



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación,  
mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO. COLEGIO ANTUREN, DE LA COMUNA DE PEÑALOEN,  
REGIÓN METROPOLITANA.**

**Alumna: Florencia Sánchez**

**Tutor guía: Rocío Riffo San Martín**

**Santiago – Chile, Mayo del 2023**

## Índice

Resumen.....	iii
Introducción.....	4
Marco Teórico.....	5
Marco contextual.....	7
Diagnóstico institucional.....	27
Análisis de resultados.....	40
Plan de mejoramiento.....	48
Bibliografía.....	53
Anexos.....	54

## Resumen

Este trabajo fue llevado a cabo para poder realizar un diagnóstico al Colegio Antupirén para conocer sus fortalezas y debilidades y así posteriormente poder crear un plan de mejoramiento basado en los estándares indicativos de desempeño para establecimientos educacionales y sostenedores, que entregan orientaciones a los establecimientos y sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional. Como es sabido, en todos los establecimientos educacionales hay temas que mejorar y otros que perfeccionar, esta es la función del trabajo, identificar que se está haciendo bien y que podemos potenciar, mantener o mejorar. La metodología utilizada en este trabajo fue un instrumento de evaluación que posteriormente fue cuantificado, una escala de apreciación, el cual mide los diferentes elementos como: liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos. Los resultados obtenidos en el diagnóstico institucional demostraron que el establecimiento está muy deficiente en las siguientes áreas: Primero, área gestión del currículum, donde se encontró muy débil el apoyo al desarrollo de los estudiantes. Segundo, área convivencia escolar, donde está muy descendida la participación de docentes y alumnos en el establecimiento que no se sienten identificados con el establecimiento. Tercero, área de gestión escolar, específicamente la gestión del recurso humano, en el cual hay que mejorar las condiciones de trabajo, el reconocimiento de los trabajadores y contratar más personal para las ausencias del profesorado. Finalmente, después de exponer las debilidades del establecimiento educacional se propone un plan de mejoramiento donde se detalla cada área del diagnóstico que se encontraron más descendidas y se propone el objetivo, la meta a alcanzar, la acción a realizar y quien es el responsable de mejorar el problema detectado.

## Introducción

El propósito de este trabajo es identificar cuáles son las fortalezas y debilidades del Colegio Antupirén, esto se puede identificar a través de la realización del diagnóstico institucional, el cual se llevó a cabo a través de un instrumento. Como fue mencionado previamente, el instrumento y el diagnóstico institucional se basa en los estándares indicativos de desempeño, que está a cargo la Agencia de Calidad, cuya función es entregar orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional (Educación, 2020). Los estándares utilizados en el diagnóstico abordan cuatro dimensiones: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos. Ustedes se preguntarán, ¿Cuáles son los objetivos de los Estándares Indicativos de Desempeño? “Los Estándares Indicativos tienen como objetivo: Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño. Apoyar la gestión de los establecimientos. Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación. Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.” (Educación, 2020, p.17).

El trabajo fue llevado a cabo en las siguientes etapas. Primero, se decidió el instrumento a utilizar y luego se seleccionaron los participantes que desarrollarían el instrumento. Una vez seleccionados los participantes se procedió a tomar el instrumento de manera directa en las horas de permanencia de las profesoras seleccionadas. Posteriormente, se cuantificaron los resultados y se ordenaron en un excel para poder identificar cuales son las fortalezas y debilidades del establecimiento. Esto se llevo a cabo por dimensiones y subdimensiones. Después de analizar los resultados se procedió a realizar un plan de mejoramiento del establecimiento basado en los resultados obtenidos en el estudio, se decidió hacer un plan de mejoramientos en las siguientes áreas: Área Gestión del Curriculum, en la subdimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes; Área Convivencia Escolar, en la subdimensión de Participación; Área Gestión de Recursos, en la subdimensión de Gestión del recurso humano. Se identificaron los objetivos que se desean obtener, las metas a lograr, las acciones a tomar y identificar quienes son los responsables para llevar a cabo este plan de mejoramiento.

## Marco Teórico

En este trabajo se está buscando el mejoramiento continuo de los establecimientos educacionales a través de la realización de un diagnóstico institucional, para lograr esto es importante tener en consideración el siguiente concepto: Reforma Educacional. De acuerdo con el Ministerio de Educación (2018) la Reforma Educacional tiene como objetivo que los establecimientos educacionales del país entreguen una educación de calidad e inclusiva, que brinde aprendizajes y una formación integral a los y las estudiantes, sin exclusión ni discriminación alguna.

Por otro lado, tenemos el Plan de Mejoramiento Educacional (PME), según el Ministerio de Educación (2018) su objetivo es “Que las escuelas, colegios y liceos desarrollen y constituyan una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares” (p.9).

Junto con el Plan de Mejoramiento Educacional, tenemos el ciclo de mejoramiento continuo de los establecimientos educacionales, este ciclo “Se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucionales y pedagógicos, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permiten lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (Educación, Liderazgo y Gestión de la Mejora Educativa, p.6)”.

Por último, están los Estándares Indicativos de Desempeño, estos estándares ayudan a orientar la Evaluación Indicativa de Desempeño, la cual esta a cargo la Agencia de Calidad, esta Agencia es la encargada de entregar las orientaciones a los colegios y sus sostenedores para enriquecer los procesos de gestión educacional. Los estándares abarcan cuatro dimensiones de gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia y Gestión de recursos (educación, 2020).

Los Estándares Indicativos de Desempeño contribuyen a mejorar la calidad de la educación, ya que ayudan a la autoevaluación, que contribuye con el

mejoramiento en la educación, promueve que los establecimientos analicen sus procesos de gestión y reconozcan sus fortalezas y debilidades. La evaluación externa, coopera al mejoramiento, ayuda hallazgos de autoevaluación y aporta a identificar los posibles problemas de organización, recordar que esta evaluación se lleva a cabo por la Agencia de calidad. (Educación, 2020).

Los Estándares Indicativos de Desempeño se componen por cuatro dimensiones de la gestión escolar, las cuales se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares. Las dimensiones son las siguientes: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos (Educación, 2020). Las dimensiones y subdimensiones serán explicadas a lo largo del trabajo para poder intruir al lector a través de los análisis de resultados del diagnóstico institucional.

