de ir a estudiar y que sea una instancia de fortalecimiento intelectual, entretención y amor. Además, de formar lazos y lograr desarrollar sus distintas capacidades. Al existir una desmotivación, se forman aspectos negativos que pueden dañar la integridad física y/o psicológica de los estudiantes, baja la asistencia, problemas de conducta, malos tratos, poca motivación de aprender, etc. Los problemas de aprendizaje también

afectan a los alumnos, ya que estos los hacen sentir menospreciados ante el resto de sus compañeros y es importante la influencia de la familia en el desarrollo académico.

La desmotivación conviene apuntar que esta influye negativamente en el aprendizaje del alumnado (Kikuchi 2015) porque debilita que no anula necesariamente la voluntad del aprendiz y disminuye su autoestima (Falout y Falout 2005: 280).

Otro estímulo que puede afectar a los estudiantes, que puede disminuir su autoestima y a su vez, provocar en el individuo un miedo o un rechazo hacia su entorno social y escolar, que pueden afectar la convivencia escolar y siempre está latente en las distintas aulas es el bullying. Los establecimientos deben estar siempre en alerta frente a este factor que daña la integridad física y/o psicológica de cualquier integrante de la comunidad educativa y actuar con distintas actividades para la prevención.

El bullying puede definirse, en términos generales, como “un comportamiento negativo (dañino) intencional y repetido a mano de una o más personas contra otro que tiene dificultad para defenderse” (Olweus, 2006: 81).

Previo proceso de estudio investigativo, que permita determinar los factores que afecten o favorezcan la convivencia escolar, se determina por medio de una evaluación diagnóstica institucional. Para así, potenciar las distintas aristas envueltas en deficiencias, asociadas al aprendizaje integral de los estudiantes de la comunidad educativa.

La evaluación “Es un término genérico que incluye un rango de procedimientos para adquirir información sobre el aprendizaje del estudiante y la formación de juicios de valor respecto a dicho proceso” (Miller, 2012).

Una vez obteniendo los resultados designados por una evaluación previa, se hace necesario generar una planificación o programa que pueda mejorar los estigmas asociados a la sana convivencia. Logrando formar un programa, que a futuro nuevamente pasará a revisión y buscará volver a potenciarse nuevamente. Por medio

de carta Gantt y con el apoyo de profesores, asistentes de la educación, apoderados, estudiantes y funcionarios involucrados en la mejor estrategia.

Planificar “sirve de guía para la acción y ayuda a prevenir efectos no deseados y a conocer nuestras potencialidades, así como a estar preparados para aquellas contingencias o cuestiones inesperadas que puedan surgir en el desarrollo de cualquier acción” (*Llena y Parcerisa y Úcar, 2009, pp. 47-48*).

Existen distintas formas de evaluar y distintos tipos de evaluación, que pueden ser evaluaciones diagnósticas, evaluaciones formativas y evaluaciones Sumativas. Es importante que a través del curriculum, se pueda encontrar avances en el aprendizaje de los estudiantes. Complementando la parte académica, con la sana convivencia y lograr avances tanto individuales, como colectivos.

El curriculum es “un proyecto de contenidos y métodos capaz de desarrollar modos peculiares y genuinos de pensamiento” (*Belth, 1965*).

Para alcanzar un programa que busque cambios en las debilidades, es importante que el líder encargado pueda poner en práctica las distintas actividades asociadas al plan de mejora. Radicando los cambios necesarios, para que pueda evaluar, planificar, poner metas asociadas a los objetivos pactados y relacionarlo con las distintas actividades o estrategias asociadas a la calidad de la gestión pedagógica.

“Líder es la persona capaz de ejercer influencia en otros, para dirigirlos y guiarlos efectivamente hacia el logro de objetivos y metas organizacionales” (*Gómez, 2008*).

Gestión Pedagógica (*López, 2010*) Para llegar a una educación de calidad, es necesario contar con una gestión pedagógica eficiente.

Los docentes cumplen un rol fundamental en la convivencia escolar, deben apoyar en el seguimiento constante de los estudiantes. Aportando con información relacionada a los distintos casos o sucesos que puedan ocurrir dentro y fuera del aula.

Los lazos que genera el profesor con la gran mayoría del estudiante, sirven para tener de buena fuente y acercamiento con su realidad.

El rol del docente no debe ser solamente proporcionar información y controlar la disciplina, sino ser un mediador entre el estudiante y el ambiente, siendo el guía o acompañante del estudiante, mostrándole al estudiante que él es una gran fuente de conocimiento (Mie, 1998; Novak, 2002; Kostianen, et al., 2018).

## **MARCO CONTEXTUAL**

El liceo industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross, perteneciente a la corporación de capacitación y empleos SOFOFA, se encuentra ubicado en avenida departamental 285, comuna de San Joaquín. El liceo técnico profesional cuenta con niveles científico humanista en los cursos de primero y segundo medio, realizando pasantías en las distintas especialidades, llegando a tercero y cuarto medio enfocando a los estudiantes 100 % en su especialidad escogida. Su directora es Raquel González Karadima, encargada de liderar un proyecto educativo para 619 estudiantes, con un promedio de 26 estudiantes por curso.

### **Reseña histórica**

La Fundación del Liceo se vincula directamente con el proceso de industrialización y sustitución de importaciones, que se inicia en nuestro país a fines de la década del 30 e inicio de los años 40, periodo que estuvo marcado por la constitución de la Corporación de Fomento y la Producción (CORFO), Institución que lidera dicho proceso.

Fue el 08 de Octubre de 1943 que se crea la Escuela Industrial Superior de San Miguel, mediante el Decreto N° 6.584, firmado por el Presidente de la República Juan Antonio Ríos. El objetivo que se planteó al fundar esta Escuela Industrial, fue formar personal Técnico especializado para importantes empresas que se estaban

instalando en la comuna de San Miguel; entre las que cabe mencionar: MADEMISA, MADECO, Hilandería Nacional S.A. SUMAR, R.C.A. Víctor, entre otras.

Las primeras Especialidades que se impartieron fueron: Mecánica, Electricidad, forja y muebles.

En Marzo de 1946 se crea la Escuela Industrial Nocturna anexa, con las siguientes especialidades: Electricidad, Dibujo Técnico y Mecánica, lo cual evidencia las necesidades de personal técnico calificado en el sector de la comuna de San Miguel muy industrializada.

En Septiembre de 1955 el Liceo se trasladó al actual lugar ubicado en Avenida Departamental 285.

En Abril de 1978, el Liceo Industrial deja de depender del Ministerio de Educación, pasando a ser administrado por Corporaciones de Derecho Privado. Entre 1978 y 1981 es administrado por la Corporación Nacional Privada de Desarrollo Social de San Miguel, y desde Octubre de 1981, pasa a ser administrado por la Corporación de Capacitación y Empleo de la Sociedad de Fomento Fabril, situación que se mantiene hasta el presente.

En Enero de 1995, el Liceo cambia de nombre al de Liceo Industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross, en honor al primer presidente de la SOFOFA.

Mediante la resolución exenta N° 655 / 01 y en el marco del proceso de la Reforma Educacional, se establecen las siguientes especialidades a impartir: Mecánica Industrial (mención máquina herramientas), Construcciones Metálicas y Electricidad.

### **Logros institucionales**

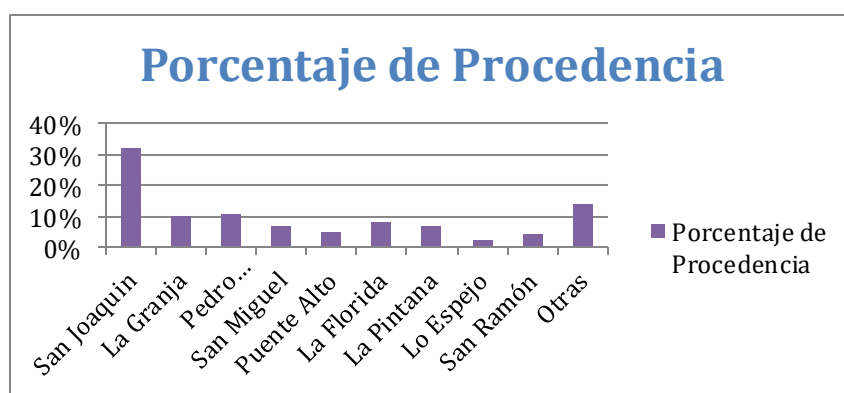
El liceo actualmente, cuenta según la resolución exenta n°655/1 imparte las especialidades de construcciones metálicas, mecánica industrial y electricidad. con la resolución de exenta n° 931 de 1995, en el mes de mayo se implantó el sistema dual que permanece hasta la fecha actual. sumándose a esto, en el año 2018 los liceos de

la red SOFOFA cuentan con la certificación ISO 29990 para la gestión de los servicios de aprendizaje de estándares internacionales.

La norma internacional ISO 29990: 2010 define los procedimientos para mantener y aumentar la calidad de la educación en las instalaciones educativas. La certificación confirmará la calidad de la educación en su organización. También esta norma ayudará a las organizaciones a los individuos a seleccionar proveedores de servicios de aprendizaje que reúnan los requisitos y sus expectativas para la competencia y el desarrollo de capacidades.

