



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

---

**Trabajo final para obtener el Grado de Magister en Educación,  
mención Gestión de Calidad**

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO, LICEO BICENTENARIO DOMINGO SANTA MARÍA DE  
IQUIQUE, REGION DE TARAPACA.**

**Nombre del candidato a magister: Johnny Guzmán Codocedo**

**Nombre tutor: Amely Dolibeth Vivas Escalante**

junio de 2022

## 2. Índice.

❖ Resumen.....	1
❖ Introducción.....	2
❖ Marco Teórico.....	3
❖ Marco Contextual.....	9
❖ Diagnostico Institucional.....	31
❖ Analisis de Resultados.....	57
❖ Plan de Mejoramiento.....	71
❖ Bibliografía.....	77
❖ Anexos.....	81

### **3. Resumen**

La educación en Chile ha estado sometida a constantes transformación a lo largo de su historia, el fin último es mejorar las oportunidades de aprendizaje, mediante un sistema de calidad sistemático para los estudiantes del país. Para logra ello existen dos pilares que sostienen este proceso donde diversas generaciones de estudiantes obtienen el perfil de lo que el país quiere.

El primero es el currículo nacional, que estable los contenidos, actitudes y habilidades mínimos que deberían adquirir o poseer los estudiantes para alcanzar una adecuada realización en el medio. El segundo, son las políticas educativas o planes que deben desarrollar las escuelas y liceos para garantizar que los estudiantes adquieran los contenidos, actitudes y habilidades antes mencionadas.

Para llevar a cabo este proceso las entidades educativas deben implementar un plan de mejoramiento de la calidad de la educación (PME), permitiendo con esto que los estudiantes reciban una formación integral, impartiendo una educación contextualizada, la cual debe estar fijada en acciones concretas puestas en un cronograma que dura 4 años. Este plan busca que cada establecimiento establezca una ruta para el mejoramiento de todos sus procesos dentro de la comunidad educativa.

El presente trabajo muestra el desarrollo de un PME, sustentado en un diagnóstico institucional en base a la evaluación de estándares pertinentes, en relación a la participación de la comunidad educativa del Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Iquique, Región de Tarapacá.

#### **4. Introducción.**

El presente trabajo final de grado, busca el desarrollo de un diagnóstico institucional junto con su correspondiente plan de mejoramiento educativo (PME), lo cual abarca y resume todos los conocimientos adquiridos durante el presente magister, permitiendo poner en la práctica todo lo aprendido, dada la relevancia que implica para un establecimiento educacional, en este caso, el Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Iquique, Región de Tarapacá.

Para construir un PME es necesario identificar claramente cuáles son las necesidades educativas y cuál es el contexto en que se desarrolla el proceso de enseñanza y aprendizaje dentro de una comunidad educativa, esto es clave para trazar una ruta efectiva que nos lleve hasta el lugar en que deseamos ver a nuestros estudiantes y comunidad de aprendizaje en el futuro, esto se construye a partir de un diagnóstico institucional detallado, el cual se construyó para este trabajo.

## **5. Marco Teórico.**

### **Desarrollo Organizacional.**

PME, programa de mejoramiento educativo. Desde una mirada general y como cita (de la Vega, 2015) se entiende el mejoramiento como un proceso que involucra a las personas e instituciones que participan de su implementación, preguntándose acerca de qué tiene que ocurrir para modificar favorablemente un escenario educativo, considerando variables externas e internas a la escuela, materiales y simbólicas (Fullan, 1982, 2002; Murillo, 2003; Hopkins, 2009).

Este proceso tiene una finalidad, como diría De la Vega, esto apunta a que el mejoramiento educativo se puede desarrollar en la medida en que hay finalidades que están más allá de lo meramente técnico y de las obligaciones que las escuelas deben cumplir. (De la Vega, 2015)

La perspectiva moderna dice entonces que lo que sostiene una organización y su funcionalidad ya no es la estructura, es decir la jerarquía y sus funciones preestablecidas, sino en las personas que tiene concepciones y carácter propias, son ellas las que llevar a cabo el trabajo no las estructuras como si por ellas solas se lograra el objetivo, cito (Ahumada, 2010). "Pastor y León (2007) sostienen que la concepción tradicional de las organizaciones parte del orden y la estabilidad de una estructura. La perspectiva de la complejidad, por el contrario, ha desplazado la atención a la actividad de las personas que "organizan"."

Existe evidencia entonces que una institución educativa de trabajar en una ruta constante de cambios y mejoras para llevar a cabo su cometido y que este no depende de un ente sino de todos sus integrantes.

En base a lo anterior un PME está basado en la visión que una institución educativa para avanzar hacia un mejor escenario de aprendizaje debe constantemente estar mejorando en sus procesos, caminando en una ruta con objetivos y metas claras a

lograr, permitiendo que todos sus integrantes participen activamente en este proceso, es decir ya no es tarea del director o solamente del profesor jefe los resultados en los aprendizajes de los estudiantes, sino de toda la comunidad incluyendo obviamente a la familia.

Esto lo entiende el Ministerio de Educación cuando dice, una de las formas más efectivas de mejorar la calidad de la educación de los estudiantes es desafiar y apoyar a las escuelas a tomar responsabilidad por la evaluación y mejoramiento de su propio desempeño (MINEDUC, 2005).

Es decir, el colegio debe apropiarse de su propio programa, de llevar a cabo sus propias metas, evaluarlas y permitir que ese entorno sea el ente facilitador por excelencia en los resultados finales de los aprendizajes de los estudiantes.

Esto trae un desafío para los líderes educativos como dice Ahumada, ya que no solo se espera que los directos hagan trabajos administrativos, sino que sean líderes de este proceso y que este liderazgo sea distribuido, generando una institución de constante aprendizaje. (Ahumada, 2010). No solo un área activa sino toda la comunidad.

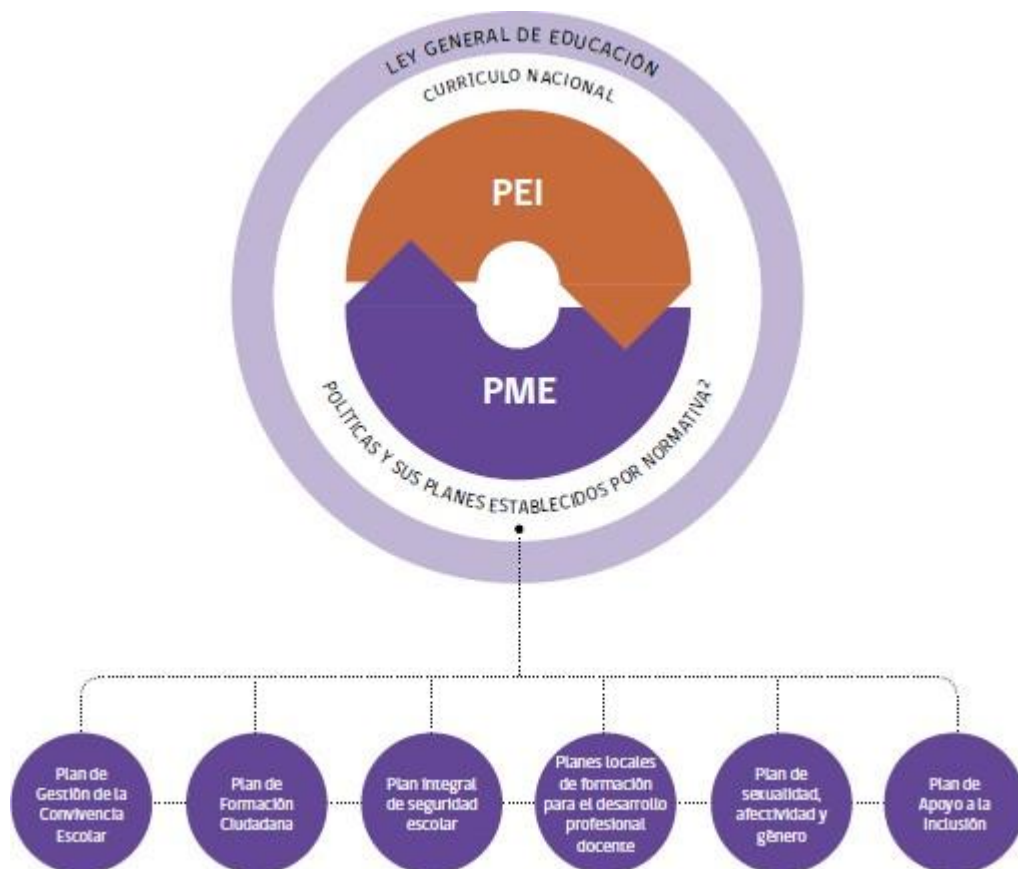
### **Modelo de Gestión**

La pregunta es ahora cual es la ruta a seguir y que parámetros nos pueden ayudar en este camino de mejoramiento.

Para esto el ministerio a través de la creación de la ley 20.248, sobre subvención especial preferencial SEP, ha permitido que los centros educativos de nuestro país desarrollen un PME basado en criterios y dimensiones establecidas a nivel internacional como guía en el proceso de mejoramiento de una institución.

Propone el ministerio un Modelo de Calidad de la Gestión Escolar que sirve como marco de referencia, como cita (Ahumada, 2010), el cual está basado en experiencias internacionales que dan cuenta, mediante evidencia empírica, de las condiciones necesarias para el mejoramiento continuo de la calidad de los procesos y resultados de los establecimientos (Smith y Ngoma-Maema, 2003; Sun, Creemers y De Jong, 2007).

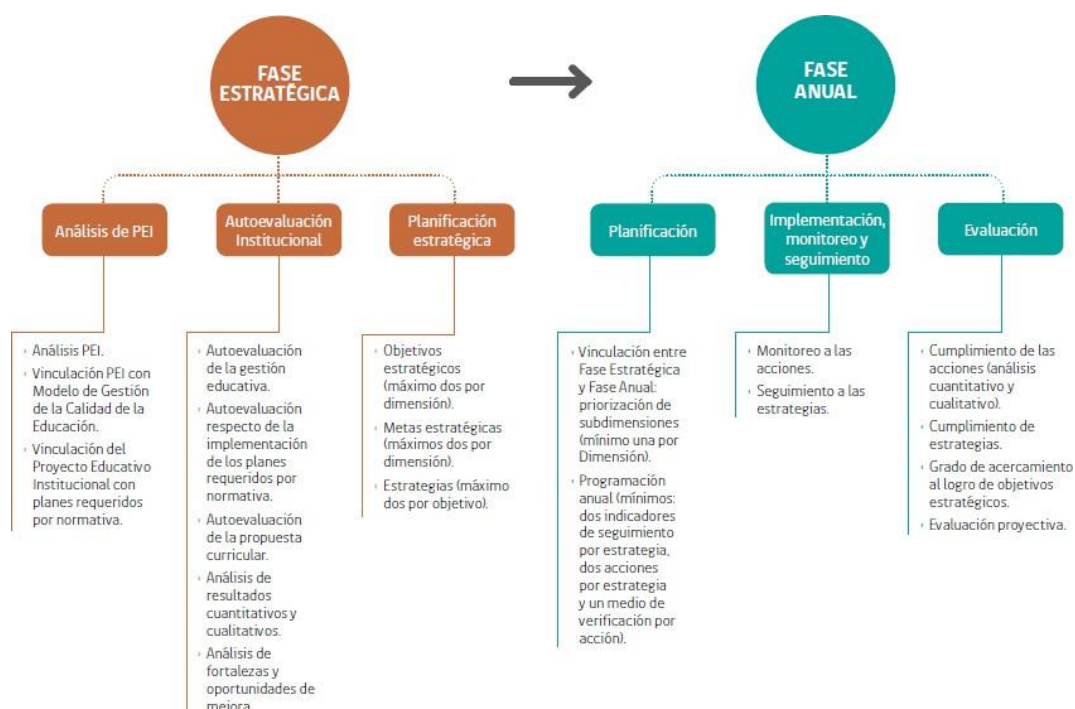
Ese modelo debe estar entrelazado con el PEI de cada entidad educativa, ya que es el PME el que ejecuta la misión y visión del Proyecto educativo Institucional, pero además debe cumplir con las políticas educativas establecidas, las cuales son 6, además del curriculum nacional y la ley general de educación. Tal como lo muestra el siguiente Imagen. (MINEDUC2019)



El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo. (MINEDUC, 2019)

El PME se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La Primera Fase consta de 3 sub etapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora.