## **Marco contextual**

El Colegio Antupirén, es un establecimiento educacional particular subvencionado, lo cual quiere decir que es de financiamiento compartido. El colegio cuenta con una población actual de 1.360 alumnos que son distribuidos en Educación Pre Básica, Básica y Enseñanza Media, cuya modalidad es científico – humanista (Colegio Antupirén s.f.). El colegio cuenta con aproximadamente 45 profesores y profesoras, que desempeñan el trabajo de profesores jefes o de asignaturas. El plantel directivo del colegio este compuesto por:

Gerente General, Directora Académica, Sub Director Administrativo, Inspectora General, Jefe de la Unidad Técnico-pedagógica E. Básica y E. Media, Coordinadores Académicos. El plantel Docente está compuesto por profesores y educadoras de párvulos. Contamos con Asistentes de la Educación en Prebásica y NB1. Inspectores de patio, inspector bibliotecario, personal administrativo, asistentes de la Educación (Colegio Antupiren , s.f., p. 5)

## **Visión**

Como es sabido se destaca la importancia que dentro de los establecimientos institucionales educativos es estrictamente necesario la presencia de un buen liderazgo, específicamente del director, debido a que este es el que dirige, encabeza y coordina todos los aspectos del colegio para así poder obtener buenos resultados. (Contreras, 2019).

El líder del establecimiento educacional o director debe ser capaz de tener una visión clara y así poder compartir esta visión con el colegio, cuerpo docente, apoderados y alumnos, ya que de esta manera el trabajo llevado a cabo juntos lograra una visión establecida y compartida por la escuela Alvariño, C. (2000).

La visión del colegio Antupirén destaca por el siguiente concepto: Educar es tarea compartida, ya se alumno, colegio y familia (Colegio Antupirén, s.f.). Cabe mencionar

que se enfatiza que ninguna de las partes puede abstraerse de esta tarea compartida. Menciona que el trabajo en equipo debe ser eficiente y constante ya que de esa manera se podrá llevar a cabo la misión y visión del colegio. El colegio Antupirén cuenta como base los siguientes pilares que son fundamentales para el colegio: disciplina, autodisciplina, empatía, tolerancia, pertenencia, respeto, entre otros. Se menciona que según la experiencia del colegio esto los ha llevado a considerarlos como la base del éxito mientras el ser humano está en formación. (Colegio Antupirén, s.f.)

### **Misión**

Como es sabido conociendo los sueños y necesidades de la institución educacional se lleva a cabo la misión de un colegio para así generar un compromiso con la comunidad educativa y sus familias. En el caso del colegio Antupirén (Colegio Antupirén, s.f), su misión es educar a niños y jóvenes bajo valores humanos y sociales sólidos y de trascendencia para la vida. Al mismo tiempo, otorgar una formación académica de excelencia. Dentro de esta misión que se menciona en el proyecto educativo del colegio se plantean dos ámbitos, uno social y otro académico que serán detallados a continuación.

### **Social**

En esta sección se espera conseguir que los alumnos del colegio Antupirén crezcan creando hábitos y valores que les permitan transformarse en adultos activos, solidarios, responsables, participativos, reflexivos, coherentes y empáticos, persiguiendo la autodisciplina y el autoaprendizaje, siempre acompañados por todos los integrantes de la organización educativa. Se quiere que los alumnos sean capaces de perseguir constantemente metas y objetivos, para llevar esto a cabo, se requiere perseverancia, disciplina y motivación. Es fundamental educar en conjunto, esto quiere decir escuela-familia, ya que se crea una conciencia activa del valor de crear y construir lazos y trabajar como equipo. Se destaca la importancia de promover las relaciones interpersonales, promoviendo la comunicación efectiva entre los miembros de la comunidad educativa, el dialogo, la participación social constructiva, tolerante, fraterna y solidaria. (Colegio Antupirén, s.f.)

## **Académico**

El colegio busca perseguir resultados académicos de excelencia. Para llevar esto a cabo se solicita como misión que los docentes, directivos, estudiantes y apoderados trabajen diariamente con los lineamientos ministeriales e institucionales. El colegio estructuro el currículo hacia una educación socializadora, promoviendo el dialogo y participación de los estudiantes. (Colegio Antupirén, s.f.)

## **Situación de la Comunidad Escolar**

En esta sección del trabajo hablare de los logros y dificultados que ha presentado el colegio Antupirén a lo largo de los años. Cabe mencionar que el colegio es relativamente nuevo ya que fue creado el año 2003, lo cual quiere decir que este año el colegio estaría cumpliendo 20 años. Cuando se creó el colegio se empezó desde cero, sin alumnos y sin identidad creada, sim embargo con el pasar de los años esto se ha ido fortaleciendo hasta que se llegó a lo que es ahora el colegio Antupirén. A continuación, se presentarán dos listados uno, demostrando los logros obtenidos por el colegio y el segundo, donde se exponen las dificultades que el colegio a tenido a lo largo de los años.

## **Logros**

- Como fue mencionado previamente, este colegio se creó el año 2003, lo que quiere decir que su proceso de creación de identidad fue llevado a cabo a lo largo de los años, ya que no estaba creado al momento de la apertura del colegio. El cuerpo docente y directivo del colegio se siente feliz de que la creación de identidad del colegio fue llevaba a cabo de manera conjunta con el profesorado y por todos los integrantes del colegio, como resultado fue más fácil que todos siguieran la identidad del colegio, tanto como cuerpo docente, administrativo, directivo y alumnos.
- Un logro muy importante es que el colegio hoy en día se caracteriza por su identidad y sello, el cual es tener una enseñanza compartida y una disciplina destacable. Al mismo tiempo, Las normas y exigencias de presentación personal permitieron un orden único como colegio y alumnos. Las normas de conductas

lograron un orden y estabilidad conductual tanto dentro como fuera de las aulas, y de eso el colegio se siente muy orgulloso porque es su sello.

- Debido al arduo trabajo como colegio en un periodo se logró una excelencia académica, por lo que al colegio se le reconoció como se debe, debido al trabajo a conciencia que se realizó por parte de los profesores y alumnos.
- Por último, se destaca como logro la gran participación y motivación de los alumnos en los talleres extraescolares como por ejemplo la banda de guerra, basquetbol y baby futbol. Estos tres talleres se destacaron en el colegio ya que los alumnos que participaron en estos llegaron muy lejos en temas como campeonatos y competencias. La que más se destacó dentro de estas fue la banda de guerra, en este taller se lograron grandes éxitos en diversas competencias donde se destacaba su excelente performance y constancia.

### **Dificultades**

- Debido al hecho de que el colegio Antupirén es un colegio nuevo, este partió su primer año con todo tipo de alumnos, no hubo examen de admisión, por lo tanto, no hubo revisión de disciplina ni de notas. Como resultado, ese proceso fue bastante complejo debido a que para los alumnos nuevos fue bastante difícil seguir la identidad que el colegio estaba tratando de crear e imponer, el cual era una responsabilidad compartida de la educación de los alumnos y apoderados y al mismo tiempo la importancia de la disciplina tanto fuera como adentro del aula.
- Siguiendo la idea del primer punto, a la mayoría de los alumnos nuevos les costó bastante aceptar las normas impuestas por el colegio en términos de disciplina y presentación personal, ya que tenía que primar el orden dentro y fuera de la clase. Además, la presentación personal era clave en el colegio tanto como la disciplina y había alumnos que les costaba mucho seguir esas reglas impuestas por el colegio.
- Como el colegio se creó desde cero, fue muy largo el proceso de logro de identidad como colegio, fue difícil encontrar la filosofía del colegio, misión y visión. Costó bastante, pero, al fin y al cabo, se logró llevar a cabo una identidad y una filosofía que caracterizara al colegio de la cual todos se sienten orgullosos.