### Antecedentes geográficos y socioculturales

El Liceo industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross está ubicado en Av. departamental 285, comuna de San Joaquín, región Metropolitana. Se encuentra geográficamente en los ejes principales de Avenida departamental próxima a avenida Santa Rosa. Además, cuenta con una superficie de 19.337 m<sup>2</sup>, de ellos construidos aprox. 14.676m<sup>2</sup>, con oficinas administrativas en los 3 pisos, 24 salas de clases, 2 multicanchas deportivas, casino, baños, Patio Techado y en el centro del recinto se encuentran 3 talleres que albergan a todas las especialidades; Mecánica industrial, Construcciones Metálicas y Electricidad.



Los antecedentes socioeconómicos de los estudiantes pertenecientes al establecimiento son de 90% de alta vulnerabilidad, según el registro del IVE de JUNAEB 2021. Los estudiantes del establecimiento en su gran mayoría, viven en las comunas más aledañas y precarias de la región Metropolitana, principalmente destacan las comunas de Pedro Aguirre Cerda, San Joaquín, La Florida, San Miguel,

La granja, Lo espejo, San Ramón, La Pintana y Puente Alto. Las características de los alumnos destacan en los problemas emocionales, económicos, de violencia y drogadicción, presentan un alto índice de delincuencia y problemas de alimentación.

Para el establecimiento es un gran desafío preparar a estos jóvenes e insertarlos en el mundo laboral, entregando herramientas necesarias para que sientan que son parte y un aporte de un equipo de trabajo y así, poder cambiar el destino de los adolescentes que viven en situaciones complejas, como las antes mencionadas, entregándoles un título profesional de nivel medio en las distintas carreras.

La desmotivación conviene apuntar que esta influye negativamente en el aprendizaje del alumnado (Kikuchi 2015) porque debilita que no anula necesariamente la voluntad del aprendiz y disminuye su autoestima (Falout y Falout 2005: 280).

## **Diagnostico institucional Liceo industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross**

Los Estándares Indicativos de Desempeño es una guía orientadora, que sirve para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Según los requerimientos de la Agencia de la calidad de la Educación y que debe cumplir la función de apoyar y orientar a los establecimientos en sus procesos de mejora.

También, es importante realizar una autoevaluación institucional, a través de fichas técnicas con indicadores que reflejen la realidad de un establecimiento educativo.

Fundamental es la interpretación de los resultados obtenidos de la realidad del establecimiento educacional, para generar un plan de mejoramiento educativo en todas las dimensiones con objetivos, metas y actividades por lograr.

### **Diagnóstico institucional Según los estándares indicativos de desempeño**

#### **DIMENSIÓN LIDERAZGO**

##### **Liderazgo del sostenedor**

**ESTÁNDAR 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.**

El sostenedor asume la responsabilidad por los resultados del establecimiento y da cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y sobre el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa educacional vigente.

**ESTÁNDAR 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.**

El sostenedor define por escrito el procedimiento y a los encargados de elaborar el presupuesto anual, y lo revisa y aprueba oportunamente.

**ESTÁNDAR 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.**

El sostenedor define con anticipación y por escrito los recursos financieros que se compromete a delegar al equipo directivo.

El sostenedor comunica oportuna y claramente al equipo directivo y administrativo las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que les delegará.

**ESTÁNDAR 1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.**

El sostenedor, en acuerdo con el director, establece por escrito las metas que el director debe cumplir en determinados plazos en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos.

**ESTÁNDAR 1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.**

El sostenedor informa y explica a la comunidad educativa los cambios estructurales implementados.

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

El sostenedor está disponible para responder oportunamente ante situaciones de crisis y para atender denuncias en última instancia.

## **1.2 Liderazgo del director**

**ESTANDAR 2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.**

El director se responsabiliza por los resultados del establecimiento y rinde cuentas semestralmente al sostenedor respecto del logro de los objetivos de aprendizaje del currículum vigente, de los Otros Indicadores de Calidad, de los

objetivos de formación establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y del cumplimiento de la normativa educacional vigente.

**ESTANDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.**

El director logra que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, y los ayuda a generar una mirada compartida.

**ESTANDAR 2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa**

- El director y el equipo directivo se refieren con optimismo y confianza respecto de las capacidades y posibilidades de logro y superación de los estudiantes, los docentes, las familias y el establecimiento.
- Los docentes se proponen metas ambiciosas para lograr con sus estudiantes.
- Los estudiantes confían en sus capacidades y se proponen metas ambiciosas.
- Los apoderados confían en la capacidad de superación de sus hijos y en su aptitud para apoyarlos en su proceso educativo.

**ESTANDAR 2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.**

Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:

El director conduce el funcionamiento general del establecimiento, pero existen algunos problemas que disminuyen su efectividad. Por ejemplo, no delega adecuadamente y concentra las tareas en unos pocos, no asigna claramente los responsables o se demora en detectar problemas; o en el establecimiento no se cumplen adecuadamente las responsabilidades si no hay supervisión directa. El director no es constante en comunicar y retroalimentar al personal sobre las actitudes, conductas y desempeño que se espera de este en el día a día.

**ESTANDAR 2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.**

Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:

El director está atento solo a los grandes problemas y no busca oportunidades para perfeccionar lo que está funcionando relativamente bien.

**ESTANDAR 2.6 El director instauro un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.**

Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:

El director instauro un ambiente laboral débil en cuanto a compromiso y responsabilidad, ya que necesita estar constantemente supervisando al personal y recordándole sus deberes. El director no logra instaurar un ambiente de trabajo colaborativo en ciertos estamentos o equipos de trabajo.

El director generalmente logra crear un ambiente de trabajo desafiante y exigente, pero en ocasiones privilegia cuidar las relaciones interpersonales en desmedro de exigir el cumplimiento de tareas o viceversa. El director enfrenta tardíamente los rumores y conflictos que surgen entre el personal, pero consigue manejarlos.

**ESTANDAR 2.7 El director instauro un ambiente cultural y académicamente estimulante.**

El director ocasionalmente gestiona, difunde y participa junto con los docentes en actividades de actualización profesional, o bien solo gestiona la participación de los profesores, sin compartir con ellos estas instancias.

**1.3 Planificación y gestión de resultados**

**ESTANDAR 3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.**

El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye los antecedentes de la institución, la definición de las características del establecimiento (niveles de enseñanza, tamaño, modalidad, especialidades en el caso de educación técnico-profesional, régimen, financiamiento, entre otros), la finalidad educativa y la descripción concreta del perfil de estudiante que busca formar.

El establecimiento difunde el Proyecto Educativo Institucional y promueve que la comunidad educativa lo conozca y adhiera a él. Por ejemplo, lo da a conocer mediante folletos, página web, charlas, libreta de comunicaciones y diarios murales. Los encargados de elaborar y revisar el Proyecto Educativo Institucional lo actualizan al menos cada cuatro años, y en el proceso consultan al Consejo Escolar.

**ESTÁNDAR 3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.**

Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:

El establecimiento conduce un proceso de autoevaluación anual incompleto, pues solo considera parte de sus resultados y procesos relevantes.

El proceso de autoevaluación recoge la visión de los distintos miembros de la comunidad educativa de manera informal y poco sistemática; o bien recoge la visión de solo ciertos estamentos, por ejemplo, no considera a los estudiantes.

**ESTÁNDAR 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.**

El establecimiento involucra a los directivos, docentes y al Consejo Escolar en la elaboración del plan de mejoramiento, pero lo hace de manera informal y poco sistemática; o bien involucra formal y sistemáticamente solo a algunos de estos estamentos.

**ESTÁNDAR 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.**

El establecimiento cuenta con un sistema poco riguroso para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año, debido a una o más de estas situaciones:

- Analiza los avances de acuerdo a impresiones.
- No cuenta con encargados definidos para supervisar la implementación de las acciones y el grado de cumplimiento de las metas.
- Solo se supervisa la implementación de algunas acciones o el cumplimiento de algunas metas.

**ESTÁNDAR 3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.**

El establecimiento organiza los datos que recopila en un sistema de fácil acceso, ya sea centralizado o en unidades claramente identificadas.

**ESTÁNDAR 3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.**

El sostenedor y el equipo directivo comprenden la métrica de los principales indicadores utilizados en educación, tales como sistema de puntajes Simce, PSU y Otros Indicadores de Calidad; categorías de la ordenación y de la evaluación docente; mecanismo de asignación del SNED4; entre otros.

## **DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA**

### **2.1 Estándares de gestión curricular**

**ESTÁNDAR 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.**

El director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento en función de los objetivos académicos y formativos de la institución.

**ESTÁNDAR 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.**

El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes, políticas comunes para solo unas pocas asignaturas, niveles o grupos de profesores.

**ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.**

Los profesores elaboran planificaciones por tema o unidad para cada asignatura que imparten, en las que se especifican los objetivos de aprendizaje, las actividades de enseñanza y aprendizaje, y los medios de evaluación.