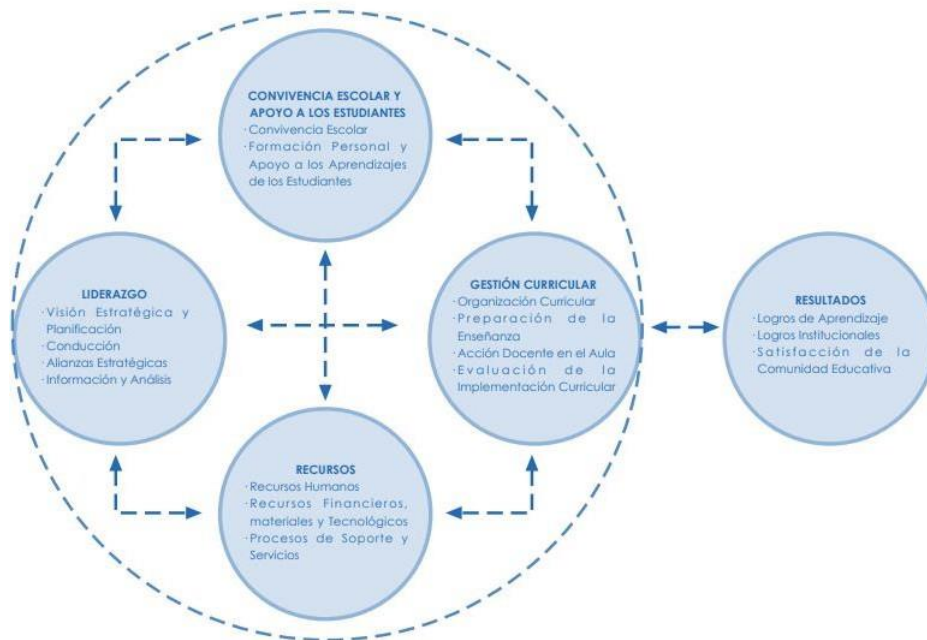
La Segunda Fase corresponde a períodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos, mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones. Esta fase se realiza desde el primer al cuarto año del ciclo PME. (Mineduc, 2020)



El PME debe dar respuesta a los estándares indicativos de desempeño, los cuales se organizan en 4 dimensiones, referidos al modelo de calidad de la gestión escolar, estos se establecen además en subdimensiones, dentro de las cuales se deben insertar los objetivos y metas estratégicas para cada una de ellas, creando con esto que el resultado de los aprendizajes de los estudiantes no solo corresponda a lo que sucede dentro de la sala de clases sino de la institución educativa.

**Modelo de la calidad de la gestión escolar.**

Este modelo cuenta con 5 áreas, las 4 primeras son de proceso, y la última es de resultados. El PME se debe desarrollar teniendo en cuenta las 4 de procesos.



**Fig. Agencia de la calidad de la educación.**

## **Inconvenientes y desafío de las instituciones**

Si bien este modelo es bien recibido y documentado su eficacia no está exenta de inconvenientes en su aplicación pues requiere que los establecimientos educacionales desarrollen la capacidad de integrarse y articularse entre los distintos niveles de gestión. Se debe implementar un equipo que sea capaz de generar un buen clima y compromiso en la institución, favoreciendo de esta manera los aprendizajes (Ahumada, 2010).

Es por eso que a pesar que las leyes y programas establezcan buenos modelos y se usen términos como equipo de gestión, equipo directivo, equipo técnicopedagógico, no basta porque lo que sucede en realidad dicta mucho de lo esperado (Ahumada, 2010). Esto es debido a que como lo dicen muchos autores las demandas de la sociedad hacen necesario la instauración de un liderazgo distribuido y un aprendizaje organizacional permanente. Cita Ahumada, 2010 (Camburn, Rowan y Taylor, 2003; Donaldson, 2006; Spillane, Camburn, Pustejovsky, Pareja y Lewis, 2008).

## 6. Marco Contextual.

### Situación de la comunidad escolar. Recorrido Histórico.

De acuerdo a la Fundación Crear (2019), fue al comienzo de 1887, cuando la Junta Municipal de ese momento, decidió la creación de una escuela taller, que lograra beneficiar a la formación de los hijos de las familias obreras de la región de Iquique. Esto con el propósito de lograr el aprovechamiento del talento de las personas mediante su inserción de nuevos modelos educativos. Sin embargo, la Fundación Crear (2019) expone que, los verdaderos argumentos se sustentaron en

La base de la población de este territorio es formada por familias antiguas que se han constituido bajo el régimen peruano, por lo tanto, conviene atender solícitamente a la educación de las nuevas generaciones a fin de destruir en su cuna los gérmenes que puedan dar origen a divisiones sociales que perpetúen los recuerdos dolorosos de la lucha. (p. 01).

#### **Ilustración 1** *Escuela Domingo Santa María, final de 1800*



Nota: Fuente <https://diarioiquique.wordpress.com/>

Así, tanto la Junta Municipal como el Presidente de Chile, Domingo Santa María, apoyaron la premisa que es por medio de la educación que pueden lograrse los cambios sociales, y sobre todo desde la infancia. En este sentido, el 14 de Julio de 1883, queda oficialmente inaugurada esta institución, en manos de Eulogio Guzmán, Daniel Feliú, Enrique Barros, entre otros. Sin embargo, esta creación sirvió como

impulso para iniciar el proceso de apertura de escuelas en los pueblos pequeños, a fin de cumplir con el proceso de eliminación de memorias y costumbres correspondientes a otros pueblos.

En este tenor, para dar paso a la situación de la comunidad escolar del actual Liceo Bicentenario Domingo Santa María, es necesario continuar con uno de los hechos históricos más emblemáticos ocurridos en las instalaciones de dicha institución, lo que marcó un antes y un después, a saber, la conocida Masacre de la Escuela Santa María de Iquique.

No fue sino hasta el año de 1907 cuando salta a la memoria social el nombre de la institución por el hecho sangriento que marcó historia de la lucha de la clase obrera chilena y del mundo. De acuerdo a la Memoria Chilena, de la Biblioteca Nacional de Chile (2008), este hecho fue la conclusión de dos huelgas previas que se había suscitado en la región, por un lado, la huelga portuaria en Valparaíso en 1903 y posteriormente, la huelga de la carne en 1905. En esta masacre se contabilizan más de 7000 personas (Grez, 2007), de los cuales 5000 había ocupado las instalaciones de la Escuela, en reclamo por sus reivindicaciones salariales y mejores condiciones de trabajo, entre otras. (Velázquez, 2007).

Grez (2007), expone que, el conflicto desarrolló una lucha de poderes pues se enfrentaron el Presidente de la República, los Jefes policiales y el poder patronal, quien no admitió la orden del pago del 60% del aumento solicitado y acordado durante las negociaciones previas. Contrario a ello, las fuerzas de seguridad del Estado establecieron como prioridad el desalojo obligado de las instalaciones, de la otrora, Escuela Santa María, por lo que, en la mañana del 21 de diciembre, se procedió a ejecutar la acción lo que desencadenó el asesinato con ametralladora, de más de cien personas, hombres, mujeres y niños, sin defensa más que la lucha por sus derechos. (CTCprensa, 2020).

Esta fue una de las situaciones básicas por las cuales atravesó esta importante institución, lo que hace recordarla en todo el territorio nacional. Ahora bien, no fue el único hecho por el cual ha pasado la misma, en 1928 sufrió un incendio que le devastó por completo, lo que obligó al cierre mientras se realizaban los trabajos de

recuperación (Jaime, 2013). No fue sino hasta el año de 1936 cuando la misma fue reaperturada, congregando a estudiantes de diferentes locaciones de la región.

Posteriormente, la Escuela fue víctima del terremoto del 13 de junio de 2005, lo que obligó a su cierre permanente por las afecciones estructurales que sufrió la estructura. Esto ameritó la demolición de la estructura, sin considerar los vestigios históricos que la misma albergaba. No obstante, algunos elementos como vigas de hormigón, fueron rescatados aunque no en su totalidad (Jaime, 2013).

En la actualidad, el Liceo Bicentenario Domingo Santa María, ubicado en Zegers No. 818, de Iquique, cuenta con tres niveles educativos, a saber, educación pre básica (pre-kinder y kinder), educación general básica y educación media científico humanista. Por otro lado, posee como parte de la estructura directiva con los cargos, y respectivos ocupantes, de Director, Subdirector, Inspector General, Coordinadora de Convivencia Escolar, Orientadora y Jefe de Unidad Técnica Pedagógica. Por otro lado, de acuerdo a Farías (2021), al cumplir los 138 años de su fundación, en Liceo, se convierte en uno de los primeros centros educativos estatales que se conserva abierto, desde los tiempos de la Guerra del Pacífico.

Dentro de la actual situación de la comunidad, Farías (2021), señala que, como parte de las actividades aniversario, se procura la dotación de espacios verdes para la comunidad escolar. Es por ello que, se han diseñado actividades donde se conjugan la concienciación y el respeto por los principios medioambientales. Asimismo, en este tenor, se promueven actividades referidas al reuso, reciclaje y el trabajo colaborativo, con la participación de la comunidad.

## **Visión.**

“Consolidarse como una institución educativa de excelencia con orientación inclusiva, fortaleciendo los conocimientos, habilidades, actitudes y valores mediante un trabajo colaborativo que conlleve a un proyecto de vida que lo vinculen con la comunidad y su contexto histórico-cultural”

## Misión.

“Potenciar una educación de excelencia integral e inclusiva, propiciando una sana convivencia que contribuya a la adecuada adquisición del conocimiento, habilidades y valores actitudinales”

## Síntesis de antecedentes del entorno.

Guerrero (2007), expone que la ciudad de Iquique, desde finales del siglo XX e inicio del XXI, vive en una constante tensión y llena de paradojas. Su economía se centra en la industria salitrera, lo que generó un amplio recorrido histórico en eventos violentos y luchas gremiales, que aún hoy 2021, se encuentran vigentes en el imaginario y conciencia colectiva. Para Guerrero (2007), esta situación particular ha permitido que la ciudad genere dos tipos de espacios, por un lado los referentes a la influencia de la industria económica ya anunciada, y aquellos que se centran en los elementos históricos que emergen desde la propia construcción de esta urbe.

### Ilustración 2 Plano de Iquique de 1895



Nota: Fuente de la imagen Site <http://www.memoriachilena.gob.cl>

Es muy importante recordar cómo era percibida y descrita, no solo la ciudad sino sus pobladores para principios del siglo XX, esto da la oportunidad de recorrer el entorno que rodea a este estudio. Así, Ovalle (1908), describe a Iquique como una ciudad alegre, tranquila y floreciente, esto producto de la conservación, para ese entonces, de sus tradiciones y hábitos, originales y simpáticas, lo que llegó a diferenciarla del resto de las ciudades chilenas. Este cronista de la época, comparó a Iquique a la ciudad de Buenos Aires, por su tranquilidad.

Ovalle (1908), destacó que los habitantes de Iquique se mostraban como personas muy simpáticas, que enarbolaban su capacidad de realizar sus actividades y proyectos. Las preocupaciones no eran el orden del día, de hecho, las preocupaciones de otrora, era determinar cómo eliminar las preocupaciones y contrariedades que podían generar situaciones de estrés. No obstante, la situación de las clases trabajadoras de la ciudad, desde finales del siglo XIX hasta principios del XX, no era la más idónea (Velázquez, 2007).

Entre las características imperantes en ese momento se encontraban, de acuerdo a Velázquez (2007), las "...injustas condiciones laborales, la ausencia de legislación del trabajo, las miserables condiciones de vida y de hábitat..." (p. 18). Por otro lado, durante ese periodo Iquique sufrió un proceso inflacionario, que de manera directa impactó la calidad de vida en la ciudad, así Velázquez (2007), señala que desde el año 1898 hasta el año 1924, se presentó un proceso continuo de inflación. Muy particularmente, para el año 1907, esta se encontraba alrededor del 34,35%.

Asimismo, Velázquez (2007), señala que para la época, gran parte de los recursos provenientes de la explotación salitrera fueron invertidos en la construcción de infraestructuras a nivel nacional, entre ello lo correspondiente a la educación, desde donde emerge la Escuela Domingo Santa María. En este contexto histórico, los establecimientos educativos a nivel nacional fueron en aumento desde mediados del siglo XIX hasta principios del XX, así pasaron de

531 en 1860 a 1.313 en 1895, y a 2.238 10 años después, para alcanzar más de 3 mil en 1915. En consecuencia, el número de alumnos para esos niveles también aumentó

notablemente: de 20.485 en 1860 se pasó a 152 mil en 1895, luego a 291 mil en 1910 y superando los 400 mil en 1920. (p. 19).

Todas estas condiciones adversas generaron situaciones como la Masacre de la Escuela Domingo Santa María, en el año 1907, la que marcó la historia, no solo del movimiento obrero y gremial de Chile, sino de Latinoamérica. Después de este hecho histórico, la ciudad de Iquique continuó su desarrollo, y es así como a partir de los años 60 se inicia una verdadera revolución urbana, tal y como lo reseña Guerrero (2007). Esta revolución tuvo su mayor auge en los años 90, sin embargo, el crecimiento poblacional de la ciudad estuvo en constante evolución y de los 60.000 habitante con los que contaba la misma en el año 1970, para el 2007 había aumentado a 260.000, es decir, 37 años hubo un aumento del 433,33%.

Ilustración 3 *Masacre de Iquique, 1907*



Nota: Imagen del parte del grupo de hombres, mujeres y niños masacrados durante la matanza de la Escuela Domingo Santa María. Fuente [www.gamba.cl](http://www.gamba.cl).

En la actualidad, investigaciones recientes indican la situación contextual de la ciudad de Iquique, así, Guerrero (2016), lo segmenta en seis (6) aspectos relevantes, que abarcan la realidad:

### **a. Migración estacional:**

En esta dimensión, Guerrero (2016) expone que, como producto de los avances tecnológicos y las actuales materiales, los pescadores locales han dejado de experimentar grandes periodos migratorios para la realización de la pesca artesanal. Por el contrario, se vive una situación de asentamientos permanentes en la ciudad, y el traslado hasta los centros de extracción de manera periódica, es decir, diariamente. Esto impacta de manera positiva a la economía y a las relaciones sociales y familiares.