- Otro punto para considerar es la falta de aceptación de las normas impuestas por el colegio para de los profesores. Como resultado, esto genero un desaire entre los profesores. De hecho, de acuerdo con el entrevistado en el primer año del colegio solamente quedaron 12 profesores en todo el colegio, ya que el resto se fue o los despidieron por no acatar las normas expuestas por el colegio. En el segundo año de la creación del colegio solo quedaron solamente 5 profesores fundadores del colegio, lo que quiere decir que muchos de ellos no cumplieron las normas o no les gustaba la identidad del colegio.
- Un cambio muy importante que se ha generado en el colegio es el cambio que se realizó en el colegio. Debido a las nuevas normas ministeriales el colegio paso de colegio particular subvencionado a fundación, por lo que se permite el ingreso de cualquier tipo de alumno, ya que no hay examen de admisión como antes solía existir. Hoy en día los alumnos deben ingresar por sistema SAE, eso quiere decir que postulan sin requisitos previos e ingresan al colegio al momento de ser seleccionados sin realizar prueba de admisión alguna. Un problema que es recurrente es que hay alumnos que han sido expulsados del colegio, pero han vuelto a postular por sistema SAE e ingresar sin mayor problema y eso complica la disciplina de colegio y el ambiente educacional.
- La última dificultad está relacionada al periodo del estallido social donde algunos alumnos del colegio (enseñanza media) se negaban a ingresar a clases por todo lo que estaba sucediendo como a nivel país. El colegio Antupirén fue el último en “revelarse”, ya que fueron incitados por otros colegios a hacerlo, de hecho, un día en el colegio llegaron alumnos de otros colegios cercanos a este a apedrear al colegio e incitar a los alumnos Antupirén que salieran de su burbuja. Como consecuencia se debieron suspender las clases ya que alumnos de otros colegios estaban intentando ingresar al colegio en periodo de clases. Después del estallido se ha notado que los alumnos se sienten con más derecho a exigir venir como quieran al colegio en temas de presentación personal, el cual era un sello del colegio en el cual se caracterizaba una excelente presentación de parte de profesores y alumnos.

- La última debilidad que se ha visto reflejada durante estos últimos años es que se ha dado mucha rotación de profesores, por lo que ha sido difícil formar un cuerpo docente concreto y firme. Como consecuencia, se refleja que no hay una proyección de trabajo por parte del equipo directivo ni de los profesores contratados. A pesar de esto, durante estos dos últimos años se ha dado una mayor estabilidad en los profesores, por lo que se ha logrado un muy buen equipo y trabajo curricular en el colegio.

### **Síntesis de Antecedentes del Entorno**

El colegio Antupirén está ubicado en Mariano Sánchez Fontecilla 11232, Peñalolén. El sector en que está ubicado el colegio es de clase social media – media alta. Las familias que asisten a este colegio son de nivel socio económico medio y medio acomodado. La educación que tienen los apoderados de los alumnos que asisten en este colegio generalmente se destacan por tener estudios de enseñanza media, técnico profesional y educación superior. A pesar de esto, en la práctica igual hay apoderados que no cuentan con la educación superior completa.

Se podría decir por lo observado en el establecimiento, que el nivel socioeconómico del colegio y apoderados al principio de la creación del colegio era de nivel clase media alta. Hoy en día debido al hecho de que el colegio paso de ser particular a particular subvencionado y a fundación, el nivel socioeconómico ha ido disminuyendo, ya que los alumnos ingresan al colegio por medio del sistema SAE, lo que quiere decir que no se puede elegir quien entra al colegio dependiendo de su nivel socioeconómico ni por medio de pruebas de admisión como se hacía antiguamente.

Los tipos de alumnos y familias que asisten al colegio Antupirén es muy variado, ya que hay algunos que tienen una vida muy acomodada, como hay también alumnos de muy escasos recursos. El tema de las clases sociales se vio aún más marcada cuando surgió la pandemia. Con la pandemia, las clases se comenzaron a realizar online y después de modo híbrido, lo que quiere decir que los alumnos debían conectarse a clases online por medio de un dispositivo electrónico. En este periodo se percibió mucho la brecha económica que hay entre los alumnos, ya que un pequeño porcentaje de ellos

no podía asistir a las clases virtuales debido a la falta de computador, celular o de internet.

El proyecto educativo institucional del colegio Antupirén creó un perfil de alumno y de apoderado que será mencionado a continuación.

### **Perfil del Alumno**

De acuerdo con el colegio, se apunta a que los alumnos sean capaces de desarrollar hábitos y valores tales como el respeto, responsabilidad, solidaridad, empatía, superación, perseverancia, entre otros. Con estos conceptos se espera que el alumno tenga a su disposición las herramientas necesarias para enfrentarse a cambios y responder a las necesidades del colegio, comunidad y sociedad. Al mismo tiempo, se espera que el alumno se destaque por su disciplina y autodisciplina dentro y fuera del colegio. (Colegio Antupirén, s.f.)

### **Perfil del Apoderado**

El perfil del apoderado del colegio Antupirén de acuerdo con su proyecto educativo se destaca por su constante supervisión y compromiso con la comunidad y los estudios del alumno. Lo cual permite que el pupilo alcance el éxito y se pueda desarrollar de la mejor forma en el establecimiento educativo.

Las principales características que se reflejan en los apoderados del colegio Antupirén es que debe ser un ser responsable y comprometido con el proceso de enseñanza – aprendizaje del alumno, identificarse con los valores del colegio, colaborar con las actividades del establecimiento, mantener una constante comunicación con profesores jefes y docentes en general, apoyar y cumplir las decisiones tomadas por el colegio, entre otros. Estas son algunas de las características que fueron mencionadas en el PEI del colegio Antupirén. (Colegio Antupirén, s.f.)

### **Síntesis de Antecedentes Pedagógicos**

En esta sección se hablará del resultado académico que ha demostrado el colegio Antupirén a lo largo de los años. De acuerdo con lo conversado durante las entrevistas de los profesores que trabajan en este colegio desde que se fundó, se mencionó que un

desafío para la institución sería poder alcanzar la excelencia académica nuevamente. En un periodo se mencionó por parte de los profesores que el colegio logró obtener la excelencia académica pero después con los años esto se ha perdido.

De acuerdo con la página de Agencia de Calidad de Educación se encontró información respecto al desempeño que ha obtenido el colegio Antupirén a lo largo de los años en el SIMCE, en esta página se muestra un resumen de los resultados por medio de una categoría de desempeño.