**ESTÁNDAR 4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.**

El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases regularmente (al menos una vez al semestre a cada profesor o una observación semanal por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.

**ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.**

El director y el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes, estipulan la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y calendarizan las evaluaciones más importantes, de modo que queden homogéneamente distribuidas en el año.

**ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.**

El director y el equipo técnico-pedagógico organizan sistemáticamente con los profesores instancias de análisis de los resultados de las evaluaciones, con el fin de:

- Revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje.
- Revisar el nivel de exigencia de las evaluaciones.
- Identificar a los cursos y asignaturas que presentan rendimiento bajo lo esperado.
- Identificar a tiempo a los estudiantes que necesitan reforzamiento y a aquellos en riesgo de repetir.
- Identificar las metodologías y prácticas que son inefectivas y deben mejorarse.

**ESTÁNDAR 4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.**

El director y el equipo técnico-pedagógico logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, en las cuales la mayoría de los docentes comparten los desafíos pedagógicos que enfrentan, sus experiencias, conocimientos y prácticas.

## **2.2 Estándares de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

### **ESTÁNDAR 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.**

En los establecimientos de educación técnico-profesional, los profesores imparten clases y talleres alineados con los Objetivos de Aprendizaje genéricos y de especialidad estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las competencias establecidas en el currículum y estas se encuentran actualizadas respecto de las prácticas productivas relacionadas con la especialidad.

### **ESTÁNDAR 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.**

Los profesores enseñan de manera clara: en sus explicaciones, demostraciones, instrucciones, ejemplos, diagramas y preguntas utilizan un lenguaje adecuado para la edad, con la cantidad de información justa y bien parcelada, con los énfasis necesarios y en un orden que facilita la comprensión de conocimientos y la ejecución de habilidades.

Los profesores muestran dominio de los contenidos y las habilidades de las asignaturas que imparten y los enseñan con rigurosidad.

### **ESTÁNDAR 5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.**

Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes mediante estrategias efectivas y variadas, tales como: explicar, narrar, modelar, dramatizar, ilustrar, ejemplificar, esquematizar,

utilizar material concreto, mostrar y analizar videos, compartir anécdotas, y hacer que los alumnos lean, investiguen, observen, entrevisten, entre otros.

**ESTÁNDAR 5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.**

Los profesores monitorean constantemente la comprensión y el desempeño de los estudiantes durante las clases: se pasean por todos los puestos para observar el trabajo efectuado, les piden que expliquen lo comprendido, recogen inquietudes y dudas, entre otros.

**ESTÁNDAR 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.**

Los profesores tienen un buen manejo de clases, lo que permite que la mayor parte del tiempo lectivo se destine a las actividades de enseñanza-aprendizaje. En este sentido:

- Son asertivos y demuestran liderazgo y control del curso.
- Generan un ambiente organizado, en el que se exige el cumplimiento de las normas de comportamiento acordadas.
- Consiguen volver a captar la atención de los estudiantes o que estos retomen las actividades que estaban haciendo en los casos en que se producen interrupciones.
- Implementan rutinas y procedimientos que reducen la pérdida de tiempo al mínimo: aplican estrategias para pasar lista, repartir materiales, revisar tareas, hacer la transición entre actividades, entre otras; y enseñan a los estudiantes a seguir instrucciones colectivas.
- Logran iniciar las clases puntualmente, demoran menos de diez minutos en las actividades previas al comienzo de la lección (pasar lista, captar la atención, de los estudiantes, entre otras) y las terminan cuando finaliza la hora.
- Reúnen con anticipación todos los materiales necesarios para desarrollar las clases y evitan las interrupciones.

**ESTÁNDAR 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.**

Los profesores logran que una parte importante de los estudiantes trabaje dedicadamente durante las clases, pero varios alumnos no atienden ni participan; o

bien los profesores solo logran que los estudiantes trabajen con dedicación durante algunos períodos de las clases, pero en otros momentos se distraen.

### **2.3 Estándares de apoyo al desarrollo de los estudiantes**

#### **ESTÁNDAR 6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.**

El equipo técnico-pedagógico y los docentes detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a aquellos que requieren ser evaluados para descartar un trastorno específico de aprendizaje de aquellos que solo necesitan reforzamiento adicional para superar vacíos (producto de enfermedades, ausencia de profesores, ritmo lento de aprendizaje, u otros). Para esto:

- Analizan periódicamente con el equipo técnico-pedagógico el rendimiento de los estudiantes.
- Aplican pruebas diagnósticas.
- Analizan, en el Consejo de Profesores, el desempeño integral de los estudiantes con bajo rendimiento.

#### **ESTÁNDAR 6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.**

El establecimiento le asigna importancia a la mayoría de las asignaturas, pero relega a algunas, por ejemplo, las artísticas.

#### **ESTÁNDAR 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.**

El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, mediante mecanismos como seguimiento de las anotaciones, informes de personalidad o sociogramas de los estudiantes, observaciones de los profesores jefes, evaluaciones del Consejo de Profesores, entre otros.

El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo o encargado de convivencia que conoce las redes de atención especializada y que es el responsable de derivar a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas o conductuales hacia ayuda competente.

**ESTÁNDAR 6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.**

El equipo directivo y los docentes implementan medidas esporádicas o poco efectivas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar, tales como monitoreo asistemático de su asistencia, conversaciones ocasionales con los estudiantes o sus apoderados, castigos, entre otras.

**ESTÁNDAR 6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.**

El equipo directivo y los docentes ayudan a los estudiantes a descubrir su vocación y las alternativas educacionales y laborales, mediante:

- Charlas de profesionales o ex alumnos.
- Entrevistas personales con el orientador.
- Visitas a instituciones de educación superior.
- Asistencia a ferias universitarias y laborales.
- Actividades de orientación vocacional que incluyen la reflexión a partir de técnicas más novedosas como el árbol genealógico laboral, la historia de vida, entrevistas a técnicos o profesionales, entre otros.

El equipo directivo y los docentes ayudan a los estudiantes a postular a la educación superior cuando estos son la primera generación con estudios superiores dentro de su familia.

**ESTÁNDAR 6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.**

El establecimiento no cumple con la normativa vigente para el Programa de Integración Escolar: no cuenta con los especialistas exigidos, o bien no asegura que

las evaluaciones diagnósticas se lleven a cabo según lo estipulado para cada necesidad educativa especial.

El establecimiento carece de varios recursos necesarios, por lo que las experiencias de aprendizaje a las que pueden acceder los estudiantes con necesidades educativas especiales son muy limitadas.

**ESTÁNDAR 6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.**

El establecimiento no explicita en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural.

El establecimiento no imparte la asignatura de Lengua y cultura de los pueblos originarios ni está en proceso de hacerlo.

El establecimiento no cuenta con educadores tradicionales o profesionales de la educación para implementar la asignatura de Lengua indígena, y no hay evidencia de que se estén realizando acciones para encontrar personas aptas para ejercer la labor.

## **DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA**

### **3.1 Estándares de formación**

**ESTÁNDAR 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.**

El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos.

El plan contempla prácticas cotidianas y prácticas pedagógicas transversales que involucran a todos los profesores, y asistentes de la educación, cuando amerita, incluye programas específicos, talleres, u otras estrategias.

El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia para gestionar la implementación del plan de formación.

**ESTÁNDAR 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.**

El establecimiento utiliza la información recogida a partir del monitoreo y la evaluación de impacto para retroalimentar y redefinir el plan de formación.

**ESTÁNDAR 7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.**

El equipo directivo y los docentes, en general, creen y transmiten a la comunidad educativa la noción de que todos los estudiantes pueden desarrollarse, pero no confían en que puedan cambiar ciertas actitudes o comportamientos como, por ejemplo, el uso de garabatos o maltrato de infraestructura.

**ESTÁNDAR 7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.**

El profesor jefe orienta a su curso y coordina su funcionamiento general: trabaja con los estudiantes la importancia del reglamento interno y les ayuda a cumplirlo, aborda temas emergentes, media conflictos, promueve el compañerismo y asume tareas de orientación (sexualidad, autocuidado, entre otros).

**ESTÁNDAR 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.**

La mayoría de los docentes enseñan transversalmente y de manera constante habilidades y actitudes necesarias para abordar las diferencias, tales como escuchar y ponerse en el lugar del otro, autorregular los impulsos y emociones, comprender que hay diferencias legítimas y deseables, aprender a reconocer errores, ser asertivos, expresar con claridad las necesidades y límites, entre otros.

**ESTÁNDAR 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.**

El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover una vida activa entre los estudiantes, pero estas no forman parte de una política permanente.

**ESTÁNDAR 7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.**

El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan.

### **3.2 Estándares de convivencia**

**ESTÁNDAR 8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.**

El equipo directivo y los docentes corrigen de manera sistemática las descalificaciones y faltas de respeto, tanto leves como graves, entre los miembros de la comunidad educativa.

**ESTÁNDAR 8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.**

El equipo directivo y los docentes promueven el trato equitativo hacia los distintos miembros de la comunidad y corrigen cualquier tipo de discriminación, ya sea por el nivel socioeconómico, religión, nacionalidad, pueblo originario, discapacidad, género, orientación sexual, intereses, características físicas o psicológicas, entre otras razones.