### **b. Dependencia económica.**

Sobre esta dimensión Guerrero (2016), indica que aún persiste la dependencia de comercialización de los productos marinos con los compradores mayoristas. La única diferencia en la actualidad, es la existencia de canales de transporte más rápidos y efectivos, lo que impacta positivamente la venta. No obstante, la dependencia económica de la región, y más allá, la dependencia de las ventas y comercio de los productos, se muestra como una debilidad, ya que se centra en un único comprador, y por ende, activador del comercio. Sin embargo, el convertirse en pequeños empresarios los insertos en la cadena de transporte, viene a significar un factor positivo para el mejoramiento de la calidad de vida de los locales.

### **c. Marginalidad social.**

En este aspecto destaca una relación dicotómica entre los niveles de formación y uso de las tecnologías, y la poca inversión en el sector pesquero por parte del Estado. Es decir, con el tiempo, comenta Guerrero (2016), las familias han tenido mayor acceso a las tecnologías de la información, y con ello un mayor acercamiento a la globalización, por otro lado, la formación académica ha ido en aumento. Estas dos aristas son muy importantes y relevantes, sin embargo, al existir un mercado laboral único, las plazas de trabajo son escasas, y con ello también los sueldos y salarios, y la propia seguridad social es mínima.

#### **d. Problemas sociales.**

Guerrero (2016), en su estudio enumera cuatro amplio y fuertes problemas que en la actualidad aqueja a la población de Iquique, a saber, la violencia intrafamiliar, la drogadicción o consumo de sustancias estupefacientes, la violencia extrafamiliar y el alcoholismo. Sin embargo, desde el Estado se vienen aplicando algunas medidas de protección social, dirigidas a los tipos de violencia, lo que ha permitido el aumento de la seguridad física y emocional de las familias. Por otro lado, Guerrero (2016), destaca que, a pesar de persistir otro problema como es la inestabilidad y deserción escolar, el mismo ha ido disminuyendo.

#### **e. Concepción del mundo.**

Definitivamente, el cambio en la concepción del mundo por parte de los habitantes de Iquique ha generado una nueva realidad. Esta parte de su acceso a las tecnologías de la comunicación e información, lo que conlleva a una perspectiva de un mundo globalizado, holístico y amplio,

esto ha permitido aumentar sus capacidades de abstracción, perspectivas, planes y expectativas, incrementando por ello sus capacidades de imaginar mundos futuros distintos. La nueva realidad social, la competencia por los recursos, el contexto globalizado y la red estatal, han mejorado y ampliado su vida cotidiana, permitiendo a estos sujetos trascender el “día a día” y moderar su desconfianza respecto de los beneficios que no sean individuales e inmediatos. (p. 78).

#### **f. Perfil ocupacional.**

Con los cambios y la movilidad migratoria, se han generado condiciones estables y prácticas laborales específicas, coadyuvando esto a la identidad cultural local. No obstante, Guerrero (2016), expone que existe actualmente una nueva estructura social, en donde convergen las idiosincrasias de los nuevos pobladores provenientes de diferentes sectores ocupacionales, los que al asentarse como

trabajadores de la pesca, incorporan sus memorias a las nuevas prácticas, cambio así estructuras y muchas actividades cotidianas, lo que genera cambios sociales y familiares.

### **Síntesis de antecedentes pedagógicos.**

Los antecedentes pedagógicos del actual Liceo Bicentenario Domingo Santa María, de la comuna de Iquique, son amplios, sin embargo, es poca la información disponible para realizar un recorrido a nivel histórico pormenorizado. No obstante, con base a algunos de los Planes Anuales de Desarrollo de la Educación Municipal, se presentan a continuación dichos antecedentes, destacando los más relevantes.

La fuente principal de este acercamiento a los antecedentes pedagógicos de la unidad educativa en estudio, son los planes emitidos, anualmente, por la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Iquique (CORMUDESÍ). Dichos planes son el "...instrumento técnico de planificación de la educación, conforme a las exigencias establecidas en la Ley N° 19.410 de Educación de 1995, Ministerio de Educación, Artículos 4°, 5° y 6° y que contempla en su estructura inicial, áreas o temas.." (CORMUDESÍ, 2013, p. 9).

Los elementos pedagógicos son imposibles de presentar sin conocer, previamente, la composición demográfica de la ciudad. En ese sentido, esta comuna reúne a más de 60% de la población de la región del Tarapacá. Se caracteriza por su urbanidad, es decir, solo posee una mínima población rural, 2%, mientras que la población indígena alcanza, máximo el 4%. Es así, como de acuerdo a CORMUDESÍ (2013. Sin embargo, desde principios del siglo XX, esta región viene experimentando una disminución de la tasa de natalidad, lo que se refleja en disminuciones de cifras como la tasa de mortalidad infantil, entre otras.

Todo esto constituye elementos fundamentales para el desarrollo y la planificación educativa. Ya que de la cantidad poblacional depende el número de instituciones educativas, cantidad de matrículas, cantidad de docentes y profesores, entre otras cosas. En fin, se presenta una breve descripción demográfica en este apartado por su importancia e impacto a nivel educacional de la comuna de Iquique.

Para CORMUDESI (2013), utilizando como fuente primaria los datos del Sistema Nacional de Información Municipal del año 2011, se establece como características demográficas de Iquique:

**Tabla 1** Información Geográfica Administrativa de Iquique

INFORMACIÓN GEOGRÁFICO ADMINISTRATIVA				
Región a la que Pertenece la Comuna (REG )	Tarapacá			
Provincia a la que Pertenece la Comuna (N° )	Iquique			
<b>B. POBLACION</b>	<b>Año 2007</b>	<b>Año 2008</b>	<b>Año 2009</b>	<b>Año 2010</b>
Población Comunal, Estimada por el INE (N° )	182.641	183.730	184.838	185.925
Densidad de Población por Km2 (TAS )	80,73	81,21	81,70	82,18
Porcentaje de Población Rural (%)	1,80	1,88	1,85	1,94
Porcentaje de Población Urbana (%)	98,20	98,12	98,15	98,16
Porcentaje de Población Comunal Masculina %	48,82	48,72	48,4	48,5
Porcentaje de Población Comunal Femenina (%)	51,18	51,28	51,6	51,5
Porcentaje Población Comunal en Relación a la Población Regional (%)	62,29	61,18	60,12	59,11

Nota: Se usa como fuente CORMUDERSI (2013, p. 20)

Con respecto a la población inserta en los programas de estudios, y partiendo de la dinámica demográfica, se estimó, para el 2020, una disminución de las matrículas a todo nivel educativo:

**Tabla 2** Proyección de matrícula estudiantil en Iquique

EN EDADES DE ACUERDO A PROGRAMAS DE ESTUDIO					
EDUCACIÓN	2000	2005	2010	2015	2020
Parvularia (0-4 años)	22.270	13.869	13.412	12.741	11.628
Básica (5-14 años)	44.114	30.666	27.315	24.756	23.087
Media (15-19 años)	19.048	16.411	17.335	15.645	13.640
Superior (20-24 años)	17.465	15.877	17.162	17.706	15.796

Nota: Se usa como fuente CORMUDERSI (2013, p. 21)

Ahora bien, estas cifras que delimitan el contexto demográfico, relacionado con la educación en Iquique, lo que permite reconocer la importancia de la existencia y funcionamiento de diferentes unidades educativas, como es el caso del Liceo Bicentenario

Domingo Santa María de Iquique. De acuerdo a CORMUDERSI (2015), ésta poseía una matrícula por encima de los cien estudiantes:

**Tabla 3** *Matrícula de estudiantes 2014*

ESTABLECIMIENTO	MATRICULA
Artística Violeta Parra	145
Bernardo O'Higgins Riquelme	571
Bicentenario Sta. María	195
Manuel Castro Ramos	146

Nota: Fuente CORMUDESÍ, 2015 (p. 35), se exponen la cantidad de estudiantes matriculados en la institución.

Los resultados pedagógicos del trabajo efectuado dentro de la institución se encuentran reflejados en los diferentes métodos y estrategias de evaluación, establecidas por los entes centrales. En este tenor, uno de los fortalecidos es el SIMCE, es decir, el Sistema Nacional de Evaluación de resultados de aprendizaje. Este fue diseñado desde el Ministerio de Educación de Chile (CORMUDESÍ, 2015), y busca contribuir con el mejoramiento de la equidad y calidad educativa, a nivel local, regional y nacional.

Esta evaluación arrojó resultados aceptables, con respecto al resto de las instituciones de la comuna para el año 2011. Por ejemplo, en lenguaje en el nivel 4to. de básica, obtuvo un promedio 267, mientras que en el 8vo. el resultado fue de 234.

**Tabla 4 Resultados SIMCE 2011**

Nombre del Establecimiento	RBD	Dependencia	Área	4º Básico 2011				8º Básico 2011				
				Núm. Alumnos	LENG	MAT	NAT	Núm. Alumnos	LENG	MAT	NAT	SOC
Anexo 1 Escuela Manuel Castro Ramos	10916	Municipal	Rural	8	260	279	258	9	229	219	237	243
Anexo Escuela Thilda Portillo Olivares	12542	Municipal	Rural	1	-	-	-					
Colegio Deportivo	12683	Municipal	Urbano					36	219	209	203	233
Colegio España	123	Municipal	Urbano	29	208	201	203	32	223	218	237	228
Colegio República de Croacia	116	Municipal	Urbano	42	268	238	224	77	220	221	229	218
Colegio República de Italia	126	Municipal	Urbano	70	226	208	210	75	219	223	218	232
Escuela Almirante Patricio Lynch	113	Municipal	Urbano	75	237	232	225	87	215	225	221	234
Escuela Básica Chipana	12538	Municipal	Urbano	36	235	219	217	44	214	216	216	209
Escuela Básica Desarrollo Artístico Violeta Parra	103	Municipal	Urbano	63	227	215	220	56	220	219	224	229
Escuela Centenario	119	Municipal	Urbano	32	233	220	217	53	205	209	200	222
Escuela Eduardo Llanos	112	Municipal	Urbano	39	272	265	**	54	239	233	251	236
Escuela Gabriela Mistral	111	Municipal	Urbano	32	249	228	226	31	226	218	220	226
Escuela Javiera Carrera Verdugo	115	Municipal	Urbano	21	279	241	257					
Escuela Paula Jaraquemada	117	Municipal	Urbano	33	223	218	204	63	220	224	219	224
Escuela Plácido Villarroel	114	Municipal	Urbano	30	241	236	234	63	225	226	226	228
Escuela Profesor Manuel Castro Ramos	125	Municipal	Urbano	85	263	266	261	104	246	253	244	256
Escuela Thilda Portillo Olivares	122	Municipal	Urbano	28	241	243	234	47	229	224	232	244
Liceo Comercial y Técnico Arturo Prat	120	Municipal	Urbano	20	238	224	223	16	198	226	240	230
Escuela Domingo Santa María	110	Municipal	Urbano	7	267	260	249	47	234	238	248	255

Nota: Demuestra unos resultados cercanos y por encima del promedio, lo que contextualiza importantes antecedentes pedagógicos. Fuente: CORMUDES, 2015 (p. 34).

En esta misma línea, a pesar de no tenerse acceso a las cifras de medición del desempeño docente del Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Iquique, en el Plan de CORMUDES (2017), se pudo comprobar el desempeño municipal, lo que permite tener un acercamiento a cifras estimadas. Así, de acuerdo a CORMUDES (2017), entre 2011 y 2015, la actuación docente fue en mejoría, lo que indica que el nivel de eficiencia y eficacia tiende a ir en aumento.

**Tabla 5 Resultados Evaluación Docente 2011-2015**

NIVELES DE DESEMPEÑO	2011	2012	2013	2014	2015
DESTACADO	3 de 108 2,77 %	7 de 141 4,97 %	9 de 155 5,80 %	0 de 14 0,00 %	5 de 209 2,4 %
COMPETENTE	32 de 108 29,63 %	63 de 141 44,68 %	83 de 155 53,54 %	10 de 14 71,00 %	121 de 209 57,9 %
BASICO	57 de 108 52,77 %	55 de 141 39,00 %	54 de 155 34,83 %	4 de 14 29,00 %	71 de 209 34,00 %
INSATISFACTORIO	4 de 108 3,70 %	5 de 141 3,55 %	5 de 155 1,93 %	0 de 14 0,93 %	3 de 209 1,4 %
SE NIEGAN	12 de 108 11,11 %	11 de 141 7,80 %	6 de 155 3,90 %	0 de 14 0,00 %	8 de 209 3,8 %
OBJETADO (PLAGIO)					1 de 209 0,4 %

Nota: El cuadro muestra el aumento del nivel profesional de los docentes, por lo que es un indicativo del mejoramiento del funcionamiento pedagógico. CORMUDESI (2017).