A continuación, se presentan los resultados del colegio Antupirén desde el año 2016 hasta el año 2020:

**Tabla 1**

*Categoría de Desempeño en los últimos años*

Año	Resultado
2016	Medio
2017	Medio
2018	Medio – bajo
2019	Medio
2020	Medio

*Nota.* Agencia de calidad de educación (s.f.).

Como se refleja en la tabla, el colegio Antupirén ha demostrado obtener un resultado medio, lo que quiere decir que no alcanza la excelencia académica. De acuerdo con la agencia de calidad los establecimientos educacionales que se encuentran en la categoría de medio “logran que sus estudiantes obtengan resultados similares a lo esperado en aspectos académicos como de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan (Agencia de calidad de educación, s.f).

Ahora procederé a informar los resultados obtenidos en el colegio Antupirén en la Prueba de Transición Universitaria. Nuevamente se repite lo mismo que en los resultados del SIMCE, en esta prueba se puede ver que los alumnos del colegio Antupirén no se destacan con excelencia académica, sino que son más de la media. Procederé a comunicar los puntajes obtenidos por el colegio Antupirén en la Prueba de Transición Universitaria correspondiente al año 2021. Se adjuntarán tablas con información de los puntajes obtenidos que fueron recuperados del Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (2021).

**Tabla 2**

*Prueba de Transición Obligatoria de Comprensión Lectora*

PUNTAJE ESTÁNDAR	TOTAL	%
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	2	2,08
300 - 349	2	2,08
350 - 399	3	3,13
400 - 449	13	13,54
450 - 499	16	16,67
500 - 549	22	22,92
550 - 599	19	19,79
600 - 649	13	13,54
650 - 699	4	4,17
700 - 749	1	1,04
750 - 799	1	1,04
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>521,6</b>	
<b>MEDIANA</b>	<b>525</b>	
<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	<b>90,6</b>	

*Nota.* Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (2021).

**Tabla 3***Prueba de Transición Obligatoria de Matemática*

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	4	4,17
300 - 349	2	2,08
350 - 399	11	11,46
400 - 449	11	11,46
450 - 499	12	12,50
500 - 549	19	19,79
550 - 599	16	16,67
600 - 649	11	11,46
650 - 699	6	6,25
700 - 749	4	4,17
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>96</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>511</b>	
<b>MEDIANA</b>	<b>512,5</b>	
<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	<b>109,76</b>	

*Nota.* Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educativo (2021).

**Tabla 4***Prueba de Transición Electiva de Historia y Ciencias Sociales*

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	0	0,00
300 - 349	2	3,28
350 - 399	8	13,11
400 - 449	3	4,92
450 - 499	8	13,11
500 - 549	10	16,39
550 - 599	16	26,23
600 - 649	9	14,75
650 - 699	1	1,64
700 - 749	3	4,92
750 - 799	1	1,64
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>61</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>529,5</b>	
<b>MEDIANA</b>	<b>547</b>	
<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	<b>101,39</b>	

*Nota.* Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (2021).

**Tabla 5***Prueba de Transición Electiva de Ciencias*

<b>PUNTAJE ESTÁNDAR</b>	<b>TOTAL</b>	<b>%</b>
150 - 199	0	0,00
200 - 249	0	0,00
250 - 299	1	1,37
300 - 349	3	4,11
350 - 399	3	4,11
400 - 449	6	8,22
450 - 499	12	16,44
500 - 549	19	26,03
550 - 599	17	23,29
600 - 649	7	9,59
650 - 699	3	4,11
700 - 749	2	2,74
750 - 799	0	0,00
800 - 850	0	0,00
<b>TOTAL</b>	<b>73</b>	<b>100,00</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>523</b>	
<b>MEDIANA</b>	<b>526</b>	
<b>DESV. ESTÁNDAR</b>	<b>90,37</b>	

*Nota.* Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (2021).

Como se puede observar en las tablas, los puntajes obtenidos por los alumnos no superan los 600 puntos, por lo que se podría calificar su resultado como medio. Cabe destacar que según DEMRE el resultado en promedio obtenidos en las pruebas obligatorias fue de 516, 3 puntos (2021). A pesar de esto se puede observar que el puntaje NEM sube un poco con 592,4 puntos y el puntaje de ranking sube a 608,2 en promedio (DEMRE 2021). Como conclusión se puede resumir que, si bien el colegio Antupirén no logra la excelencia académica con sus resultados, si se puede observar que tampoco es tan bajo, sino que está en la media. Este es un desafío que se viene combatiendo hace años para tratar de elevar el rendimiento académico del colegio y se espera que dentro de los próximos años estos puntajes puedan subir y alcanzar nuevamente la excelencia académica.

## **Objetivo General Colegio Antupirén**

El objetivo general del colegio Antupirén (s.f.) es “favorecer el desarrollo integral de nuestros alumnos considerando la identidad cultural traducido a educación para la vida, dar una sólida formación académica y entregar una educación democrática, pluralista, valórica y solidaria (pág. 11).” A continuación, serán mencionados más objetivos generales que se desprenden del ya mencionado, del cual forman parte del colegio Antupirén que son mencionados en su proyecto educativo (Colegio Antupirén s.f.)

1. La formación integral del alumno contemplando su desarrollo espiritual, social, cognitivo, artístico y físico.
2. Lograr que los valores fundamentales del humanismo, individuales y sociales que el colegio postula, tales como solidaridad, participación, lealtad, responsabilidad, disciplina, dignidad de la persona, respeto, sean internalizados por el alumno.
3. Estimular permanentemente al alumno para que elabore su propio proyecto de vida, sobre la base de un conocimiento de sí mismo y de la realidad social.
4. Establecer y promover una efectiva comunicación entre los miembros de los diferentes estamentos del colegio perfeccionando las instancias permanentes y creándolas si fuese necesario.
5. Fomentar la comprensión, el diálogo y la participación social constructiva, tolerante, fraterna y solidaria.
6. Promover en el (la) alumno (a) las relaciones interpersonales, orientadas a fortalecer el grupo curso, la familia y la sociedad.
7. Estructurar un currículo que tenga como fundamento una educación socializadora, creativa y humanizadora, a través de un diseño educativo donde el alumno sea el centro del quehacer.

8. Estimular un ambiente apropiado y digno para que el alumno reconozca su propia sexualidad.
9. Ayudar a los alumnos a descubrir y potenciar sus posibilidades físicas, intelectuales y afectivas.
10. Favorecer el crecimiento social de alumno como un aspecto más de su crecimiento integral, ayudándole a insertarse en la comunidad a través de la vida y de las experiencias. (pág. 11)

### **Objetivos Estratégicos**

Los objetivos estratégicos del colegio Antupirén están totalmente relacionados con los objetivos generales. En este caso tenemos distintos tipos de objetivos estratégicos que son sugeridos por el colegio Antupirén en su proyecto educativo (s.f.)