**ESTÁNDAR 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.**

El establecimiento cuenta con un Reglamento o Manual de Convivencia ajustado a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.

**ESTÁNDAR 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.**

El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, como: ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros.

**ESTÁNDAR 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.**

El establecimiento monitorea la mayor parte del tiempo a los estudiantes, pero en algunos momentos y lugares los alumnos quedan sin supervisión adulta.

**ESTÁNDAR 8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.**

El equipo directivo y los docentes enfrentan débilmente las conductas antisociales graves de los estudiantes, ya que no se esfuerzan por identificar a los responsables cuando no son evidentes, aplican medidas que no guardan proporción a la falta, o solo aplican sanciones sin buscar que los estudiantes tomen conciencia del daño provocado y lo reparen.

**ESTÁNDAR 8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.**

El equipo directivo y los docentes comunican claramente que el acoso escolar no es una práctica aceptable: corrigen en forma consistente el maltrato y el acoso escolar, y, al mismo tiempo, toman medidas formativas con los estudiantes que maltratan o acosan, y entregan ayuda a las víctimas.

### 3.3 Estándares de participación y vida democrática

**ESTÁNDAR 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.**

El establecimiento destaca por contar con una identidad positiva y un sentido profundo de pertenencia a la institución, ya que, por ejemplo:

- La identidad del establecimiento está centrada en un conjunto de ideales que inspiran a la comunidad educativa.
- El equipo directivo y docente transmite pasión por el establecimiento y su Proyecto Educativo Institucional.
- Los lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones y premiaciones del establecimiento están institucionalizadas, y se invierte tiempo y recursos en relevarlos.
- Existe un grupo de ex alumnos establecido que sigue difundiendo los principios y valores del establecimiento una vez egresados.
- Al entrar y observar el establecimiento saltan a la vista aspectos distintivos de la institución, y estos están alineados entre ellos. Por ejemplo, un establecimiento con acento en lo deportivo expone visiblemente sus medallas y trofeos, celebra los triunfos en conjunto, cuenta con símbolos que dan cuenta de ello, entre otros.
- Se organizan actividades y celebraciones que incluyen a los apoderados y familias de los estudiantes y que reflejan que ellos también comparten un sentido de identidad y pertenencia por la institución

**ESTÁNDAR 9.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.**

El equipo directivo y los docentes reflexionan con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, pero transmiten que las oportunidades para aportar son limitadas, que es muy difícil generar un cambio, o que solo algunos pocos pueden hacerlo.

**ESTÁNDAR 9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.**

El equipo directivo y los docentes promueven constantemente que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones, tanto durante las clases como en el desarrollo de las demás actividades escolares: escuchan lo que quieren decir, les preguntan qué piensan, les dan tiempo para expresarse, contra preguntan, abren discusiones, retoman las opiniones y las amplían, guían para que fundamenten con argumentos pertinentes, entre otros.

**ESTÁNDAR 9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.**

El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, y que es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según lo estipulado por la normativa vigente.

**ESTÁNDAR 9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.**

El establecimiento da facilidades para que el Centro de Alumnos y las directivas de curso puedan llevar a cabo su labor de manera efectiva, tales como:

- Ofrece tiempos y espacios para que las directivas organicen actividades.
- Consulta su opinión y asigna responsabilidades en la organización de actividades escolares.
- Ofrece tiempos y espacios para que las directivas puedan recoger inquietudes y dialogar con sus representados.

**ESTÁNDAR 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.**

El establecimiento cuenta con canales y procedimientos para facilitar la comunicación de inquietudes y sugerencias de parte de los apoderados, pero estos

no son lo suficientemente efectivos. Por ejemplo, las horas de atención no son suficientes y las entrevistas se concretan con demora.

## **4-DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS**

### **4.1 Gestión del personal**

**ESTÁNDAR 10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.**

El establecimiento cuenta con una definición escrita de los cargos y respectivas funciones del personal, pero carece de un organigrama que especifique las líneas jerárquicas.

**ESTÁNDAR 10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.**

El establecimiento cuenta con un profesor con horario de libre disposición para reemplazar a los profesores ausentes y apoyar en otras labores.

**ESTÁNDAR 10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.**

El establecimiento ofrece sueldos ligeramente por debajo de los establecimientos similares o el clima laboral es difícil, lo que genera dificultades para atraer o retener personal bien calificado.

**ESTÁNDAR 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.**

El equipo directivo evalúa al personal anualmente, pero considera solo algunos aspectos de su desempeño.

**ESTÁNDAR 10.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.**

En los establecimientos no municipalizados, entre el 60% y el 69% de los profesores obtiene calificaciones aceptables en sus propias evaluaciones docentes, o solo entre el 40% y el 59% se encuentra calificado en los niveles aceptables, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para superar dichos resultados.

**ESTÁNDAR 10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.**

El establecimiento no cuenta con procedimientos básicos de inducción, pero lleva a cabo prácticas puntuales con ese fin, o bien cuenta con procedimientos básicos, pero no los implementa de manera sistemática.

**ESTÁNDAR 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.**

El establecimiento se preocupa del bienestar del personal, pero lo hace de manera débil o no logra mantener las medidas a lo largo del año.

**ESTÁNDAR 10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.**

El establecimiento cuenta con causales y procedimientos claros y conocidos de desvinculación y de ajustes de planta acordes a la normativa vigente y explicitados en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal del establecimiento.

**ESTÁNDAR 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.**

El equipo directivo está atento al clima laboral predominante en el establecimiento de manera débil, de modo que solo detecta e intenta solucionar problemas graves.

## **4.2 Estándares de gestión de recursos financieros**

**ESTÁNDAR 11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes**

El establecimiento implementa medidas sistémicas para mantener la matrícula y completar las vacantes, para lo cual mantiene un registro actualizado de la matrícula y un listado de las vacantes por nivel, y analiza las causas de la falta de postulantes y la pérdida de matrícula (por ejemplo, bajo prestigio del establecimiento, demanda escasa o alta competencia en el sector, baja capacidad financiera de los apoderados respecto de los cobros del establecimiento, insatisfacción de los apoderados, entre otras).

**ESTÁNDAR 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.**

Los encargados de elaborar el presupuesto recogen formalmente los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos de la comunidad educativa, y establecen un canal para recibir las necesidades imprevistas que surgen durante el año.

**ESTÁNDAR 11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.**

El equipo administrativo elabora un estado de resultados anual u otro documento que consolide los ingresos y gastos del año, y se preocupa de mantener un saldo final positivo, y, en caso de ocurrir lo contrario, implementa medidas efectivas para revertir la situación.

**ESTÁNDAR 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.**

El establecimiento da a conocer la normativa educacional vigente al personal mediante estrategias poco sistemáticas; por ejemplo, difunde la normativa al comienzo del año, pero no la vuelve a revisar durante el año.

**ESTÁNDAR 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.**

El establecimiento gestiona de manera efectiva la adjudicación y la ejecución de los programas: postula a tiempo, verifica el cumplimiento de las exigencias, coordina la recepción de los beneficios, monitorea la implementación del programa y rinde cuentas.

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

El establecimiento técnico-profesional cuenta con el respaldo institucional de un consejo empresarial, gremio o empresa que le entrega financiamiento estable, posibilidades de empleo, becas de estudio superiores o capacitación de profesores, entre otros.

**4.3 Estándares de gestión de recursos educativos**

**ESTÁNDAR 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.**

El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el aseo, lo que se refleja en que las salas de clases, patios, comedores y demás recintos se encuentran limpios y abastecidos de los elementos básicos de higiene (basureros, jabón, papel higiénico, desinfectante, entre otros).

El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el orden y el ornato del establecimiento, lo que se refleja, por ejemplo, en que los estudiantes y profesores guardan sus pertenencias en lugares definidos para ello, los objetos se guardan en lugares conocidos y con una clasificación lógica, el acceso al establecimiento está limpio y bien presentado, los diarios murales están actualizados, los carteles de las salas de clases están en buen estado, entre otros.

**ESTÁNDAR 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.**

El equipo directivo promueve débilmente el uso del material didáctico, por ejemplo, se limita a entregar un listado con los recursos disponibles a principio de año.

**ESTÁNDAR 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.**

El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA que reúne una colección de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje que es acorde a su matrícula, que responde a los intereses y necesidades de los estudiantes, que está actualizada y en buen estado, y que tiene un orden que permite una búsqueda fácil y evita pérdidas.

**ESTÁNDAR 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.**

El establecimiento cuenta con computadores suficientes, pero la conexión a internet es lenta o inestable en relación con las posibilidades locales de conectividad, o los computadores se concentran en las oficinas y salas de profesores, lo que dificulta el acceso de los estudiantes; o bien no cuenta con equipo de proyección para ser utilizado en la sala de clases.

**ESTÁNDAR 12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.**

El establecimiento cuenta con un sistema lento y engorroso para adquirir, reparar y reponer oportunamente su equipamiento y material educativo: aun contando con presupuesto disponible asignado para estos efectos, pasa más de un semestre entre la detección del problema y su reparación o reposición.