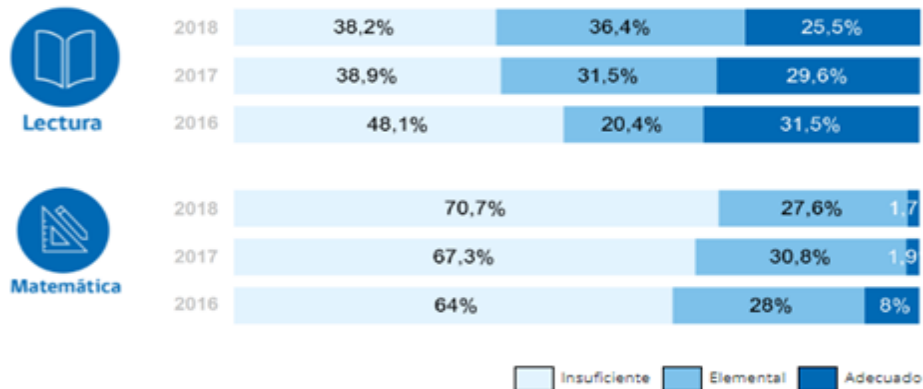
El último antecedente permite tener un acercamiento más reciente a trabajo pedagógico del Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Iquique, son los resultados del SIMCE del año 2019. De acuerdo a el site oficial de la Agencia de la Calidad de la Educación, del Gobierno de Chile (2021), en casi todos los niveles educativos, se viene presentando un alza en los valores, lo que permite reconocer que el trabajo pedagógico viene siendo satisfactorio.

Así, en el 4to. Nivel, los resultados comparativos entre 2017 y 2018, exponen, en el área de lectura, los valores son muy similares, a pesar que en 2018 descendió 3 puntos, a saber, 2018 es de 257 mientras que en 2017 fue de 260. Por otra parte, los niveles de aprendizaje, el cual es presentado en 2019 con un cuadro comparativo desde 2016 al 2018, indican que:

El nivel de eficiencia va en descenso, de esta manera a nivel de lectura el porcentaje de *adecuado* decayó del 31,5% en 2016 a 25,5% en 2018, siendo en 48,1%, 2017 de 29,6%. No obstante, el resultado de *insuficiente* viene presentando un revés, pues el mismo va de 48,1%, a 38,9% y a 38,2%. En conclusión, en el área de lectura los estudiantes del 4to. Nivel se centran en un conocimiento *elemental*.

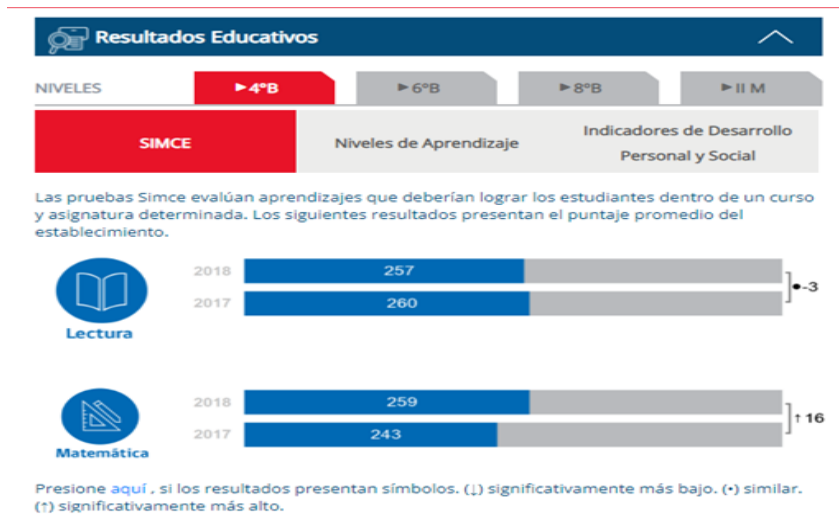
Caso contrario ocurre en el área de matemáticas, cuando en porcentaje de *insuficiente* aumentó de manera alarmante, yendo este de 64% 2016, a 67,3% en 2017 y a 70,7% en 2018.

**Gráfico 1** Cuadro comparativo de resultados de Aprendizaje de 4to. Nivel, 2016-2017-2018.



Nota: Fuente Gobierno de Chile (2021). Los Niveles de Aprendizaje permiten conocer qué tan adecuados son los aprendizajes de los estudiantes, en un curso y asignatura. A continuación, se presenta el porcentaje de estudiantes del establecimiento en tres niveles de aprendizaje.

**Gráfico 2** Cuadro comparativo general, resultados SIMCE de 4to. Nivel, 2017-2018.



Nota: Fuente Gobierno de Chile (2021). Si los resultados presentan símbolos. (↓) significativamente más bajo. (•) similar. (↑) significativamente más alto.

En esta misma línea se presentan los resultados generales del resto de los niveles educativos impartidos en la institución sometida a estudio. Ello permite que la realidad sea conocida desde datos concretos y verídicos. De esta manera, con un cuadro comparativo que abarca los años 2016 y 2018, los resultados del SIMCE

arrojan una población estudiantil, del 6to. Nivel, que no ha mejorado, de manera significativa sus habilidades, destrezas y conocimientos en las áreas de lectura y matemática. Lo que es un indicativo de deficiencias en el desarrollo pedagógico en dicho nivel. Así, desde 2016 al 2018, el área de lectura presenta un descenso significativo de 18 puntos, mientras que en matemática, porcentualmente se conserva igual:

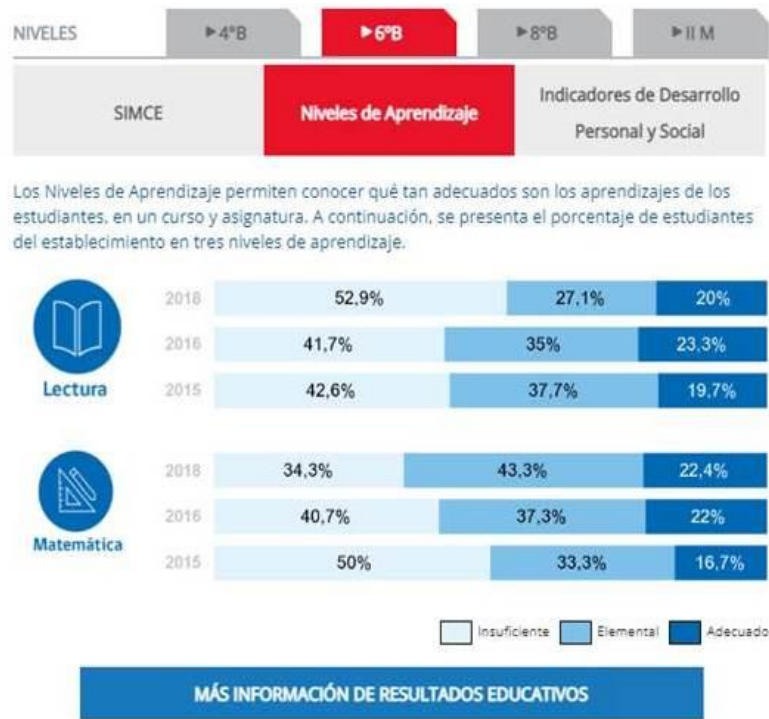
**Gráfico 3** Cuadro comparativo de resultados SIMCE, 6to. Nivel, 2016-2018



Nota: Fuente Gobierno de Chile (2021).

Partiendo de estos resultados, es necesario señalar tanto a nivel de aprendizaje de lectura como de matemática, el cuadro comparativo arroja que, ente 2015 y 2018, los niveles de *insuficiencia* aumentó en el área de lectura, mientras que en matemática disminuyó, pero solo alcanzó un mínima elevación a nivel de *elemental*.

**Gráfico 4** Cuadro comparativo de resultados de Aprendizaje de 6to. Nivel, 2015-2016-2018.

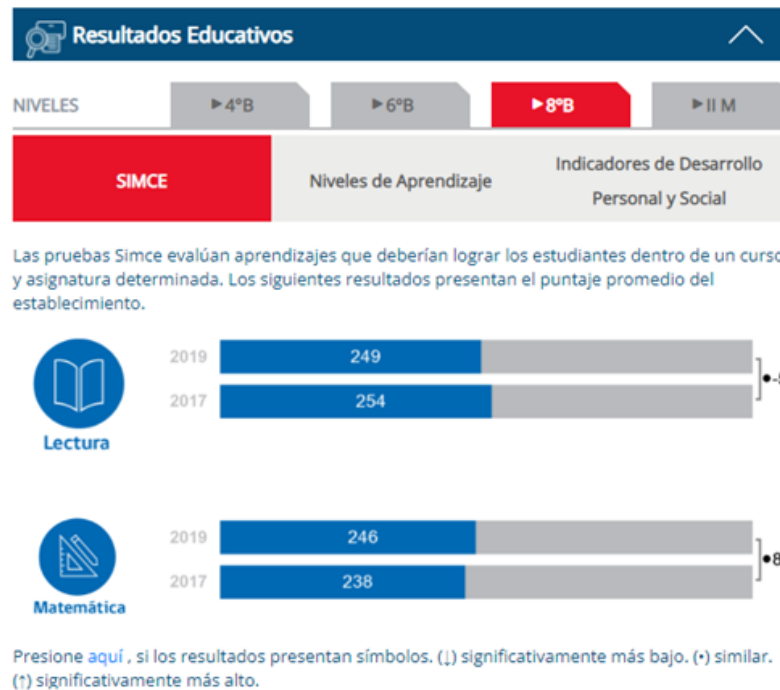


Nota: Gobierno de Chile (2021).

En este mismo orden de ideas, los resultados SIMCE presentan un cuadro comparativo del 8vo. Nivel. En este caso, la comparación es realizada entre los años 2019 y 2017, lo que arrojó que, tanto en lectura como en matemática, existen similares cifras, lo que no indica uno resultados satisfactorios sino suficientes.

Sin embargo, al indagar sobre los resultados en el área del aprendizaje, el Gobierno de Chile (2021), solo muestra resultados del año 2015, siendo estos muy alarmantes ya que, tanto en lectura como en matemática, el porcentaje de *insuficiente* sobre pasa el 50%, a saber, 52,7% y 64,4%, respectivamente.

**Gráfico 5** Cuadro comparativo resultados SIMCE de 8vo. Nivel, 2017-2019.



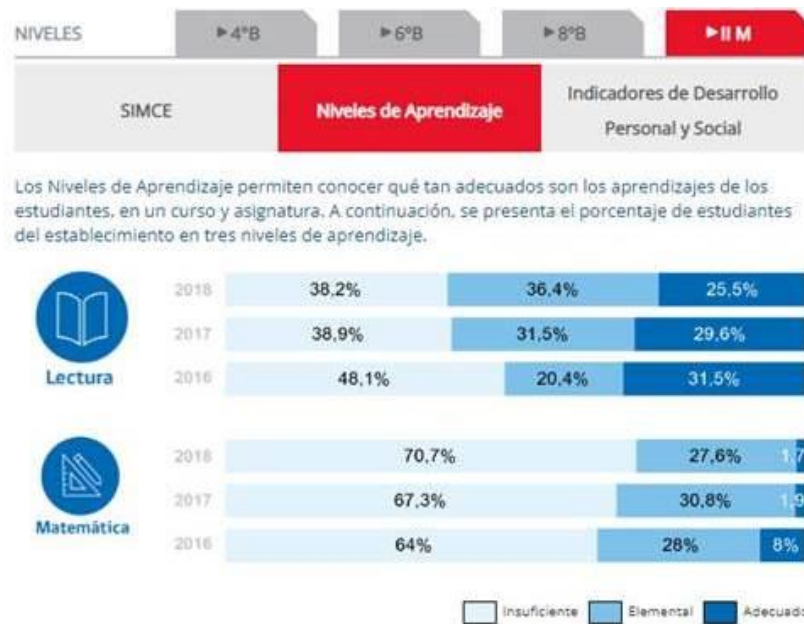
Nota: Fuente Gobierno de Chile (2021).

Por último, se encuentra el nivel II Media, cuyos resultados no difieren mucho de los niveles anteriores. En este caso se declaró igualdad en los mismo, bajo un cuadro comparativo del 2017 y 2018. Sin embargo, al reflexionar sobre los resultados en materia de aprendizaje, es posible comprender que con el paso de los años el deterioro de éste es significativo, tanto en lectura como en matemática, siendo esta segunda la más resaltante.

Lo anterior se expone ya que, de acuerdo al gobierno chileno, bajo una comparación más amplia que va de 2016, 2017 y 2018, el renglón de *insuficiente* en el área de matemática ha aumentado de manera significativa, 64%, 67,3% y 70,7%, respectivamente. Más aún, el porcentual de conocimiento en esta área del renglón *adecuado* presenta una disminución, de 8%, 1,9% y 1,7%, respectivamente. Lo mismo que ocurre a nivel de lectura en donde, hubo disminución en el renglón de *insuficiente*, pero, también del renglón *adecuado*. En ambos casos se puede presumir un nivel

pedagógico en franco deterioro, o en su defecto, una aplicación inadecuada de las políticas existentes en el área.

**Gráfico 6** Cuadro comparativo resultados SIMCE área de aprendizaje II Media, 2016-2017-2018.



Nota: Fuente Gobierno de Chile (2021).

## Dimensión organizativa operativa.

La gestión escolar es llevada a cabo por un conjunto de docentes directivos, apoyados por los docentes de aula y demás especialistas, quienes se convierten en promotores de una eficiente cultura organizacional. Así, basados en principios como el compromiso, la colaboración, las acciones institucionalizadas y la comunicación eficaz. Tienen como función la generación del empoderamiento colectivo sobre los valores institucionales, desde los elementos históricos-culturales.