1. Entregar una sólida formación académica.
2. Incentivar y apoyar el conocimiento, la aceptación y la superación de sí mismo.
3. Favorecer la autonomía en la acción, con capacidad de interdependencia, decisión y crítica.
4. Desarrollar y difundir la expresión plástica, corporal, dinámica, musical y literaria.
5. Estimular la sensibilidad hacia el medio natural.
6. Enseñar y ayudar al alumno a comunicarse con los demás y a expresar sus propias convicciones y experiencias bajo normas básico de respeto.
7. Crear un ambiente que ofrezca a todos, la posibilidad de ejercer la cooperación y la solidaridad. (pág. 11)

## **Metas**

Las metas que se desprenden de los objetivos son muy similares, ya que la meta del colegio Antupirén es que los alumnos sean capaces a futuro de crear valores, hábitos y normas que les ayude a ser un ser integral capaz de afrontar las adversidades que le entrega la sociedad. En el colegio se le da mucha importancia a que el alumno cuente con una autodisciplina y autoaprendizaje y que sea un ser responsable que tenga todas las herramientas necesarias para poder desenvolverse como individuo en la sociedad. Estas serían las metas que se espera que el alumno cuando deje el establecimiento Antupirén sea capaz de tener todas estas características que representan al colegio, se espera la formación integral del alumno como principio básico donde se desarrolle de forma espiritual. Social, cognitivo, artístico y físico. (Colegio Antupirén s.f.)

## **Líneas de Acción, Programas y/o Proyectos Específicos**

Las líneas de acción que se van a tomar para poder llevar a cabo los objetivos estratégicos son las siguientes:

Primero que nada, para lograr entregar una solida formación académica se debe tener un curriculum actualizado y muy bien elaborado para que el alumno sea capaz de crear un aprendizaje significativo. Se debe replantear la forma de cómo se está educando y evaluando a los alumnos para obtener mejores resultados. Segundo, para incentivar y apoderar el conocimiento, la aceptación y superación de sí mismo, en el colegio se deben crear instancias en donde el alumno sea capaz de auto valorarse y disciplinarse para poder alcanzar sus objetivos. Tercero, para poder favorecer la autonomía en la acción, con capacidad de interdependencia decisión y crítica, se debe dejar a los alumnos desarrollar y crear actividades con su propia imaginación, dándoles mayor libertad a la hora de su aprendizaje y que este enfocado en el alumno y no en el profesor. Cuarto, para poder desarrollar y difundir la expresión artística del alumno se deben implementar más horas en el curriculum respecto a esto o darle más énfasis a este aprendizaje, para así poder obtener un ser integral y completo. Quinto, para estimular la sensibilidad hacia el medio natural, se debe implementar en el colegio el concepto de conciencia con el medio ambiente e incentivar el reciclaje y uso consciente del medio ambiente, integrando

esto a distintas asignaturas de manera transversal. Sexto, para poder enseñar y ayudar al pupilo a comunicarse con las demás personas y expresar sus propias convicciones es importante generar instancias de discusión como por ejemplo debates, donde el alumno sea capaz de expresarse con respecto hacia un tema en particular. Como resultado, el alumno desarrollara su habilidad de comunicación basándose en un ambiente de respeto. Por último, para crear un ambiente que ofrezca a todos la posibilidad de ejercer cooperación y solidaridad, se deben implementar estos valores de manera transversal en el curriculum para así tener estos valores arraigados en la educación del individuo.

### **Aspectos Pedagógicos**

El colegio Antupirén educa bajo el concepto de educación integral, que se basa en la realidad familiar y social de los alumnos y sus posibilidades de crecimiento y maduración en el proyecto educativo se desprenden distintos conceptos que sean señalados en los siguientes párrafos (Colegio Antupirén, s.f.)

Desde el punto de vista cognitivo se parte por la premisa que todos los alumnos aprenden a distintos ritmos y de distintas formas, por ello, se busca fomentar el aprendizaje basado en un ambiente cognitivo. Fomentado el uso de distintas estrategias educativas para ayudar a los alumnos a alcanzar su objetivo.

Se espera que el colegio sea capaz de trabajar bajo habilidades y destrezas, que fomentan el aprendizaje basado en el interés y la motivación continua sin excluir el esfuerzo persona, trabajo individual o grupal.

La evaluación en el colegio es muy importante, ya que esta nos permite recabar información personal en el trabajo individual de los alumnos que entrega información certera y de calidad. La evaluación es una evaluación formal e informal que ayuda a medir las prácticas y calidad de los aprendizajes entregados.

## Dimensión Organizativa Operativa

El colegio Antupirén cuenta con 6 grupos distintos que forman parte del colegio y que hace que el sistema funcione, cada uno de ellos cuenta con diferentes propósitos y roles que aportan al colegio para seguir creciendo. A continuación, se presentará un diagrama que cuenta con la comunidad del colegio Antupirén.

**Figura 1**

*Diagrama Colegio Antupirén (s.f.)*



### Directivos

La directiva del colegio Antupirén esta compuesta por los siguientes cargos: director administrativo, directora académica, subdirector administrativo, subdirector académico, jefe de UTP enseñanza media, jefe de UTP enseñanza básico e inspectora general. Ellos son los encargados de liderar el colegio y tomar las decisiones académicas del establecimiento junto con su grupo de apoyo administrativo. Al mismo tiempo, UTP es el encargado de revisar los libros de clases, revisar las notas en full college, cotejar las planificaciones de planes y programas, revisar guías y evaluaciones en su forma y contenido. UTP también atiende a apoderados de todos los niveles para resolver dudas y consultas. Por último, UTP prepara documentos para trabajar con los docentes e ingresa y pobla la base de datos del SIGE.

Por otro lado, dirección lleva a cabo todas las funciones de administración del colegio frente al Mineduc, prepara planes de acción, organiza horarios y carga horaria.

Según lo entrevistado en el colegio, se menciona que se trabajo mucho en equipo junto con el grupo de dirección, por lo que la mayoría de las tareas se trabajan en conjunto.

### **Profesores**

El recinto educacional cuenta con 51 profesores que imparten clases en el colegio. Enseñanza básica cuenta con 25 profesores, mientras que enseñanza media cuenta con 26. Cada uno de ellos aporta con su conocimiento y experiencia dentro y fueras de las aulas del colegio. Los profesores son los encargados de entregar el conocimiento necesario para ayudar a que los alumnos cuenten con todas las herramientas posibles para surgir en su futuro.