## Análisis de Resultados

### Ficha técnica (Evaluación diagnóstica Liceo industrial de San Miguel Agustín Edwards Ross)

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

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

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

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

#### Análisis de las áreas de proceso

##### 1. Área de gestión del currículum

##### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.		X		

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

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

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las			X	

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

### 1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

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

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				X
2. El sostenedor establece metas claras al director.				X
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	X			

4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.		X		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	X			

## 1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

<b>Proceso general a evaluar:</b> El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.	X			
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	X			
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	

7. El director promueve una ética de trabajo.	X			
---	---	--	--	--

### 1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

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

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

### 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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

### 1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

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

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

### 1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

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

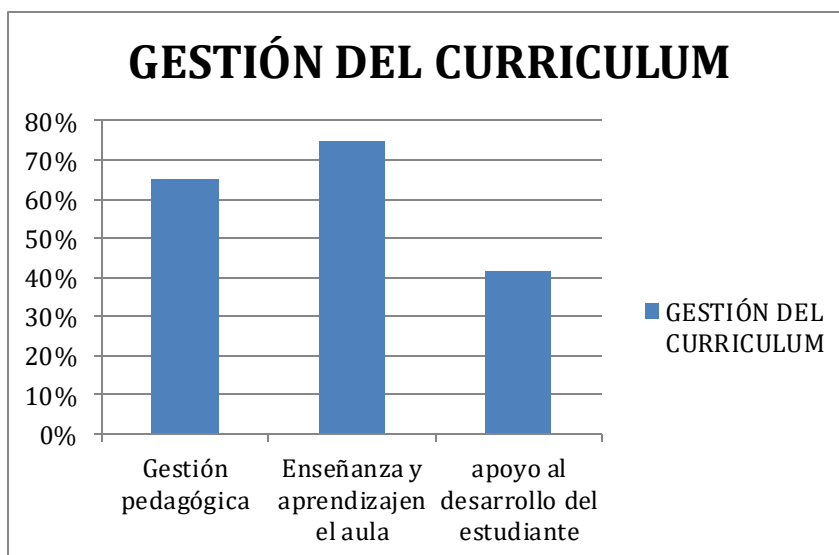
### 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				<b>X</b>
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			<b>X</b>	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			<b>X</b>	

### Área gestión del currículum



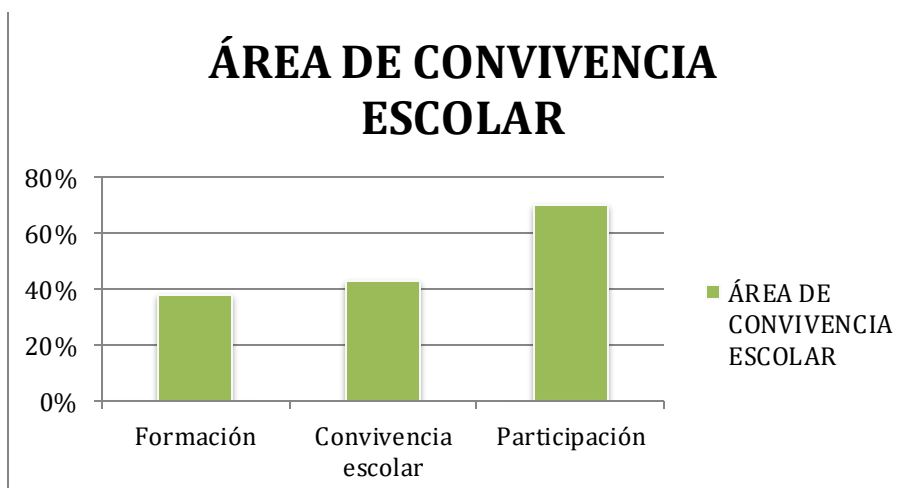
En la dimensión de gestión pedagógica con un total de 52 puntos, alcanza una puntuación de 34 puntos con un porcentaje de 65%. En la dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula con un total de 32 puntos, alcanza una puntuación de 24 puntos con un porcentaje de 75% y, por último, en la dimensión de Apoyo al desarrollo del estudiante con un total de 24 puntos, alcanza una puntuación de 10 puntos con un porcentaje de 41,6%.

## Área Liderazgo Escolar



En la dimensión Liderazgo del sostenedor con un total de 20 puntos, alcanza una puntuación de 12 puntos, con un porcentaje de 60%. Por otra parte, en la dimensión Liderazgo formativo y académico del director con un total de 28 puntos, alcanza una puntuación de 14 puntos con un porcentaje de 60%. y, por último, en la dimensión Planificación y gestión de resultados con un total de 24 puntos, alcanza una puntuación de 14 puntos con un porcentaje de 58,3%.

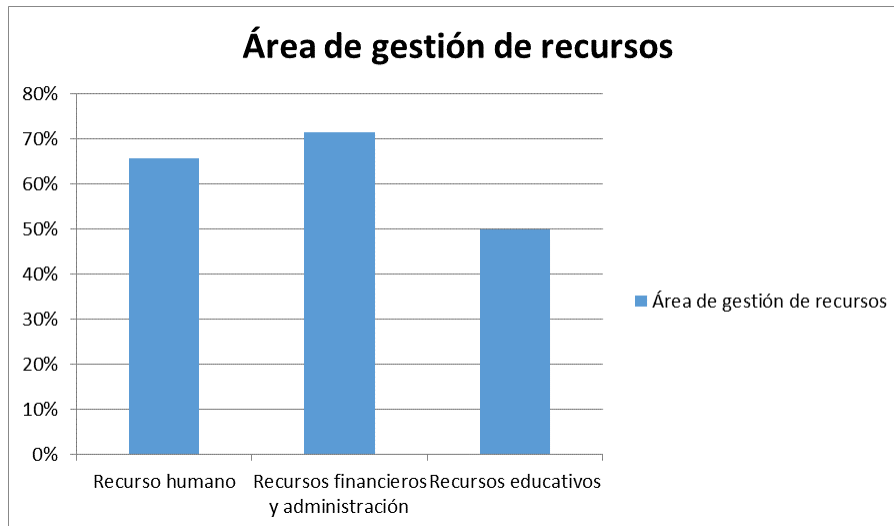
## Área de convivencia escolar



En la dimensión Formación con un total de 24 puntos, alcanza una puntuación de 9 puntos con un porcentaje de 37, 5%.por otro lado, en la dimensión Convivencia escolar con un total de 28 puntos, alcanza una puntuación de 12 puntos con un

porcentaje de 42,8%. y, por último, en la dimensión de Participación, con un total de 40 puntos, alcanza una puntuación de 28 puntos con un porcentaje de 70%.

### Área de gestión de recursos



En la dimensión de Gestión del recurso humano con un total de 32 puntos, alcanza una puntuación de 21 puntos con un porcentaje de 65,6%. También, en la dimensión de Gestión de recursos financieros y administración con un total de 28 puntos, alcanza una puntuación de 20 puntos con un porcentaje de 71,4%. Y, por último, en la dimensión de Gestión de recursos educativos con un total de 20 puntos, alcanza una puntuación de 16 puntos con un porcentaje de 50%.

## Interpretación de los resultados, a partir de la ficha técnica

### Área de Gestión del Currículum

Se muestra que el equipo técnico pedagógico tiene un desarrollo satisfactorio en la carga horaria, asignando horarios por cursos, calendarización anual con objetivos a tratar, evitando suspensión de clases, según las metas formativas y las necesidades de los estudiantes, pero se encuentra en un desarrollo débil, ya que, no monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular, tampoco propone lineamientos metodológicos o estrategias didácticas para potenciar los aprendizajes de los estudiantes. A su vez, falta asegurar que los profesores cuenten con sus planificaciones de las clases, no existiendo una revisión periódica.

#### Evidencias:

El jefe de la unidad técnica pedagógica, entrega a los profesores la carga horaria a final de año, correspondiente al año siguiente, por tanto, ingresando a clases en marzo, ya poseen la carga horaria.

#### Sugerencias para la mejora:

El equipo técnico pedagógico realice una calendarización de registro sobre el avance de la cobertura curricular.

En caso de pérdida de la carga horaria, el jefe de la unidad técnica debe volver a entregarla a los profesores en marzo, por vía correo o en forma personal.

El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan en forma satisfactoria el acompañamiento al aula, con el fin de mejorar y potenciar las capacidades de los profesores. También permite que los profesores evalúen y corrijan a tiempo las evaluaciones de sus estudiantes, con el fin de mejorar a tiempo; otro desarrollo satisfactorio es, las instancias de reflexión para revisar el cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificando a los estudiantes que necesitan apoyo, trabajando con ellos metodologías que los ayude a mejorar, seguido de ello, son las instancias de reflexión de intercambio e identificación de las buenas prácticas pedagógicas, por otra parte, promueven la reutilización de los recursos educativos desarrollados por los profesores como: guías, pruebas, entre otros. Con el fin de que se sigan realizando con el tiempo.