En este tenor, la dimensión organizativa operativa se encuentra conformada, a nivel de la gestión educativa por:

**Tabla 6** *Equipo Docente Directivo-Gestión Escolar (2022)*

<b>Cargo</b>	<b>Ocupante Actual</b>
Director	Jaime Correa Contreras
Inspectora General Media	Olga Araya
Inspectora Básica	Luisa Herminia Ormazabal López
Jefe Técnico Media	Diego Alejandro Valenzuela Calderón
Jefe Técnico Básica	Anyelina Carmen Alvarado Rojas
Encargada Convivencia Escolar	Anahi Leonor Guajardo Menares
Psicóloga	Paola Andrea Gutiérrez Benard
Asistente Social Media	Gloria Beatriz Rifo Hernández
Asistente Social Básica	Sofía Moyo Ayma
Orientadora	Mónica Carvajal Vargas

Nota: Fuente Liceo Bicentenario Domingo Santa María (2022).

Los perfiles de este equipo se describen como:

### **a.- Equipo Directivo.**

Conformado por profesionales de la educación, altamente calificados, este equipo tiene como objetivo desarrollar los diferentes ejes que permiten alcanzar la educación de calidad, como centro. Su trabajo lo realizan de manera colaborativa y cooperativista, por lo que el logro de los objetivos es altamente confiable. Son especialistas de diferentes áreas de la educación, por lo que, desde su espacio de experticia aportan altos valores a la comprensión situacional y ejecución de las acciones.

### **b.- Equipo Docente:**

En el Liceo Bicentenario Domingo Santa María de Iquique, se conforma un grupo de letrados profesionales que persiguen la implementación de las estrategias

educativas dentro de la institución. Esto conlleva la adecuación de las mismas, la planificación curricular dentro del aula, así como las estrategias de enseñanzas y evaluación de las mismas. Este equipo es el más próximo a la población estudiantil, por lo que su responsabilidad ocupa un eslabón importante para el logro de los objetivos institucionales y educativos en general.

#### **c.- Equipo de Asistente de la Educación.**

Este grupo importante dentro de la institución, se encuentra conformados por una serie de profesionales de diferentes áreas del conocimiento, diferentes a la educación, pero que con su aporte lograr la generación de una convivencia escolar sana. Al generarse este tipo de convivencia, el logro de los objetivos es más directo y certero, por otro lado, con diferentes profesionales los abordajes a situaciones específicas y a los diferentes estudiantes y docentes, se realiza de manera integral.

#### **d.- Estudiantes.**

Está conformado este grupo por los beneficiarios directos del proyecto, y también los principales protagonistas, a saber, los niños, adolescentes y jóvenes. A estos se les inculca el valor y amor por la adquisición de conocimiento y demás valores institucionales y universales, que les permitirán formarse como seres humanos y sociales íntegros.

#### **e.- Apoderados.**

Este grupo, conformado por padres y representantes, se encuentra comprometido con la educación de sus representados, por lo que su participación es esencial para el logro de los objetivos PEI, que redundan en el desarrollo pedagógico y humano de sus hijos.

#### **f.- Profesionales de Apoyo.**

Unidad de Orientación y Psicología: Desde un enfoque multidisciplinario, esta Unidad representa una dimensión básica, ya que desde sus propios conocimientos, la trabajadora social y la psicóloga, dan respuestas a las necesidades tanto sociales como individuales de los estudiantes, las cuales les afectan de manera significativa en el desarrollo de sus actividades

- Unidad Encargada de Convivencia Escolar: Los profesionales insertos en esta área, tienen como objetivo velar por el cumplimiento de las normas y medidas establecidas, ya sea por el Comité de Buena Convivencia Escolar, como por el Consejo Escolar propiamente dicho.

### **Dimensión administrativa financiera.**

Como toda institución, sin un eficaz manejo de recursos humanos, materiales y financieros, el PEI no podría llevarse a cabo. Es por eso que el Liceo Bicentenario Domingo Santa María, cuenta con la gestión necesaria para su administración y uso adecuado, por lo que el soporte administrativo representa otro de los elementos esencial.

En este contexto, la contratación del personal docente sigue ciertos lineamientos, a saber:

- Entrevista personal (evaluación de formación y experiencia).
- Revisión de credenciales (títulos y registro ante en MINEDUC).
- Selección del candidato considerado idóneo.

Cuando respecta a personal del área auxiliar, se realiza el mismo procedimiento solo que los títulos o grado de estudio, puede ser mínimo media completa. Por otro lado, cuando no es un personal del área de docencia, se solicitan:

- Certificado de idoneidad psicológica (del organismo competente).

Cualquier otro tipo de personal requerido, el cual dentro de sus funciones y espacio de labores, tenga o vaya a tener, contacto con estudiantes, la institución solicita de manera obligatoria, el certificado de inhabilidad para trabajar con menores. Siguiendo las normativas de Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación Escolar y la Fundación Chile, los diferentes roles y funciones, son establecidas dentro del PEI, contando también con las estipulaciones y su incorporación, cuando son nuevas, al Reglamento de Orden Higiene y Seguridad.

Ahora bien, con respecto a la infraestructura, el mantenimiento y conservación de la misma corresponde a la Gestión Escolar, específicamente al Gerente Educacional (Director), a asirse de personal que apoyen para estas tareas

importantes. Por otro lado, dentro de los colaboradores, se cuenta con personal encargado de dar el estatus de los materiales educativos que sean necesarios, para su posterior adquisición y uso para las funciones pedagógicas.

Siguiendo con la administración de los recursos, y sobre todo, desde una visión colaborativa, el Centro General de Padres y Apoderados también poseen una cuota de responsabilidad, pues por medio de la figura de Tesorero, están encargados de recibir y controlar los recursos destinados, por medio de esta figura, para contribuir con el desarrollo de las actividades pedagógicas, convencionales y extraordinarias. Por último, las subvenciones que le son otorgadas a la institución quedan a disposición del Gestor Escolar (Sostenedor, COMNUDESI), quien se encarga de controlar y supervisar el manejo de los recursos, siempre apuntando a una educación de calidad.

## 7. Diagnostico Institucional

Los EID se resumen en lo siguiente.

Es importante destacar que cada subdimensión contiene determinado número de estándares para el proceso de evaluación los cuales son una forma de orientar el proceso de autoevaluación institucional que solicita el PME en su inicio. La participación de la comunidad es fundamental a la hora de construir y ejecutar un PME porque cuando un miembro de la comunidad es parte de su construcción, más se va a apegar a la planificación del trabajo es por ello que la siguiente propuesta considera aquellos estándares en donde toda la comunidad cuenta con instrumentos o evidencias que le permiten participar en la evaluación.

Por ejemplo el estandar 1.4 indica “El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.” Este estándar puede ser respondido por el director y el equipo de gestión, pero no es pertinente realizar esta consulta a toda la comunidad porque remite específicamente a la interacción dirección y sostenedor. Al momento de presentar el instrumento de autoevaluación se indicara cuantos estándares se tendran por subdimensión.

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

## I. Dimensión: Liderazgo

### I.1. Subdimensión. Liderazgo del sostenedor

Estándar	Justificación
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

## I. Dimensión: Liderazgo

### I.2. Subdimensión. Liderazgo del director

Estándar	Justificación
ESTÁNDAR 2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 2.6 El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 2.7 El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

## I. Dimensión: Liderazgo

### I.3. Subdimensión. Planificación y gestión de resultados

Estándar	Justificación
ESTÁNDAR 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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.

## II. Dimensión: Gestión pedagógica

### II. 1 Subdimensión: Gestión curricular

Estándar	Justificación
ESTÁNDAR 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

## II. Dimensión: Gestión pedagógica

### II. 2 Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Estándar	Justificación
ESTÁNDAR 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

## II. Dimensión: Gestión pedagógica

### II. 3 Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Estándar	Justificación
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.

### III. Dimensión: Formación y convivencia

#### III. 1 Subdimensión: Formación

Estándar	Justificación
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

### III. Dimensión: Formación y convivencia

#### III. 2 Subdimensión: Convivencia

Estándar	Justificación
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.

### III. Dimensión: Formación y convivencia

#### III. 3 Subdimensión: Participación y vida democrática

Estándar	Justificación
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

#### IV. Dimensión: Gestión de recursos

##### IV. 1 Subdimensión: Gestión de personal

Estándar	Justificación
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.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

#### IV. Dimensión: Gestión de recursos

##### IV. 2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros

Estándar	Justificación
ESTÁNDAR 11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
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.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
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.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.

#### IV. Dimensión: Gestión de recursos

##### IV. 3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos

Estándar	Justificación
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.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.	Si es pertinente, la comunidad puede contar con acceso a medios de verificación.
ESTÁNDAR 12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.	No es pertinente. La comunidad educativa no tiene acceso a medios de verificación.

## Elaboración de Instrumento.

En función de los estándares que sí son pertinentes, se elabora un instrumento de diagnóstico para todos los funcionarios del establecimiento, los estándares no pertinentes serán revisados por el equipo de gestión, pues desde el mismo se cuentan con medios de verificación para poder hacerlo.

### Instrumento:

I. Dimensión: Liderazgo				
Estándar	Nivel de desarrollo			
	Desarrollo Débil	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
<b>I.1. Subdimensión. Liderazgo del sostenedor</b>				
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.				
ESTÁNDAR 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.				
ESTÁNDAR 1.6 El				

sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.				
<b>I.2. Subdimensión. Liderazgo del director</b>				
ESTÁNDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.				
ESTÁNDAR 2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.				
ESTÁNDAR 2.6 El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.				
ESTÁNDAR 2.7 El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.				
<b>I.3. Subdimensión. Planificación y gestión de resultados</b>				
ESTÁNDAR 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.				

ESTÁNDAR 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				
ESTÁNDAR 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.				
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.				

## II. Dimensión: Gestión pedagógica

Estándar	Nivel de desarrollo			
	Desarrollo Débil	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
<b>II. 1 Subdimensión: Gestión curricular</b>				
ESTÁNDAR 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico				

coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.				
ESTÁNDAR 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				
ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
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.				
ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.				
ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.				

<p>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.</p>				
<p><b>II. 2 Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula</b></p>				
<p>ESTÁNDAR 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.</p>				
<p>ESTÁNDAR 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.</p>				
<p>ESTÁNDAR 5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.</p>				
<p>ESTÁNDAR 5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.</p>				
<p>ESTÁNDAR 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-</p>				

aprendizaje.				
ESTÁNDAR 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.				
<b>II. 3 Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>				
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.				
ESTÁNDAR 6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.				
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.				
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.				
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.				
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.				

### III. Dimensión: Formación y convivencia

Estándar	Nivel de desarrollo			
	Desarrollo Débil	Desarrollo Incipiente	Desarrollo Satisfactorio	Desarrollo Avanzado
<b>III. 1 Subdimensión: Formación</b>				
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.				
ESTÁNDAR 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.				
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.				
ESTÁNDAR 7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.				
ESTÁNDAR 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.				
ESTÁNDAR 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.				
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.				
<b>III. 2 Subdimensión: Convivencia</b>				
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.				
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.				
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.				
ESTÁNDAR 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.				
ESTÁNDAR 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de				

los estudiantes durante la jornada escolar.				
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.				
<b>III. 3 Subdimensión: Participación y vida democrática</b>				
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.				
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.				
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.				
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.				
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.				
ESTÁNDAR 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.				
<b>IV. Dimensión: Gestión de recursos</b>				
<b>Estándar</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>			
	<b>Desarrollo Débil</b>	<b>Desarrollo Incipiente</b>	<b>Desarrollo Satisfactorio</b>	<b>Desarrollo Avanzado</b>
<b>IV. 1 Subdimensión: Gestión de personal</b>	/	/	/	/
ESTÁNDAR 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño				

del personal.				
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.				
ESTÁNDAR 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.				
ESTÁNDAR 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.				
<b>IV. 2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros</b>				
ESTÁNDAR 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.				
ESTÁNDAR 11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.				
<b>IV. 3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos</b>				
ESTÁNDAR 12.1 El				

<p>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.</p>				
<p>ESTÁNDAR 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.</p>				
<p>ESTÁNDAR 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.</p>				
<p>ESTÁNDAR 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.</p>				

## 8. Analisis de resultados.

Se aplica el instrumento mostrado anteriormente en los 42 funcionarios que componen el cuerpo docente del establecimiento y se presentan los resultados en forma de gráficos. La tabulación de los resultados se puede encontrar en el anexo.

### I Resultados en la dimensión Liderazgo

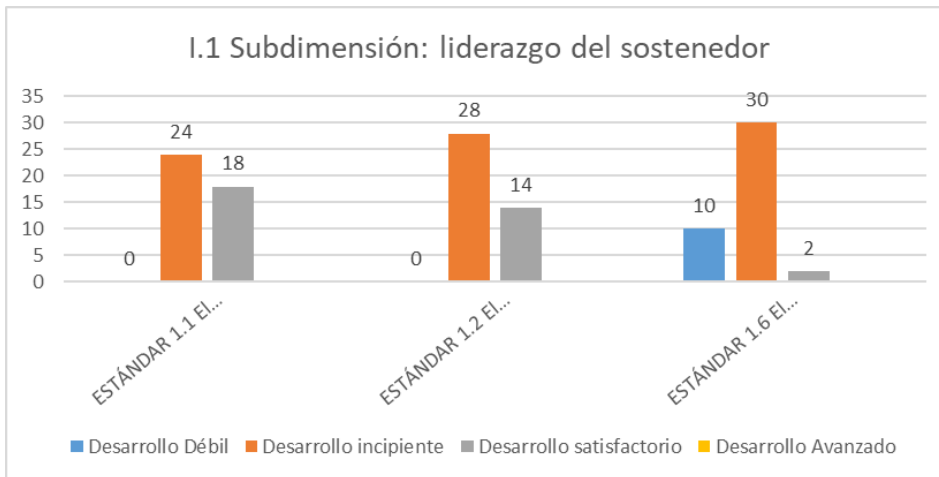


Fig. 1. Indica los resultados de la subdimensión liderazgo del sostenedor.