### **Coordinación**

En este puesto podemos encontrar los siguientes cargos: Coordinadora enseñanza media, coordinadora enseñanza básica y el coordinador de inspectoría. Ellos están encargados de llevar a cabo las tareas administrativas junto con los directivos académicos. Este grupo es encargado de coordinar al equipo docente, participar en las jornadas de reuniones y capacitaciones, garantiza el éxito de los docentes, acompañarlos en el proceso académico, y de cumplir y apoyar el reglamento del colegio. Coordinación trabaja en conjunto con UTP básica y media, ellos son los encargados, como se mencionó anteriormente, de revisar en conjunto los libros de clases comparando contenidos con las planificaciones, revisar las notas, guías y evaluaciones, cotejar panificaciones, entre otras. Nuevamente se vuelve a mencionar que se trabaja en equipo junto con el grupo de dirección.

### **Equipo de Apoyo**

Equipo de apoyo este compuesto solamente por una persona que es un sicopedagogo, él es el encargado de ayudar a los alumnos con necesidades especiales o acompañar a los alumnos que están pasando por algún mal momento académico o personal, dándoles las herramientas para que ellos puedan surgir y seguir adelante. Para el año 2022, se está buscando fortalecer este equipo de apoyo con la incorporación de un psicólogo al colegio, ya que una persona solamente no da abasto con la cantidad de

alumnos que tiene el colegio. El colegio cuenta con 1.360 alumnos, por lo tanto, se necesita un equipo de apoyo más grande, que es lo que se busca para este año.

### **Paradocentes y Administrativos**

En este grupo podemos encontrar una gran diversidad de cargos que cumplen diferentes funciones que ayudan a la organización del colegio.

Primero podemos encontrar el encargado de informática, él es el encargado de ver toda la parte de tecnología del colegio, ya sea computadores, datos, parlantes, página del colegio, entre otros. En segundo lugar, podemos encontrar a la secretaria de gerencia que está encargada de todo el papeleo del colegio. En tercer lugar, hay dos personas encargadas de la administración, que también están encargadas del papeleo del colegio, pagos de sueldos, contratos, etc. En cuarto lugar, tenemos a 2 recepcionistas, ellas son encargadas de atender al público del colegio, las matrículas y responder consultas en general. En quinto lugar, están los inspectores, el establecimiento cuenta con 5 inspectoras que ayudan al área de convivencia escolar. Hay inspectores de piso y también inspectores en la entrada del colegio que deben recibir a las personas que ingresan y salen del establecimiento educacional. La labor de los inspectores de piso es apoyar a los docentes y hacer cumplir el orden y reglamento del colegio dentro y fuera del aula. Por último, tenemos el sexto cargo que es el encargado de la biblioteca y la multicopia. Él es el encargado de la biblioteca dentro del colegio y al mismo tiempo se encarga de sacar el material que se necesita en el colegio de forma impresa, ya sea guías, pruebas, documentos o circulares.

### **Técnicas en Párvulo**

El colegio cuenta con 6 técnicas en párvulo, ellos son las encargadas de acompañar a los profesores en sala. La función de ellas es apoyar a los docentes en el ambiente disciplinario y también educacional. Están con el profesor durante todas las clases y parte del recreo acompañando a los alumnos. Ellas deben brindar apoyo a los docentes, ya sea creando material para ellos o ayudarlos a realizar ciertas actividades durante las clases. Las Técnicas en párvulo se pueden ver desde kínder hasta segundo básico.

## **Auxiliares**

Los auxiliares son muy importantes para el colegio, ya que son los encargados de mantener todo limpio y ordenado después y durante de las largas jornadas de clases. Los auxiliares son los encargados de limpiar las salas, baños, casinos, patios, ordenar las mesas y sillas y auxiliar si hay algún evento en el colegio. El colegio cuenta con 6 auxiliares que se encargan de esta importante tarea, cada uno de ellos se enfoca en una parte específica del colegio.

## Diagnóstico Institucional

Esta sección del trabajo fue llevada a cabo por medio de la realización de un instrumento de aplicación que fue realizada basada en los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores, cuya información es entregada por el ministerio de educación. El instrumento utilizado para desarrollar el diagnóstico institucional ayuda a describir la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que están compuestas por diferentes dimensiones. (educación, 2020).

### Participantes

El instrumento de evaluación, el cual fue creado por medio de diferentes escalas de apreciación basado en los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores los cuales abarcan cada dimensión y subdimensión. Este instrumento fue aplicado a 4 profesoras que trabajan en el establecimiento, cada uno tiene distintas características por la cual fueron elegidas para dar una visión más periférica del diagnóstico institucional. Primero, contamos con la participante n°1 la cual lleva trabajando en el establecimiento aproximadamente 4 años, esta participante es profesora de inglés de enseñanza básica y media y tiene 28 años, cuenta con una experiencia laboral de 5 años. Segundo, la participante n°2 lleva trabajando en el establecimiento aproximadamente 6 años, esta participante es profesora de enseñanza básica con mención en matemática y tiene 30 años, cuenta con una experiencia laboral de 6 años. Tercero, La participante n°3 lleva trabajando en el colegio por más de 15 años y tiene una gran cercanía con la gestión administrativa del colegio, es también profesora de enseñanza básica, la participante tiene 41 años y lleva una experiencia laboral de 20 años. Finalmente, contamos con la participante n°4, que lleva trabajando más de 20 años en el colegio Antupirén y cuenta con una gran trayectoria laboral en el ámbito educacional cuya edad de 63 años.

## Instrumento de Aplicación

Como se mencionó antes, el instrumento de evaluación es basado en los estándares indicativos de desempeño que son entregados por medio del ministerio de educación. Es importante saber que significan y cuáles son los estándares de desempeño, de acuerdo con el Ministerios de Educación (educación, 2020) “Los Estándares Indicativos de Desempeño se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares” (p.33), esto se puede observar en la siguiente imagen.

### Figura 2

*Dimensiones y Subdimensiones de los Estándares Indicativos de desempeño.*

		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)	

*Nota. La figura representa las dimensiones y subdimensiones (educación 2020) que fueron utilizadas para aplicar el instrumento a los participantes del estudio (p.22).*

Ustedes se preguntarán para que sirve realizar esta evaluación a los colegios, esta evaluación es realizada a los establecimientos educacionales que son categorizados como subvencionados o que reciben aportes del Estado. El ente encargado de evaluar a los establecimientos es la Agencia de Calidad, la cual es la

encargada de evaluar los estándares a través de la Evaluación indicativa de Desempeño a los establecimientos y sus sostenedores (educación, 2020).

La evaluación Indicativa de Desempeño se resume como:

Un informe público de carácter descriptivo que considera el Proyecto Educativo Institucional y el contexto en que se desenvuelve el establecimiento, analiza los resultados obtenidos por este, e identifica sus principales fortalezas y debilidades con respecto a las dimensiones de gestión definidas en los Estándares Indicativos de Desempeño. El carácter descriptivo del informe implica que la evaluación no genera una clasificación o categorización del establecimiento. El informe concluye con recomendaciones de mejora para los establecimientos y sus sostenedores, las que apuntan a optimizar los procesos de gestión, con el objetivo de mejorar los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad Educativa (educación, 2020).