#### Evidencias:

## J.P.T. (JUNTA TÉCNICA PEDAGÓGICA)

### Sugerencias para la mejora:

Reuniones en forma periódica de los distintos departamentos de aprendizaje, con presencia del jefe de unidad técnica pedagógica. Las reuniones que se realicen, sean con una pauta organizada y previamente informada a todos los presentes en ellas.

### Enseñanza y Aprendizaje en el aula:

Los profesores comunican satisfactoriamente y claramente lo que esperan de sus estudiantes y establecen relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos por alcanzar. Por otro lado, se encuentran en un desarrollo avanzado al introducir conceptos nuevos con claridad y rigurosidad conceptual. Aplicando también diversas estrategias donde los estudiantes puedan comparar, clasificar, elaborar preguntas, entre otras, pero débilmente incorporan recursos didácticos a sus clases.

### Evidencias:

Orientación vocacional entregada a los estudiantes al ingresar a cada.

Diagnóstico al inicio del año escolar en los diferentes sectores de aprendizaje.

### Sugerencias a mejorar:

Retroalimentar los objetivos descendidos y revisar periódicamente los objetivos tratados, para así, lograr alcanzar la totalidad de ellos.

Llevar a cabo un inventario de los recursos con que cuenta el establecimiento y realizar un listado con los recursos que los profesores utilizarán en el año escolar, y así, llevar a cabo un listado de los nuevos recursos que se necesitan, tanto en el CRA o en las salas de clases.

Destinar en un momento de las clases el aprendizaje de nuevos conceptos aprendidos.

Los profesores débilmente no logran hacer participar a los estudiantes de manera activa en las clases, que estén atentos, lean, discutan en un clima de respeto, ya que les cuesta retomar el ritmo, frente a las interrupciones, ya que, el establecimiento no cuenta con un proyecto PIE, que atienda las diferentes capacidades, pero se encuentran en un desarrollo avanzado en el monitoreo constante de los estudiantes, manteniendo una actitud de altas expectativas sobre posibilidades de aprendizaje y desarrollo de las capacidades.

### Evidencias:

En consejo de profesores se evalúan comportamientos conductuales desempeños, entre otros.

Planillas de registro de conductas, rendimientos, etc.

### Sugerencias a mejorar:

Contratar un equipo PIE, para trabajar con los estudiantes con necesidades educativas, con el fin de mejorar aprendizajes.

Realizar estrategias de motivación, de intereses, charlas a los padres y apoderados, actividades extraprogramáticas, entre otras.

### 1.3 Apoyo a los estudiantes:

El establecimiento se encuentra en desarrollo débil en la estrategias que utiliza para identificar, apoyar o monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico, que pueda potenciar las distintas habilidades o diversos intereses de los estudiantes y a su vez detecten tempranamente a aquéllos que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, en forma individual, en apoyo académico diferenciado y personalizado, con adecuaciones curriculares, procedimientos de evaluación y seguimiento, donde incluyan el trabajo con las familias de los estudiantes que lo requieran, por tanto, no es posible detectar a tiempo a los estudiantes con riesgo de desertar con acciones concretas, para asegurar la continuidad en el sistema educacional.

El establecimiento se encuentra en un desarrollo avanzado, ya que, cuenta con un sistema de orientación vocacional donde se guía a los estudiantes desde primero medio, cuando ingresan al establecimiento en la carrera que desean estudiar, también se los motiva a diversas alternativas de estudios posteriores, sistemas de ingreso, becas, créditos, entre otros.

### Evidencias:

El trabajo del profesor jefe que realiza con sus estudiantes, dando aviso de los casos de estudiantes con riesgo de deserción.

No existe un Equipo PIE en el establecimiento

El trabajo vocacional es realizado por el orientador del establecimiento, pero en casos que lo ameriten, se recurre al psicólogo de la Corporación que atiende a cinco colegios de la Corporación.

#### Sugerencias:

Reuniones en forma periódica entre convivencia escolar, profesores jefes y de asignatura, en conjunto con el equipo de gestión pedagógica.

Trabajo en conjunto y de orientación con las familias de los estudiantes con necesidades específicas.

Fortalecer el equipo de Convivencia Escolar generando estrategias de trabajo, para dar una orientación oportuna a los estudiantes con riesgo de desertar.

Contar con más personal que sea un apoyo para el orientador del colegio y puedan apoyar de manera personalizada a los estudiantes en su orientación académica.

#### **Área Liderazgo Escolar**

#### Dimensión Liderazgo del Sostenedor:

Se visualiza un desarrollo avanzado en el sostenedor, ya que, define claramente los roles del director y del equipo directivo, no ocurre lo mismo en la comunicación fluida con el director y equipo directivo, encontrándose en desarrollo débil, ya que, no recibe inquietudes, no gestiona peticiones y tampoco entrega oportunamente la información requerida; otro punto débil que se observa es la entrega fuera del tiempo requerido de los recursos solicitados y los apoyos acordados.

#### Evidencias:

En el Proyecto Educativo, se encuentran visibles los roles del director y del equipo directivo.

Ausencia del sostenedor en los distintos departamentos de aprendizaje.

#### Sugerencias a mejorar:

Contar con un sostenedor presente en el interior del establecimiento, para así, mejorar la comunicación con todos los estamentos.

Realizar listas de peticiones, inquietudes o requerimientos con respuesta inmediata del sostenedor y su presencia en los consejos, en forma periódica.

#### Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del director:

El director del establecimiento se compromete en un desarrollo avanzado en el logro a altos resultados académicos y formativos, pero débilmente instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos definidos por el Proyecto Educativo Institucional. A su vez, se encuentra en un desarrollo satisfactorio, ya que, promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: promoviendo metas desafiantes mostrando confianza para alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes, pero débilmente conduce la gestión pedagógica y formativa del establecimiento, claridad de prioridades, responsabilidades, no afianza lo que está funcionando bien, no establece acuerdos, no detecta problemas, para resolverlos, entre otros.

El director del establecimiento se encuentra en un desarrollo débil, ya que, no participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: no lidera conversaciones, ni desafíos académicos, poco comparte inquietudes pedagógicas, tampoco retroalimenta en forma oportuna y constructiva y no se observa una ética de trabajo.

Evidencias:

Reuniones entre el director y los jefes de departamentos.

Sugerencias a mejorar:

Fortalecer las relaciones entre director y profesores en un clima de respeto y confianza.

Dimensión: Planificación y Gestión de resultados:

El establecimiento se encuentra en un desarrollo avanzado, ya que, cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, por el contrario, el equipo directivo débilmente realiza un proceso sistemático o de monitoreo anual de autoevaluación, tampoco recopila resultados académicos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, el clima escolar, la satisfacción de los padres y del contexto, para elaborar un plan de mejoramiento educativo o definiendo metas, estrategias, plazos, responsables y recursos, para así tomar decisiones a tiempo e ir mejorando el Proyecto Educativo Institucional en forma periódica.

Evidencias:

El Proyecto Institucional está al alcance de toda la comunidad escolar en la página del colegio.

Sugerencias a mejorar:

En forma periódica trabajar el Proyecto Institucional en los centros de padres, estudiantiles y de profesores, para ir registrando avances o retrocesos y mejoras de él, a cargo del equipo directivo.

## **Área Convivencia Escolar**

### Dimensión: Formación

El establecimiento cuenta con una persona encargada del equipo de convivencia escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, pero débilmente se traducen lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Institucional en estrategias concretas para alcanzar los logros relacionados a talleres extraprogramáticos alianza con las familias, etc.

El establecimiento débilmente genera formas constructivas de relacionarse y resolver conflictos, con un programa de apoyo en base a la sexualidad y afectividad en concordancia con los lineamientos formativos del P.E. no realizando seguimiento a su implementación y resultados logrados. Tampoco el equipo directivo involucra a los padres, apoderados y familias en el proceso académico y formativo de sus hijos.

### Evidencia:

El personal de convivencia escolar es escaso, para tratar todos los casos de conflictos que se presentan al interior del establecimiento.

### Sugerencias:

Contratación de personal en apoyo al equipo de convivencia escolar.  
Trabajo en conjunto con padres, apoderados, familias.

### Dimensión: Convivencia Escolar:

El establecimiento débilmente promueve, exige y trabaja en un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.

El equipo directivo y docente débilmente presentan una manera sistemática de la diversidad como parte de cualquier grupo humano, no previniendo a tiempo la discriminación que se presente entre los estudiantes.

En el manual de convivencia escolar, falta explicitar las normas para organizar la vida en común y que sea conocido por toda la comunidad escolar, haciéndolas cumplir de manera efectiva.

Pero sí cuenta de manera satisfactoria, con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas, pero no provee las condiciones necesarias para hacer que el establecimiento sea un lugar seguro para los estudiantes, tanto físicamente, como psicológicamente. Así mismo no provee las conductas antisociales, violentas o de bullying con estrategias concretas y consensuadas.

#### Evidencias:

No se realizan charlas o cursos relacionados al adecuado clima de la convivencia escolar.

No se lee el historial previo de los estudiantes.

La ausencia permanente del psicólogo.

Escaso trabajo de las normas de convivencia escolar.

Infraestructura en buen estado, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias.