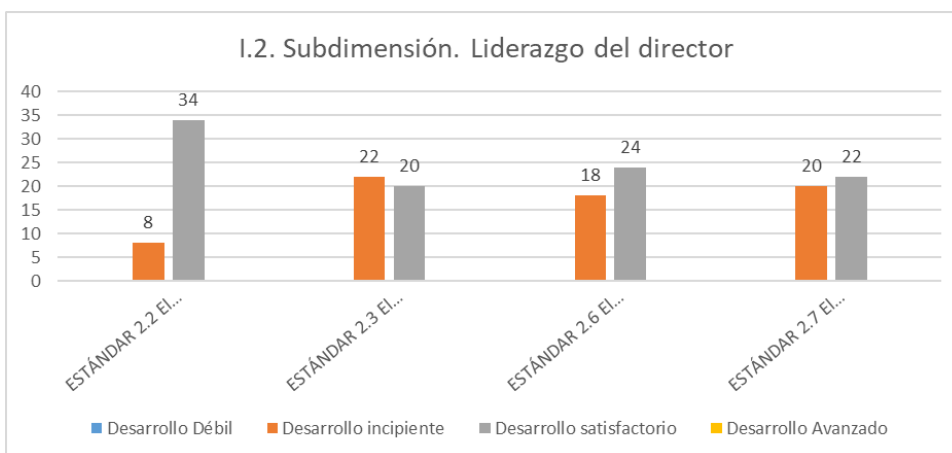


Fig. 2. Indica los resultados de la subdimensión Liderazgo del director

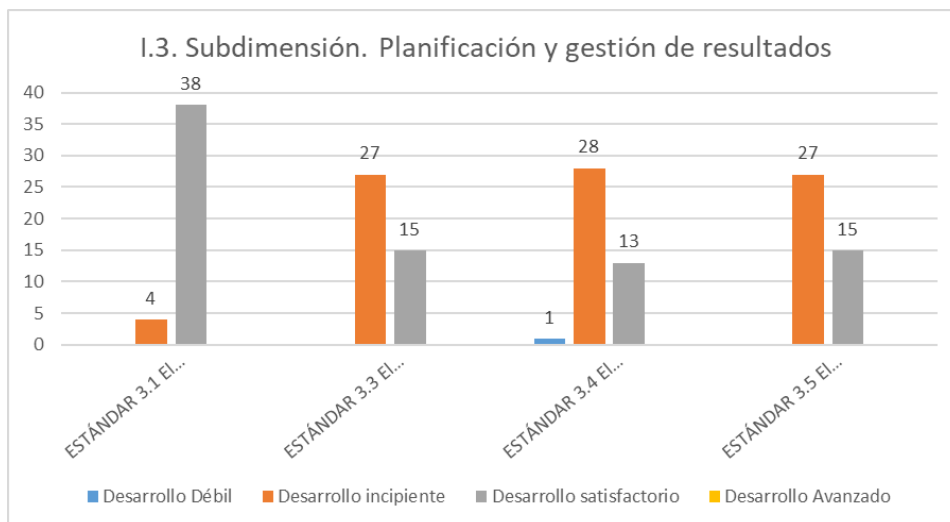


Fig. 3. Indica la subdimensión Planificación y gestión de resultados.

## II Resultados en la dimensión Gestión pedagógica

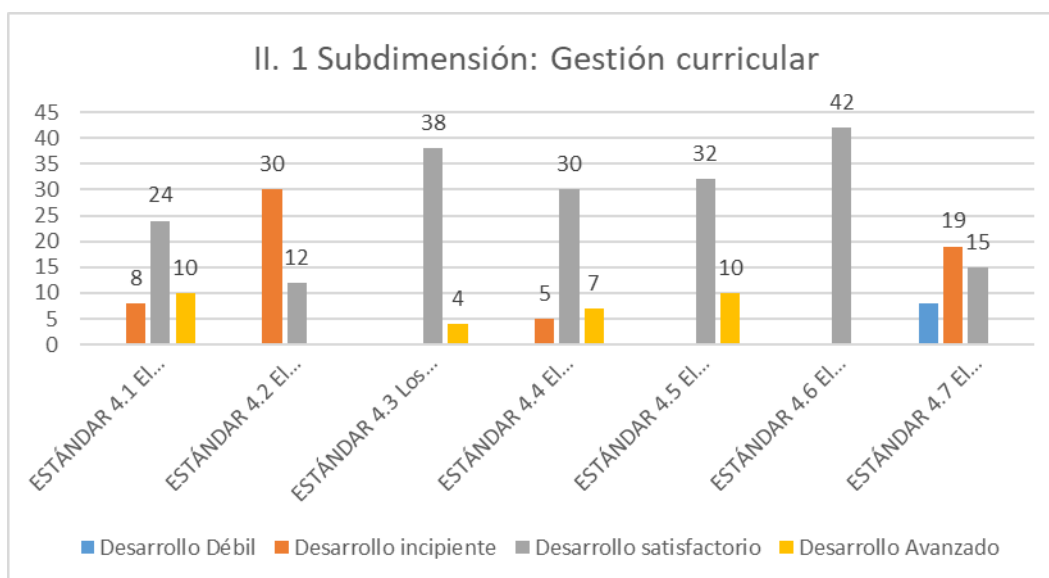


Fig. 4. Indica la subdimensión gestión curricular.

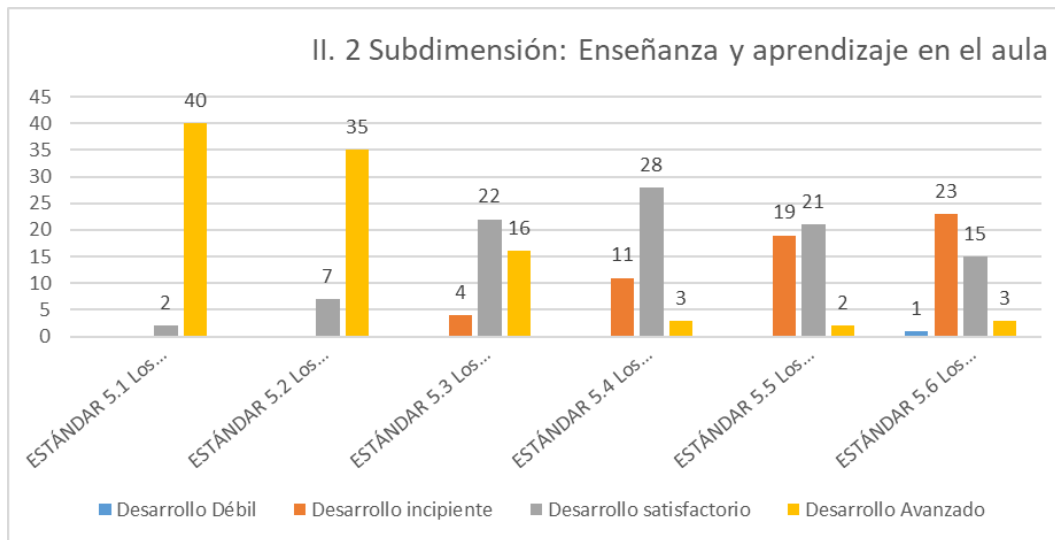


Fig. 5. Indica la subdimensión enseñanza y aprendizaje en el aula

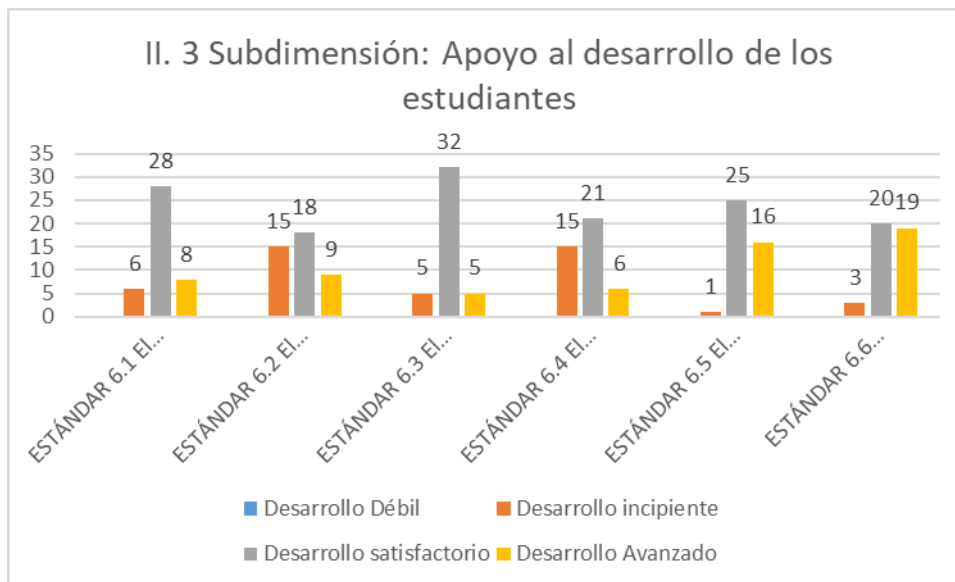


Fig. 6. Indica la subdimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes

### III Resultados en la dimensión Formación y convivencia

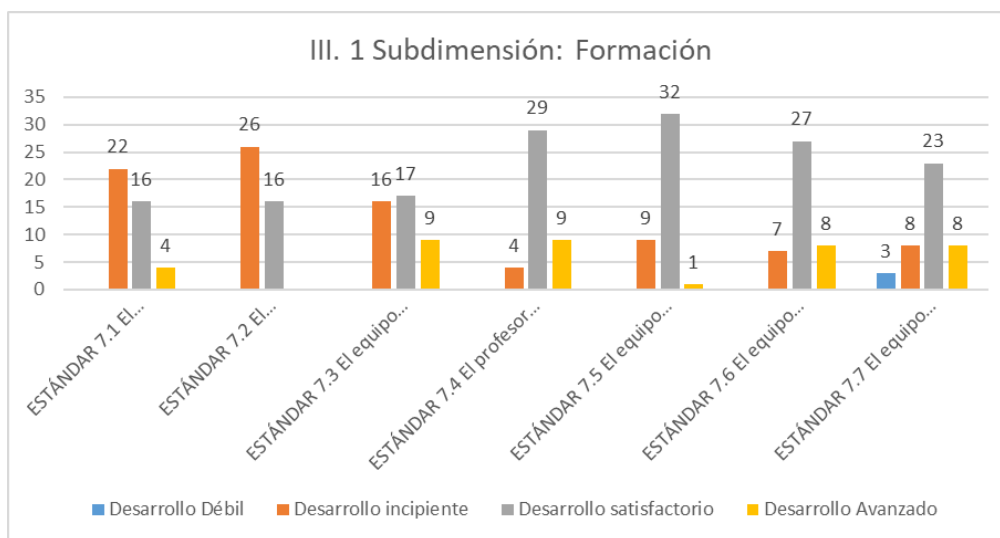


Fig. 7. Indica la subdimensión Formación.

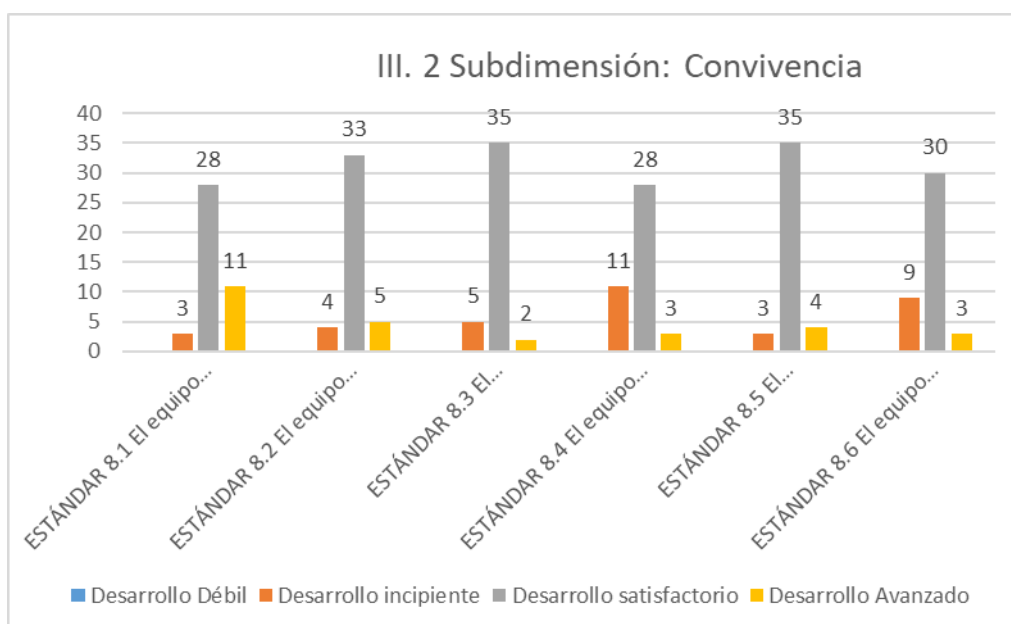


Fig. 8. Indica la subdimensión Convivencia.