### **Estándares indicativos de desempeño utilizados en instrumento**

Los estándares indicativos de desempeño se dividen en distintas dimensiones, tales como: Dimensión de Liderazgo, Dimensión Pedagógica, Dimensión Formación y Convivencia y Dimensión de Gestión de Recursos. A continuación, veremos cuáles son sus respectivas definiciones de acuerdo con el Ministerio de educación (2020). La Dimensión de Liderazgo es basada en las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del unciónedor y el equipo directivo, cuyas funciones ayuda a dirigir y a asegurar el unciónamiento organizado y sinérgico del establecimiento. La Dimensión Pedagógica se basa en:

Las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de

que estos logren los objetivos de aprendizaje y que se desarrollen en concordancia con sus potencialidades (educación, 2020,p.69).

La Dimensión de Formación y Convivencia esta basada en las políticas, trámite y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, el cual incorpora el ámbito espiritual, ético, moral afectivo y físico de los alumnos, conforme al Proyecto Educativo de cada colegio y al currículum actual (educación, 2020). Por último, la Dimensión de Gestión de Recursos de acuerdo con el Ministerio de Educación engloba las “políticas y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales y las redes externas necesarias para la adecuada implementación de los procesos educativos (p.121)”.

### **Aplicación y Descripción del instrumento**

El instrumento fue aplicado en el establecimiento educacional en horas de permanencia de las profesoras seleccionadas. Se les explico de que consistía el magíster y para que se requería la aplicación de este instrumento. Cabe destacar que el instrumento aplicado está basado en las siguientes dimensiones: Liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos. En cada una de las dimensiones tenemos una escala de apreciación que ayuda a medir el nivel de calidad de la práctica que está siendo expuesta. Primero, contamos con el área de gestión del currículum que presenta las siguientes dimensiones: Gestión pedagógica, enseñanza y aprendizaje en el aula y apoyo al desarrollo de los estudiantes. Segundo, tenemos el área de liderazgo escolar, que presenta las siguientes dimensiones: Liderazgo del sostenedor, liderazgo formativo y académico y planificación y gestión de resultados. Tercero, tenemos el área de convivencia escolar, que cuenta con las siguientes dimensiones: Formación, convivencia escolar y participación. Finalmente, contamos con el área de gestión de recursos, que esta desprendida en las siguientes dimensiones: Gestión del recurso humano, gestión de recursos financieros y administración, y finalmente gestión de recursos educativos.

Para poder analizar las respuestas de las participantes se ordenaron los datos en un Excel para así poder extraer el promedio por participante de acuerdo con el área y dimensión específica, estos datos fueron cuantificados y se obtuvieron resultados específicos en las siguientes Áreas: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y finalmente, el Área de Gestión de Recursos.

A continuación, se demostrarán los resultados obtenidos por sus respectivas áreas y dimensiones.

### Resultados Obtenidos por Áreas y Dimensiones

Los resultados obtenidos por cada área fueron cuantificados por participante y prontamente promediados para poder identificar sus debilidades y fortalezas. Primero se mencionarán los resultados por participante de acuerdo con la práctica que está siendo evaluada y con su correspondiente dimensión.

#### Área de Gestión del Currículum

##### Figura 3

*Área de Gestión del Currículum. 1.1 Dimensión: Gestión Pedagógica*

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
1.	3	2	3	3	2,8
2.	2	3	3	2	2,5
3.	4	4	2	2	3,0
4.	2	4	2	2	2,5
5.	3	2	3	2	2,5
6.	2	2	2	2	2,0
7.	3	1	4	2	2,5
8.	2	1	1	2	1,5

<b>9.</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>
<b>10.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>
<b>11.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1,8</b>
<b>12.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1,5</b>
<b>13.</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>2,3</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>2,5</b>	<b>2,1</b>	<b>2,6</b>	<b>2,1</b>	<b>2,3</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,3.

#### Figura 4

*Área de Gestión del Currículo. 1.2 Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje En el aula*

<b>Prácticas</b>	<b>Promedios por participante</b>				<b>Promedio final de todos los participantes</b>
	<b>N°1</b>	<b>N°2</b>	<b>N°3</b>	<b>N°4</b>	<b>Promedio final de todos los participantes</b>
<b>1.</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3,3</b>
<b>2.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2,5</b>
<b>3.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>
<b>4.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>
<b>5.</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>
<b>6.</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>
<b>7.</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3,0</b>
<b>8.</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3,3</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>2,6</b>	<b>2,8</b>	<b>2,9</b>	<b>2,8</b>	<b>2,8</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,8.

**Figura 5**

*Área de Gestión del Currículum. 1.3 Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes*

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
1.	3	2	3	2	2,5
2.	2	1	2	2	1,8
3.	3	2	3	1	2,3
4.	2	2	2	1	1,8
5.	3	2	3	1	2,3
6.	4	3	4	1	3,0
Promedio final por participante	2,8	2,0	2,8	1,3	2,3

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,3.

### Área de Liderazgo

Los resultados de esta área fueron cuantificados por participante y prontamente promediados para poder identificar sus debilidades y fortalezas. Primero se mencionarán los resultados por participante de acuerdo con la práctica que está siendo evaluada y con su correspondiente dimensión. Cabe destacar que el instrumento será exhibido en la sección de anexos del trabajo.

**Figura 6**

Área de Liderazgo. 1.1 Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
1.	3	3	3	3	3,0
2.	4	4	4	3	3,8
3.	3	3	3	3	3,0
4.	3	3	3	3	3,0
5.	2	2	3	2	2,3
Promedio final por participante	3,0	3,0	3,2	2,8	3,0

Nota. El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 3,0.

**Figura 7**

Área de Liderazgo. 1.2 Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del director

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
1.	3	2	4	2	2,8
2.	2	2	4	2	2,5
3.	2	2	3	2	2,3
4.	3	2	4	2	2,8
5.	2	1	3	2	2,0
6.	2	1	4	2	2,3

<b>7.</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2,5</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>2,4</b>	<b>1,6</b>	<b>3,7</b>	<b>2,0</b>	<b>2,4</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,4.

## Figura 8

*Área de Liderazgo. 1.3 Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados*

<b>Prácticas</b>	<b>Promedios por participante</b>				<b>Promedio final de todos los participantes</b>
	<b>N°1</b>	<b>N°2</b>	<b>N°3</b>	<b>N°4</b>	<b>Promedio final de todos los participantes</b>
<b>1.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3,5</b>
<b>2.</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>2,0</b>
<b>3.</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2,5</b>
<b>4.</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3,0</b>
<b>5.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>
<b>6.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>2,3</b>	<b>3,3</b>	<b>2,8</b>	<b>1,8</b>	<b>2,6</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,6.