#### Sugerencias a mejorar:

Realización de charlas frecuentes con el buen clima de convivencia escolar.

Los profesores jefes y de asignatura, se interioricen sobre la vida de los estudiantes.

El trabajo del psicólogo sea activo.

### 1.3 Dimensión: Participación

El establecimiento genera de manera avanzada el sentido de pertenencia de los estudiantes, motivándolos a participar en el proyecto Educativo Institucional, al encuentro y participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa., pero débilmente promueve la responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad.

Débilmente fomenta y valora la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo de los estudiantes en el contexto de respeto, por tanto, no hay un trabajo con el consejo escolar efectivo.

Promueve en desarrollo avanzado la participación de los padres y apoderados a través del centro general de padres y delegados por curso y la participación de los profesores en temas relacionados con el Proyecto Educativo Institucional.

Funcionan en desarrollo satisfactorio los canales de comunicación para recibir sugerencias, inquietudes o críticas de los estudiantes y apoderados.

Evidencias:

Consejos escolares, consejos de padres y apoderados, consejos de profesores.

Sugerencias:

Fomentar la participación activa de todos los miembros de la comunidad educativa.

## **Área Gestión de Recursos**

Dimensión: Gestión del Recurso Humano:

El establecimiento se encuentra en desarrollo avanzado, ya que, cuenta con una planta requerida, con definiciones claras de cargos y funciones. En desarrollo satisfactorio se encuentra, porque implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias. Pero débilmente cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo. Por otra parte, en desarrollo satisfactorio que cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo.

En condiciones de desarrollo avanzado el establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de funcionamiento docente e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento docente continuo.

En un desarrollo avanzado se encuentra el establecimiento contando con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas, en cambio, débilmente cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Evidencias:

Contratación de personal requerido, con funciones a cumplir.

Sugerencias:

Contar con incentivos llamativos, para retener a los buenos profesores.

Seguir el perfeccionamiento constante de los profesores, para mejorar sus prácticas pedagógicas.

#### Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración:

El establecimiento se encuentra en un desarrollo satisfactorio gestionando la matrícula y la asistencia, logrando completar cupos disponibles, alcanzando un alto nivel de asistencia a clases.

Débilmente se encuentra el establecimiento en el presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos, donde no ejecuta los gastos de acuerdo al presupuesto y cumplimiento a lo largo del año.

El establecimiento en desarrollo avanzado lleva la contabilidad al día, ordenada, rindiendo periódicamente cuentas públicas del uso del recurso, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia y la Legislación vigente, no teniendo sanciones.

Débilmente se encuentra a los programas de apoyo que se ofrecen, para gestionarlos en concordancia con el P.M.I. y el Plan de Mejoramiento, pero en el desarrollo satisfactorio genera alianzas estratégicas y usa redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, favoreciendo el Proyecto Educativo.

#### Evidencias:

Registro de asistencia a clases en un 90% mensual.

Registro de matrículas.

Cuentas públicas de gastos en forma periódica.

No existe trabajos en conjunto al interior del establecimiento que apoyen la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.

#### Sugerencias a mejorar:

Trabajo en conjunto de todos los estamentos del establecimiento, para mejorar los aprendizajes de los estudiantes.

#### Dimensión: Gestión de Recursos Educativos:

El establecimiento se encuentra en un desarrollo satisfactorio disponiendo de instalaciones y equipamientos, biblioteca, CRA operativa, recursos TIC en funcionamiento, los recursos de aseo necesarios, procedimientos y control de

inventario periódicos, que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes y potenciar el aprendizaje de los estudiantes.

Evidencias:

Instalaciones, Infraestructura, recursos en buen estado y en funcionamiento.

Sugerencias a mejorar:

Asistir a la biblioteca y al CRA, para realizar trabajos por curso.

Debido a los resultados obtenidos, se hace necesario realizar un Plan de Mejoramiento, trabajando todas las dimensiones educativas, con objetivo claro, metas a lograr, involucrando a toda la comunidad educativa, con estrategias metodológicas que permitan afianzar y mejorar el Proyecto Institucional del establecimiento.

## FODA

<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<p>1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, la asignación de profesores por curso, la calendarización anual de objetivos, en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.</p> <p>2.El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan calendarización anual en función del programa de estudios, también realiza adecuaciones curriculares, para los grupos que lo requieran.</p> <p>3. El equipo técnico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, para evitar interrupción o suspensión de clases y ausencias de profesores.</p> <p>4. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan acompañamiento de aula, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar sus capacidades.</p> <p>5. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen sus respuestas</p>	<p>1.El equipo técnico pedagógico no monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular, tampoco propone y acuerda lineamientos generales, estrategias didácticas y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes, por tanto, le falta corroborar que los profesores cuenten con planificaciones de las clases, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.</p> <p>2. Los profesores incorporan pocos recursos didácticos y tecnológicos en los aprendizajes y motivación de los estudiantes.</p> <p>3. 4. El sostenedor no mantiene canales de comunicación fluidos, con el director y equipo directivo. No informa oportunamente, tampoco recibe inquietudes, ni gestiona peticiones de los trabajadores.</p> <p>5. El director no promueve una ética de trabajo.</p> <p>6. El establecimiento no traduce lineamientos formativos estipulados en el proyecto educativo institucional en estrategias concretas, para lograr sus logros, no modela y no enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver</p>

<p>y los resultados con sus estudiantes , analizándolos con los profesores de manera que éstas constituyan parte del aprendizaje, para identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar, a su vez, realizan intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y personalizada.</p> <p>6.El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes y establece un sistema para su organización y uso.</p> <p>7. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual y aplican variadas estrategias de enseñanza, monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.</p> <p>8. El sostenedor define claramente los roles del director y su equipo directivo y los respeta, estableciendo metas claras al director.</p> <p>9. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos. Promueve una cultura de</p>	<p>conflictos, no cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del proyecto educativo y no hace un seguimiento a su implementación y tampoco evalúa sus resultados.</p> <p>7. El establecimiento no cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas) no realiza un seguimiento a su implementación y tampoco evalúa sus resultados.</p> <p>8. El establecimiento no promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos. No valora y tampoco fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto. No promueve la participación de los estamentos a través del funcionamiento efectivo del consejo escolar.</p>
--	---

<p>altas expectativas en la comunidad escolar, propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.</p> <p>10. El establecimiento cuenta con un proyecto educativo institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.</p> <p>11. El establecimiento cuenta con la planta requerida, para cumplir sus funciones, facilita el perfeccionamiento docente permanente.</p> <p>12. El establecimiento lleva las cuentas al día y ordenada, rindiendo las cuentas públicas de acuerdo a los instrumentos de la superintendencia y no tiene sanciones de ella.</p> <p>13. El establecimiento cuenta con recurso TIC que apoya el aprendizaje de los estudiantes.</p>	
<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <p>1. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.</p>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <p>1.El equipo técnico pedagógico no revisa, ni analiza las planificaciones en profundidad y en conjunto con el docente, para mejorar su contenido, por tanto, la calidad de enseñanza que se está entregando se ve menor a los</p>

<p>Permitiéndoles así, seguir sus estudios posteriores, ya que, cada año se incrementa la continuidad de estudios superiores, de una gran cantidad de estudiantes.</p> <p>2.El director gestiona procesos de cambios y mejora en el establecimiento y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas, dando posibilidad a que los profesores se evalúen y mejoren sus prácticas pedagógicas, mejorando así, la calidad de educación que brinda el establecimiento y estar así sobre el promedio nacional.</p> <p>3.El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al proyecto educacional institucional. Permitiendo el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la unidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia, en especial promueve la participación de los estudiantes a través del centro de estudiantes y las directivas de curso, los cuales son elegidos democráticamente, para lograr un sentido de participación ciudadana, permitiéndoles que cuando egresen sean personas participativas en</p>	<p>colegios de alrededores y esto queda demostrado en las últimas pruebas estándares (Simce)</p> <p>2. El establecimiento no implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades estacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos cuando enfrenten el mundo laboral.</p> <p>3. El establecimiento no tiene un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales, estrategias que se trabajen en conjunto con la familia, procedimientos de evaluación y seguimiento, ya que, los estudiantes con necesidades educativas se ven menoscabados frente a sus compañeros.</p> <p>4. El director no conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento, tampoco promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes, ya que, las capacidades que se llevan a cabo una vez al año, son según las necesidades del equipo de gestión, no de las necesidades de los profesores.</p> <p>5. El equipo directivo no realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para</p>
---	---

<p>su comunidad local o donde se encuentren.</p>	<p>elaborar el plan de mejoramiento educativo, o plan estratégico o plan anual, que define prioridades, metas, estrategias, plazos, responsables y recursos. Tampoco cuenta con un sistema de monitoreo periódico del avance del plan de mejoramiento, menos recopila y sistematiza resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, para la toma de decisiones y la gestión educativa. Es por esto que, hemos visto apoderados desconformes con la gestión que lidera el establecimiento y han cambiado a otros establecimientos cercanos y en consecuencia ha bajado la matrícula de los estudiantes. Por otra parte, se ha visto desfavorecido el clima escolar, generándose gran cantidad de violencia entre los estudiantes.</p> <p>6. El equipo directivo y docente no involucra y tampoco orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos, manteniendo una distancia entre colegio y familias, lo que hace que no exista un trabajo en conjunto en la orientación en los estudiantes en sus conductas y/o comportamientos que deben cumplir, donde muchas veces se encuentra el tráfico de drogas al interior</p>
--	---

del colegio, o estudiantes que no tienen claridad de sus metas o simplemente desmotivados por estudiar y que finalmente desertan del sistema escolar.