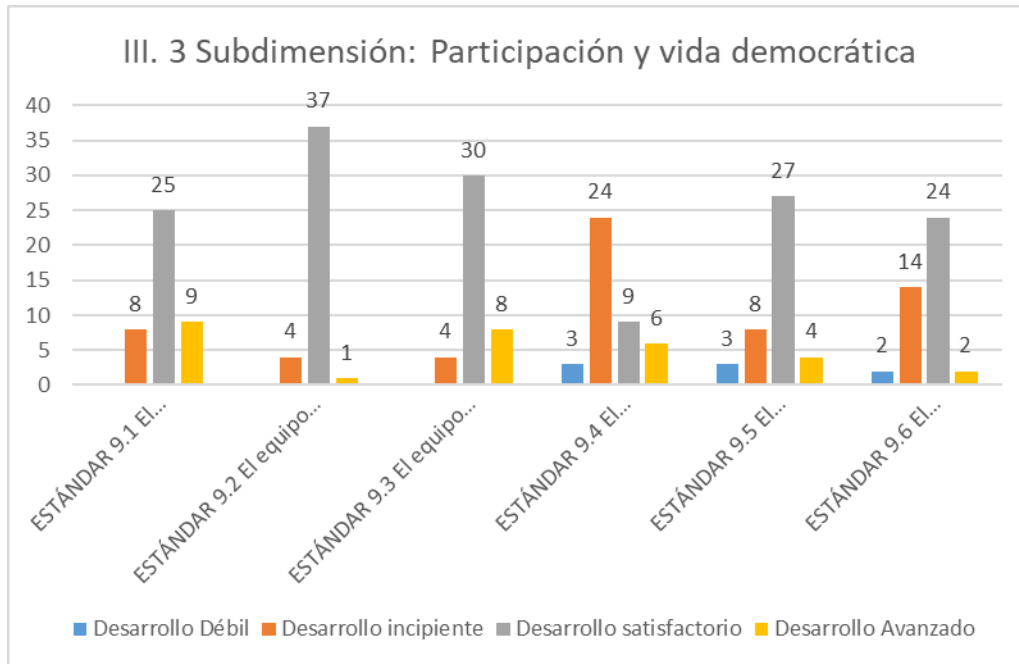


Fig. 9. Indica la subdimensión Participación y vida democrática

## IV Resultados en la dimensión Gestión de recursos

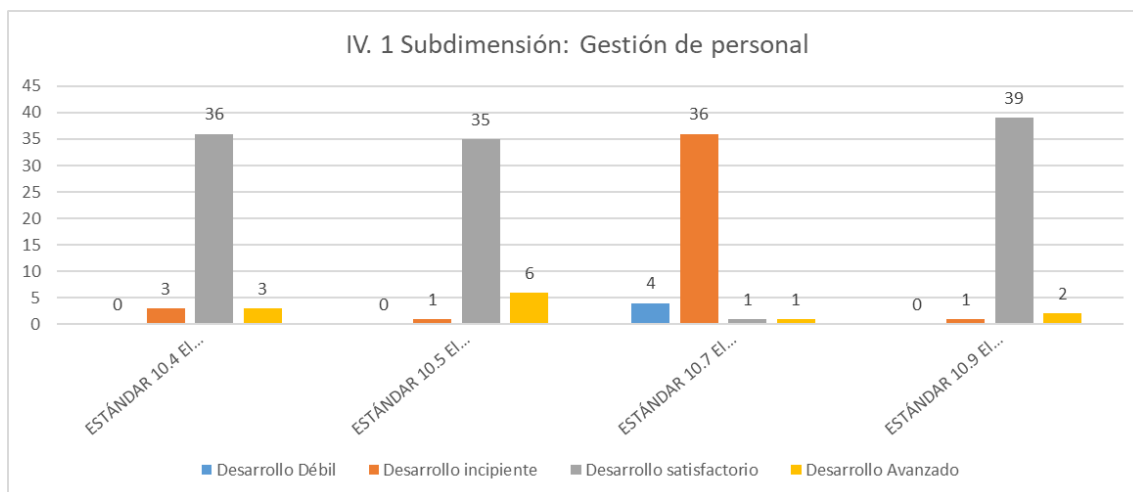


Fig. 10. Indica la subdimensión Gestión de personal

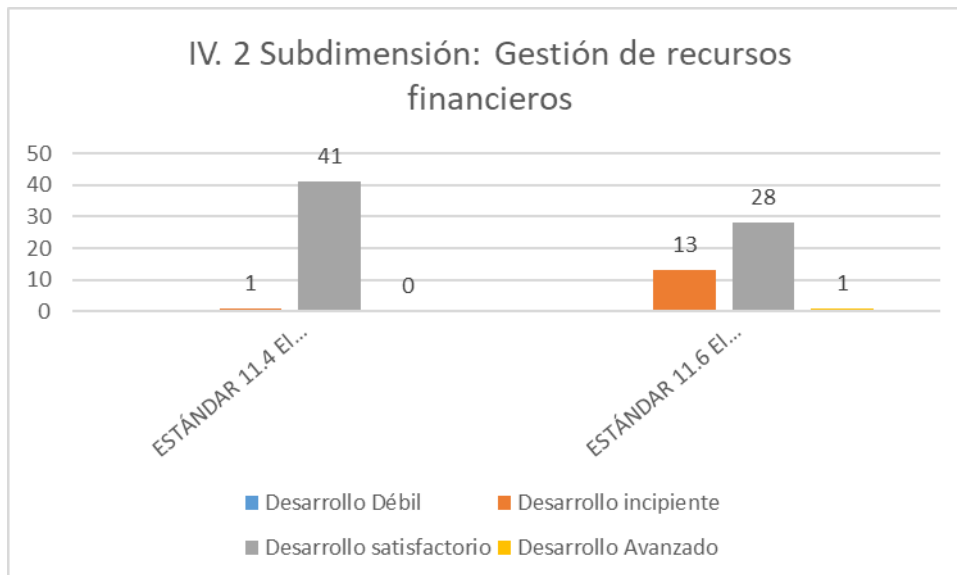


Fig. 11. Indica la subdimensión Gestión de recursos financieros

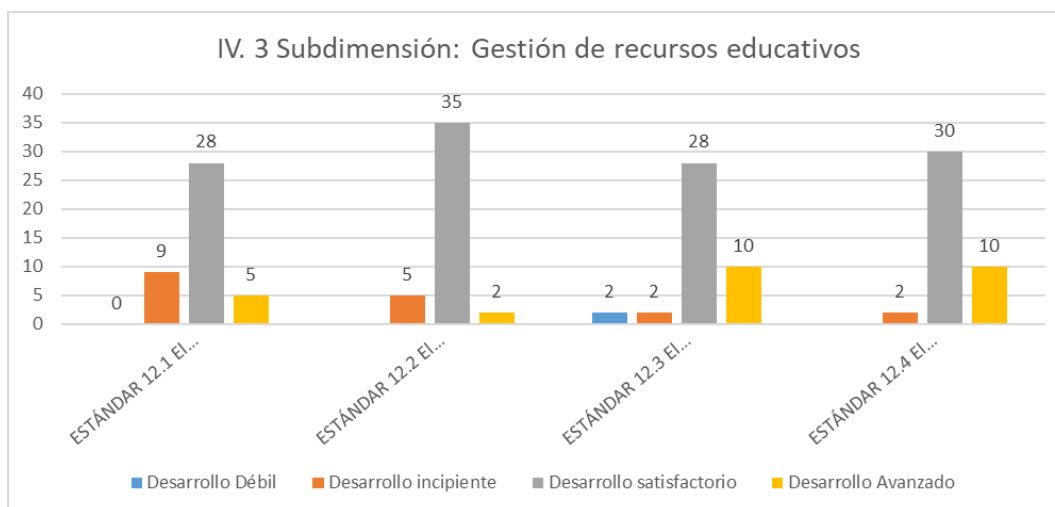


Fig. 12. Indica la subdimensión Gestión de recursos educativos

## Interpretación de los resultados.

A continuación, se presentan 2 tablas de análisis de resultados: de los resultados más descendidos y de los resultados más logrados. Esto es la base para el diseño de acciones que mejoren los resultados descendidos y permite diseñar acciones que consoliden los resultados elevados.

### Tabla de análisis de los estándares más descendidos:

Dimensión	Estándar descendido	Interpretación	Etiqueta (s)
I	<b>ESTÁNDAR</b> 1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	El cuerpo docente no reconoce la existencia de canales fluidos de comunicación entre el sostenedor con los miembros de la comunidad.	Comunicación
	<b>ESTÁNDAR</b> 2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	No se reconoce la cultura de altas expectativas, esto puede ser por la ausencia de promoción de dichas expectativas, aunque se declara en el PEI	Promoción, comunicación
	<b>ESTÁNDAR</b> 2.7 El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.	No se reconoce la gestión del director en este aspecto. Se relaciona con el estándar anterior.	Promoción, comunicación

	<p><b>ESTÁNDAR</b></p> <p>3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.</p>	<p>Si bien el plan existe en forma de PME, el cuerpo docente no lo conoce o no considera que el uso del plan es lo que dirige el funcionamiento del establecimiento.</p>	<p>Promoción, comunicación</p>
	<p><b>ESTÁNDAR</b></p> <p>3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.</p>	<p>No ha quedado claro cuál es el mecanismo o sistema de monitoreo</p>	<p>Planificación, monitoreo</p>
	<p><b>ESTÁNDAR</b></p> <p>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.</p>	<p>Al ser multifactorial es probable que el resultado descendido se deba a la falta de datos de algún área en específico y/o a la falta de análisis o entendimiento de algunos resultados.</p>	<p>Planificación, monitoreo</p>
II	<p><b>ESTÁNDAR</b></p> <p>4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan</p>	<p>El resultado descendido se debe a que el equipo de gestión no implementa suficientes</p>	<p>Promoción, comunicación</p>

	con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	acciones para que la toma de acuerdos sea reconocida por el cuerpo docente.	
	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.	Faltan instancias de trabajo colaborativo, las cuales se pueden instalar mediante la planificación del uso del tiempo no lectivo.	Planificación, promoción
	ESTÁNDAR 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente	El resultado es bajo porque al generalizar sobre el comportamiento de los estudiantes, se da la oportunidad de que al tener estudiantes disruptivos o con conductas que interrumpen la clase, no se considera el correcto desarrollo del estándar.	Capacitación, planificación.
III	ESTÁNDAR 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y	El plan de formación local docente no ha sido socializado con la comunidad y por ello no se conocen las	Comunicación

	evalúa su impacto.	instancias de monitoreo	
	<p>ESTÁNDAR</p> <p>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.</p>	<p>La comunidad consultada no se siente representada a través del consejo escolar.</p>	<p>Comunicación.</p>
IV	<p>ESTÁNDAR</p> <p>10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.</p>	<p>Las medidas para incentivar no existen en el establecimiento, sin embargo, existe la evaluación de desempeño.</p>	<p>Promoción</p>

**Tabla de análisis de los estándares mejor logrados:**

Dimensión	Estándar logrado	Interpretación	Etiqueta
I	ESTÁNDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	Se ha logrado instalar en la comunidad lo que se desea lograr como establecimiento educativo	Comunicación
	ESTÁNDAR 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.	La comunidad sabe de la existencia del PEI.	Comunicación
II	ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-	Los docentes están al tanto del trabajo que ellos mismos y sus pares realizan.	Planificación

	aprendizaje.		
	ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	Los docentes reconocen que existe una forma de monitoreo del quehacer docente.	Monitoreo
	ESTÁNDAR 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	Los docentes cumplen con lo requerido de su quehacer.	Planificación
	ESTÁNDAR 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	Los docentes cumplen con lo requerido de su quehacer.	Planificación
	ESTÁNDAR 6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con	El cuerpo docente reconoce la existencia del PIE y sabe cuáles son los objetivos que debe lograr.	Planificación, comunicación

	necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.		
III	ESTÁNDAR 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	Los docentes son conscientes del desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes	Planificación
	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.	Los docentes conocen la existencia del reglamento	Promoción, comunicación
	ESTÁNDAR 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	Las funciones de los docentes e inspección son conocidas por el cuerpo docente.	Promoción, comunicación

	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.	Los docentes son conscientes del desarrollo de habilidades blandas en los estudiantes, es decir, el desarrollo integral.	Planificación
IV	ESTÁNDAR 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	El cuerpo docente que existe un buen clima laboral para el quehacer académico.	Comunicación
	ESTÁNDAR 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	Los docentes reconocen que el establecimiento hace hincapié en seguir la normativa.	Comunicación
	ESTÁNDAR 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	Los docentes consideran que se tienen los recursos necesarios para poder realizar sus funciones.	Comunicación, planificación

## 9. Plan de mejoramiento.

Dimensión	Objetivo	Meta
Liderazgo	Asegurar la gestión institucional a través de un liderazgo distribuido que comprometa a toda la comunidad educativa en una cultura de altas expectativas para el logro de las metas institucionales.	Todos los estamentos aplican el liderazgo distribuido en su propia gestión y reportan las evidencias necesarias para el análisis sistemático.
Gestión pedagógica	Asegurar la implementación efectiva del curriculum mediante tareas de planificación del proceso educativo y acompañamiento docente con el fin de generar la movilidad de los aprendizajes y responder a la diversidad de las necesidades de los estudiantes.	El 95% de los docentes participan de las distintas instancias de trabajo colaborativo y acompañamiento docente, como medio de asegurar la implementación efectiva del curriculum y la recuperación de aprendizajes.
Convivencia Escolar	Promover y gestionar la convivencia escolar a través de la participación y formación democrática de la comunidad educativa, favoreciendo el desarrollo personal y socioemocional de todos los agentes escolares.	El 100% de la comunidad participa de la reeducación protocolaria en función de recuperar las habilidades blandas y hábitos de estudio en la modalidad presencial, fortaleciendo el rol del apoderado con herramientas de habilidades parentales
Gestión de recursos	Asegurar la efectiva gestión de los recursos educativos, tecnológicos y humanos con el propósito de contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos, favoreciendo el desarrollo profesional continuo y uso del recurso educativo	Gestionar los recursos con un enfoque de soporte estratégico para favorecer la sustentabilidad y sostenibilidad del proyecto educativo.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor  Liderazgo del Director  Planificación y gestión de resultados	Asegurar la gestión institucional a través de un liderazgo distribuido que comprometa a toda la comunidad educativa en una cultura de altas expectativas para el logro de las metas institucionales.	Todos los estamentos aplican el liderazgo distribuido en su propia gestión y reportan las evidencias necesarias para el análisis sistemático.	1) Comunicación efectiva entre la comunidad educativa.  2) Alta expectativa académica: la cultura de nuestro liceo.  3) Sistematización de datos institucionales para la toma de decisiones efectiva.	EQUIPO UTP.
Gestión pedagógica	Gestión Curricular  Enseñanza y aprendizaje en el aula	Asegurar la implementación efectiva del currículum mediante tareas de planificación del proceso educativo y acompañamiento docente con el fin de generar la movilidad de los	El 95% de los docentes participan de las distintas instancias de trabajo colaborativo y acompañamiento docente, como medio de asegurar la implementación	4) Sistematización de las prácticas docentes para el acompañamiento efectivo.  5) Trabajo colaborativo para el perfeccionamiento	UTP Docentes Educadoras



	Gestión de los recursos educativos	adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos, favoreciendo el desarrollo profesional continuo y uso del recurso educativo	educativo.		
--	------------------------------------	--	------------	--	--

## **Listado de acciones y su descripción.**

### **1) Comunicación efectiva entre la comunidad educativa.**

Establecer y promover canales de comunicación entre la comunidad y con el sostenedor. Concretamente el instalar una Agenda semanal que indique todo lo que se hará en el establecimiento y que dicha agenda sea compartida con la comunidad es una manera de evidenciar la comunidad, a su vez dicha agenda debe incluir los distintos canales y medios de comunicación disponibles para que estos queden en la memoria de la comunidad.

### **2) Alta expectativa académica: la cultura de nuestro liceo.**

Se busca promover en toda la comunidad la cultura de las altas expectativas académicas, porque en la medida que los estudiantes esperen más de sí mismo, entregaran más y en la medida que un docente espere más de su estudiante, trabajara en función de ello.

### **3) Sistematización de datos institucionales para la toma de decisiones efectiva.**

Se sube a una plataforma DRIVE toda la evidencia de las distintas acciones institucionales que den cuenta de los diferentes planes de la institución, como, por ejemplo, actas de reunión, fotografías etc. El objetivo es poder hacer un seguimiento activo del quehacer de la institución y contrarrestar con la planificación estratégica para que de esta manera se puedan tomar decisiones efectivas para modificar o mantener la planificación.

#### **4) Sistematización de las prácticas docentes para el acompañamiento efectivo.**

Los docentes comparten los datos de su práctica en un archivo DRIVE de modo que cualquier otro docente o directivo pueda acceder a ellos lo que facilita el proceso de acompañamiento personalizado, entrevistas personalizadas o bien la planificación del trabajo colaborativo.

#### **5) Trabajo colaborativo para el perfeccionamiento docente.**

Dentro del horario docente no lectivo se agregan horas de trabajo colaborativo entre pares, de esta manera los docentes tienen un espacio de tiempo para poder compartir ideas y tomar acuerdos. Esto se sostiene en el buen clima laboral y en la disponibilidad de tiempo y espacios.

#### **6) Re-educación de protocolos.**

Se diseñan y aplican campañas de apropiación de los protocolos indicados en el RICE. De esta manera todos los miembros de la comunidad saben lo que deben hacer en distintas situaciones.

#### **7) Apoyo a la gestión educativa.**

Contratación de personal de apoyo para los estamentos directivos (ayuda a la planificación y monitoreo). De esta manera se puede descongestionar el quehacer de elementos claves lo que permite que se puedan enfocar en otras tareas de seguimiento.

#### **8) Modernización de la gestión educativa.**

Compra de software especializado para procesos de la institución (diseño de horarios, manejo de notas y anotaciones de los estudiantes en una plataforma)

## 10. Bibliografía.

- Ahumada, L. (2010). Liderazgo Distribuido Y Aprendizaje Organizacional: Tensiones Y Contradicciones De La Ley De Subvención Escolar Preferencial en Un Contexto Rural. *Psicoperspectivas*, 9(1), 111–123. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivasVol9-Issue1-fulltext-99>
- Ayuda Mineduc, 2020. <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>
- Biblioteca Nacional de Chile. (2008). *Masacre de la Escuela Santa María de Iquique*. <http://www.memoriachilena.gob.cl/602/w3-article-3604.html#presentacion>.
- CORMUDESÍ. (2013). PAME 2014. Iquique: Autor.
- CORMUDESÍ. (2015). PAME 2015. Iquique: Autor.
- CORMUDESÍ. (2017). PAME 2017. Iquique: Autor.
- CTCprensa. (24 de diciembre de 2020). Santa María de Iquique: aquello que la historia no quiere recordar. *Opción*. <http://periodicoopcion.com/santa-maria-de-iquique-aquello-que-la-historia-no-quiere-recordar/>
- De la Vega, L. F. (2015). Hacia Un Marco Analítico Y Metodológico Para La Evaluación Del Mejoramiento Educativo en Escuelas Chilenas. *Calidad En La Educación*, (42), 61–91. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>
- Educar Chile (2021). Proyecto Educativo Institucional (PEI) en su dimensión formativa. <https://www.educarchile.cl/recursos-para-el-aula/proyecto-educativo-institucional-pei-en-su-dimension-formativa>
- Farías, A. (26 agosto, 2021). Aniversario 138 Escuela Santa María, hoy Liceo Bicentenario: Con Tintes de reconocimiento histórico y conciencia medioambiental. <https://edicioncero.cl/2021/08/aniversario-138-escuela-santa->

[maria-hoy-liceo-bicentenario-con-tintes-de-reconocimiento-historico-y-conciencia-medioambiental/](#).

Fundación crear. (2019). La creación de la escuela Santa María. <https://crear.cl/la-creacion-de-la-escuela-santa-maria/>

Gobierno de Chile. (2021). Resultados SIMCE. <https://www.agenciaeducacion.cl/>

Gobierno de Chile (s/f). *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*. [http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca\\_digital\\_historica/orientacion/sin\\_a\\_nio/modelocalidadge.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_a_nio/modelocalidadge.pdf)

Grez, S. (2007). La guerra preventiva: Escuela Santa María de Iquique Las razones del poder. *Patrimonio Cultural*, 45(12), 4-5. [https://www.patrimoniodechile.cl/688/articulos-72988\\_archivo\\_01.pdf](https://www.patrimoniodechile.cl/688/articulos-72988_archivo_01.pdf)

Guerrero, B. (2007). La ciudad y sus transformaciones: memoria urbana de Iquique *Revista de Ciencias Sociales (CI)*, 19, 149-165. <https://www.redalyc.org/pdf/708/70801909.pdf>

Guerrero, V. (2016). Las recientes transformaciones en Iquique: el nuevo sujeto costero. *Diálogo Andino*. 51, 73-80. <https://scielo.conicyt.cl/pdf/rda/n51/0719-2681-rda-51-00073.pdf>

Jaime, D. (30 de August, 2013). La Escuela Santa María de Iquique renace como Liceo Bicentenario de Excelencia. *El Mercurio*. <https://www.plataformaurbana.cl/archive/2013/08/30/la-escuela-santa-maria-de-iquique-renace-como-liceo-bicentenario-de-excelencia/>

Liceo Bicentenario Domingo de Santa María. (2021). *Liceo Bicentenario Domingo de Santa María*. <https://sites.google.com/cormudesi.cl/lbdsm/centro-de-innovacion-lbdsm?authuser=0>

Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/orientaciones-pme-2019/>

Ovalle, F. (1908). La ciudad de Iquique. Iquique: Autor. <http://www.memoriachilena.gob.cl/archivos2/pdfs/mc0027491.pdf>

Velázquez, D. (2007). *La Masacre de la Escuela Santa María de Iquique Mirada Histórica desde la Cámara de Diputados*. Santiago: Ediciones de la Biblioteca Del Congreso Nacional de Chile.

Velázquez, D. (2007). *La Masacre de la Escuela Santa María de Iquique Mirada Histórica desde la Cámara de Diputados*. Santiago: Ediciones de la Biblioteca Del Congreso Nacional de Chile.

Williamson Castro, G., Torres Huechucura, T., & Castro Machuca, Y. (2017). Educación Rural: Proyecto Educativo Institucional Desde Un Enfoque Participativo. *Sinéctica*, (49), 1–16. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125726123&lang=es &site=ehost-live>

## 11. Anexos.

### Tabulación de resultados:

<b>I. Dimensión: Liderazgo</b>				
<b>Estándar</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>			
	<b>Desarrollo Débil</b>	<b>Desarrollo incipiente</b>	<b>Desarrollo satisfactorio</b>	<b>Desarrollo Avanzado</b>
<b>I.1. Subdimensión. Liderazgo del sostenedor</b>				
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.	0	24	18	0
ESTÁNDAR 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.	0	28	14	0
ESTÁNDAR 1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	10	30	2	0
<b>I.2. Subdimensión. Liderazgo del director</b>				
ESTÁNDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.		8	34	
ESTÁNDAR 2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		22	20	
ESTÁNDAR 2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.		18	24	
ESTÁNDAR 2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.		20	22	
<b>I.3. Subdimensión. Planificación y gestión de resultados</b>				
ESTÁNDAR 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.		4	38	

ESTÁNDAR 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.		27	15	
ESTÁNDAR 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	1	28	13	
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.		27	15	

## II. Dimensión: Gestión pedagógica

Estándar	Nivel de desarrollo			
	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo satisfactorio	Desarrollo Avanzado
<b>II. 1 Subdimensión: Gestión curricular</b>				
ESTÁNDAR 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.		8	24	10
ESTÁNDAR 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.		30	12	
ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.			38	4
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.		5	30	7
ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.			32	10
ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.			42	

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.	8	19	15	
<b>II. 2 Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula</b>				
ESTÁNDAR 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.			2	40
ESTÁNDAR 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.			7	35
ESTÁNDAR 5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.		4	22	16
ESTÁNDAR 5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.		11	28	3
ESTÁNDAR 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.		19	21	2
ESTÁNDAR 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	1	23	15	3
<b>II. 3 Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>				
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.		6	28	8
ESTÁNDAR 6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.		15	18	9
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.		5	32	5

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.		15	21	6
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.		1	25	16
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.		3	20	19

### III. Dimensión: Formación y convivencia

Estándar	Nivel de desarrollo			
	Desarrollo Débil	Desarrollo incipiente	Desarrollo satisfactorio	Desarrollo Avanzado
<b>III. 1 Subdimensión: Formación</b>				
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.		22	16	4
ESTÁNDAR 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.		26	16	
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.		16	17	9
ESTÁNDAR 7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.		4	29	9
ESTÁNDAR 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.		9	32	1
ESTÁNDAR 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.		7	27	8

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.	3	8	23	8
<b>III. 2 Subdimensión: Convivencia</b>				
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.		3	28	11
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.		4	33	5
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.		5	35	2
ESTÁNDAR 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.		11	28	3
ESTÁNDAR 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.		3	35	4
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.		9	30	3
<b>III. 3 Subdimensión: Participación y vida democrática</b>				
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.		8	25	9
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.		4	37	1
ESTÁNDAR 9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el		4	30	8

debate fundamentado de ideas.				
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.	3	24	9	6
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.	3	8	27	4
ESTÁNDAR 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	2	14	24	2
<b>IV. Dimensión: Gestión de recursos</b>				
<b>Estándar</b>	<b>Nivel de desarrollo</b>			
	<b>Desarrollo Débil</b>	<b>Desarrollo incipiente</b>	<b>Desarrollo satisfactorio</b>	<b>Desarrollo Avanzado</b>
<b>IV. 1 Subdimensión: Gestión de personal</b>				
ESTÁNDAR 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	0	3	36	3
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.	0	1	35	6
ESTÁNDAR 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	4	36	1	1
ESTÁNDAR 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	0	1	39	2
<b>IV. 2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros</b>				
ESTÁNDAR 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	0	1	41	0
ESTÁNDAR 11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.	0	13	28	1
<b>IV. 3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos</b>				

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.	0	9	28	5
ESTÁNDAR 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.		5	35	2
ESTÁNDAR 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	2	2	28	10
ESTÁNDAR 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.		2	30	10