7. El establecimiento no promueve un ambiente de respeto y buen trato entre los miembros de su comunidad educativa en todos los espacios formativos, no cuenta con un manual de convivencia efectivo y explícito de las normas de convivencia escolar de manera sistemática para organizar la vida en común, que sea conocido por la comunidad educativa, no provee las condiciones de un lugar seguro para los estudiantes, tanto física o psicológicamente, a su vez, tampoco previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, no enfrentando el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas, donde estas situaciones han generado situaciones de violencias entre los estudiantes, sin tomar medidas en búsqueda de mejorarlas.

8. El establecimiento no cuenta con estrategias para retener a los mejores profesores, ya que no valora el trabajo de los docentes y tampoco cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto, y esto hace que los

	<p>profesores no tengan permanencia fija, sino que, hay una rotación constantemente.</p> <p>9. Los profesores no logran mantener un clima de respeto y aprendizaje efectivo en clases, provocando en ellos una desmotivación y deserción, que muchas veces acuden a las diferentes drogas que se les presentan en su entorno.</p>
--	---

## PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

**OBJETIVO GENERAL: PROMOVER Y PRACTICAR UN AMBIENTE AFECTIVO EN LAS RELACIONES HUMANAS EN TODA LA COMUNIDAD EDUCATIVA.**

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Gestión Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el aula	Promover el trabajo en equipo entre los estudiantes, en un clima de respeto y participación activa en las salas de clases y en los patios del establecimiento.	Se espera que los estudiantes participen en forma activa y en grupos en un 100% en las actividades propuestas.	Trabajos Grupales en las salas de clases: Los profesores jefes con su curso realizarán afiches alusivos a la buena convivencia, donde finalmente los pegarán en murallas del colegio.	Profesores
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Practicar actividades deportivas	Se espera que jueguen un 85% de los apoderados y un 95% de los estudiantes	Actividades deportivas para los estudiantes y familias por ciclos: Se realizarán actividades deportivas de fútbol.	Profesores de Educación Física y Profesores jefes

Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Cuidar el ambiente.	Contar con la participación activa de un 95% de los estudiantes.	Salida pedagógica: Por niveles recogerán basura del cerro, formarán cuadrillas de trabajo y realizarán aseo del cerro cercano al establecimiento.	.Profesores jefes y profesores de asignatura
--	---------------------	--	---	--






DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Liderazgo	Liderazgo del director	Socializar el plan de mejoramiento educativo con todos los estamentos del establecimiento. Generar, Informar y llevar a cabo un plan de mejoramiento educativo, en el que involucra a toda la comunidad educativa, para mejorar la convivencia escolar, propiciando un clima afectivo y de respeto.	Socializar el 100% con los distintos estamentos del establecimiento. Trabajar con el 100% de la comunidad educativa el plan de mejoramiento educativo	Equipos directivos y docentes interactúan, a través de un foro el plan de mejoramiento. Se realizaran trabajos por departamento pedagógico analizando el plan de mejoramiento anterior y en colaboración de la comunidad educativa se realizaran charlas sobre las nuevas propuestas.	Director y sostenedor

	Planificación y Gestión de los resultados	Evaluar el plan de mejoramiento	Se espera que el 100% de la comunidad educativa, evalúe el plan de mejoramiento	Plenarios: Se realizarán aportes, sugerencias, inquietudes, etc. A través de encuesta y opinión en forma oral De lo trabajado durante el plan de mejoramiento	Jefe Unidad Técnica pedagógica
Convivencia Escolar	Participación y vida democrática	Compartir e interactuar sobre los temas expuestos, las relaciones humanas y la convivencia efectiva	Participación activa en un 90% de la comunidad educativa	Foros por ciclos: Temas relacionados a la convivencia efectiva, donde observarán y escucharán videos motivacionales, a su vez, realizarán opiniones, respetando turnos	Equipo de Convivencia Escolar, Psicólogo

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
Convivencia Escolar	Participación y vida democrática	Participar dialogando y opinando en charlas educativas	Participación de un 95% de los apoderados y familias y la participación de un 100% de profesores, directivos, paradocentes	Charlas educativas motivacionales sobre convivencia escolar formen parte del establecimiento.	Psicólogo Equipo de Convivencia Escolar
Gestión de recursos	Gestión del personal, Psicólogo	Gestión de recursos financieros y administrativos Papeles, Cartulinas, Lápices, Tinta, Volantes, Balones de fútbol, Arcos, Silbatos	Lograr tener los inventarios en orden y cuadratura económica del establecimiento.	Balance en gastos realizado durante el año.	Encargado administrativo

## CARTA GANTT

ACTIVIDADES	PERIODO																																															
	MARZO				ABRIL				MAYO				JUNIO				JULIO				AGOSTO				SEPTIEMBRE				OCTUBRE				NOVIEMBRE				DICIEMBRE											
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
TRABAJO EN EQUIPO																																																
ACTIVIDADES DEPORTIVAS																																																
CUIDAR EL MEDIO AMBIENTE																																																
REUNIONES POR DEPARTAMENTO																																																
CHARLAS SOBRE EL PME																																																
ENCUESTAS																																																
FOROS																																																
CHARLAS EDUCATIVAS																																																
BALANCE DE GASTOS																																																

SIMBOLOGÍA	
	SEMANAS
	VACACIONES DE INVIERNO
	GESTIÓN PEDAGÓGICA
	LIDERAZGO
	CONVIVENCIA ESCOLAR
	GESTIÓN DE RECURSOS

## Bibliografía

Bernárdez Gómez, A. (2022). *Vulnerabilidad, exclusión y trayectorias educativas de jóvenes en riesgo: Un marco para su comprensión*. Fondo social Europeo y Gobierno de España.

Gamboa Suárez, R. Vera Pirela, C. Jiménez Rodríguez, L. (2017) *Liderazgo: Una mirada desde la proxemia*. 1ra Edición. Editorial ECOE, Bogotá.

Gil Villa, F. (2020) *El bullying que no cesa: Las bases de la violencia escolar*. 1ra edición. Ediciones Octaedro.

Gómez Vahos, L. Londoño, D. Muñoz, L. (2019) *El papel del docente para el logro de un aprendizaje significativo apoyado en las TIC*. Universidad Autónoma del Caribe, Colombia.  
<https://www.redalyc.org/journal/4766/476661510011/476661510011.pdf>

Guía Normas APA (2020). *Publication manual of the American Psychological Association* (7th ed.). <https://doi.org/10.1037/0000165-000> 7a edición publicada en el 2019.

JUNAEB. (2022) Prioridades 2022 IVE, (4 de Mayo de 2022). *Ministerio de Educación*. <https://www.junaeb.cl/ive>

Liceo industrial Agustín Edwards Ross. Proyecto Educativo Institucional (3 de Marzo 2022). *Liceos SOFOFA capital humano*.  
<https://www.liceoaer.cl/v.12/index.php/quienessomos/proyectoeducativoinstitucionalpei>

Méndez Santos, M. (2019) Estudios sobre la desmotivación del alumnado en el aprendizaje formal de lenguas extranjeras: estado de la cuestión. [Tesis de Maestría, Universidad de Alcántara, España].  
 file:///C:/Users/Profesor/Downloads/Dialnet-EstudiosSobreLaDesmotivacionDelAlumnadoEnElAprendi-7441314.pdf

Ministerio de Educación de Chile. (2014) *Estándares indicativos de desempeño*. [PDF].

<https://www.bibliotecadigital.mineduc.cl>

Percerisa, A., Forés, A, Giné, N, Llena, A, Novella, A, Payá, M, Rubio, L. (2021) *Planificación de proyectos socioeducativos participativos*. 1ra Edición. Editorial GRAO.

Quispe-Pareja, M. (2020) *La gestión pedagógica en la mejora del desempeño docente*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú.  
<https://www.redalyc.org/journal/5860/586062237001/html/>

Ruiz, J M. (2019) *Teoría del Curriculum: Diseño, Desarrollo e Innovación Curricular*. 7ma edición. Editorial Universitas S.A, Madrid.

Sánchez Mendiola, M. y Martínez González, A. (2020) *Evaluación del y para el aprendizaje: instrumentos y estrategias*. Universidad nacional autónoma de México.

Simmonds Tabbert, M. y Vásquez Tenorio, L. (2020). *Convivencia Escolar, una perspectiva de las relaciones entre adolescentes padres y maestros*. Universidad del Cauca.

## Anexos

<https://www.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/19/2017/04/convivencia-escolar.pdf> *Escolar en la escuela/liceo*