## **Área Convivencia Escolar**

Los resultados de esta área fueron cuantificados por participante y prontamente promediados para poder identificar sus debilidades y fortalezas. Primero se mencionarán los resultados por participante de acuerdo con la práctica que está siendo evaluada y con su correspondiente dimensión. Cabe destacar que el instrumento será exhibido en la sección de anexos del trabajo.

**Figura 9**

Área Convivencia Escolar. 1.1 Dimensión: Formación

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
	1.	3	1	4	2
2.	4	4	4	4	4,0
3.	3	1	4	4	3,0
4.	3	3	3	3	3,0
5.	3	3	4	3	3,3
6.	2	2	4	2	2,5
Promedio final por participante	3,0	2,3	3,8	3,0	3,0

Nota. El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 3,0.

**Figura 10**

Área Convivencia Escolar. 1.1 Dimensión: Convivencia Escolar

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
	1.	4	3	4	3
2.	4	4	4	3	3,8
3.	3	2	3	4	3,0
4.	4	2	4	3	3,3

<b>5.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3,8</b>
<b>6.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4,0</b>
<b>7.</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3,8</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>3,9</b>	<b>3,1</b>	<b>3,9</b>	<b>3,4</b>	<b>3,6</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 3,6.

**Figura 11**

*Área Convivencia Escolar. 1.1 Dimensión: Participación*

<b>Prácticas</b>	<b>Promedios por participante</b>				<b>Promedio final de todos los participantes</b>
	<b>N°1</b>	<b>N°2</b>	<b>N°3</b>	<b>N°4</b>	<b>Promedio final de todos los participantes</b>
	<b>1.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>2,0</b>
<b>3.</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2,5</b>
<b>4.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>2,3</b>
<b>5.</b>	<b>4</b>	<b>1</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3,0</b>
<b>6.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>3,8</b>
<b>7.</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3,3</b>
<b>8.</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>1,5</b>
<b>9.</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	<b>3,5</b>
<b>10.</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>3,0</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>2,8</b>	<b>2,6</b>	<b>3,1</b>	<b>2,1</b>	<b>2,7</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,7.

### Área Gestión del Recurso Humano

Los resultados de esta área fueron cuantificados por participante y prontamente promediados para poder identificar sus debilidades y fortalezas. Primero se mencionarán los resultados por participante de acuerdo con la práctica que está siendo evaluada y con su correspondiente dimensión. Cabe destacar que el instrumento será exhibido en la sección de anexos del trabajo.

**Figura 12**

*Área Gestión del Recurso Humano. 1.1 Dimensión: Gestión del Recurso Humano*

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
	1.	4	2	4	2
2.	1	1	2	1	1,3
3.	1	1	3	1	1,5
4.	2	2	2	1	1,8
5.	1	1	1	1	1,0
6.	1	1	2	1	1,3
7.	4	3	4	1	3,0
8.	2	1	4	2	2,3
Promedio final por participante	2,0	1,5	2,8	1,3	1,9

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 1,9.

Figura 13

Área Gestión del Recurso Humano. 1.2 Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
	1.	4	4	3	1
2.	3	3	3	3	3,0
3.	4	4	4	1	3,3
4.	4	4	4	3	3,8
5.	4	4	4	3	3,8
6.	2	2	2	2	2,0
7.	2	2	3	1	2,0
Promedio final por participante	3,3	3,3	3,3	2,0	3,0

Nota. El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 3,0.

Figura 14

Área Gestión del Recurso Humano. 1.2 Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

Prácticas	Promedios por participante				Promedio final de todos los participantes
	N°1	N°2	N°3	N°4	Promedio final de todos los participantes
	1.	2	2	3	3
2.	2	2	3	1	2,0
3.	2	1	3	1	1,8

<b>4.</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>3</b>	<b>1</b>	<b>1,8</b>
<b>5.</b>	<b>2</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2,8</b>
<b>Promedio final por participante</b>	<b>2,0</b>	<b>1,6</b>	<b>3,2</b>	<b>1,8</b>	<b>2,2</b>

*Nota.* El promedio general de esta categoría entre los participantes es de un 2,2.

### **Análisis de Resultados**

En esta sección del trabajo podremos evidenciar y ejemplificar con números concretos como fue el resultado de el diagnóstico institucional que se le realizó al colegio Antupirén. Para poder llevar a cabo a estos resultados, como ya fue mencionado previamente, se cuantificaron los resultados por área y dimensiones. En el diagnóstico institucional se pudo visualizar los resultados por categoría que serán visualizados a través de distintas tablas por áreas, dimensiones y promedio final de cada área.

#### **Resultados Obtenidos por Área de Gestión del Currículum**

##### **Dimensión Gestión Pedagógica**

**Tabla 6**

*Promedio Dimensión Pedagógica*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
2,5	2,1	2,6	2,1	2,3

##### **Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

**Tabla 7**

*Promedio Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
2,6	2,8	2,9	2,8	2,8

## Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

**Tabla 8**

*Promedio Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,8	2,0	2,8	1,3	2,3

## Promedio General Área Gestión del Currículum

A continuación, se mostrará el promedio final del área previamente mencionada. El resultado obtenido por esta área con todas sus dimensiones es de un 2,4, lo cual es más bajo que la media de todas las dimensiones del trabajo. El promedio más alto fue de la participante n°1 y el más bajo fue el de la participante n°4.

**Tabla 9**

*Promedio Área Gestión del Currículum*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,6	2,3	2,7	2,1	2,4

## Resultados Obtenidos por Área Liderazgo Escolar

### Dimensión Liderazgo del Sostenedor

**Tabla 10**

*Promedio Dimensión Liderazgo del Sostenedor*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,8	2,0	2,8	1,3	2,3

### Dimensión Liderazgo Formativo y Académico

**Tabla 11**

*Promedio Dimensión Liderazgo Formatico y Académico*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,4	1,6	3,7	2,0	2,4

### Dimensión Planificación y Gestión de Resultados

**Tabla 12**

*Promedio Dimensión Planificación y Gestión de Resultados*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,3	3,3	2,8	1,8	2,6

### Promedio General Área Liderazgo Escolar

A continuación, se ejemplificara el promedio general del Área de Liderazgo Escolar. El promedio final de esta categoría es de un 2,6. Los promedios más altos son de las participantes n°1 y n°2, seguido por un 2,6 de la participante n°2 y finalmente con un 2,2 , de la participante n°4.

**Tabla 13**

*Promedio Área Liderazgo Escolar*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,6	2,6	3,3	2,2	2,6

## Resultados Obtenidos por Área Convivencia Escolar

### Dimensión Formación

**Tabla 14**

*Promedio Dimensión Formación*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
3,0	2,3	3,8	3,0	3,0

### Dimensión Convivencia Escolar

**Tabla 15**

*Promedio Dimensión Convivencia Escolar*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
3,9	3,1	3,9	3,4	3,6

### Dimensión Participación

**Tabla 16**

*Promedio Dimensión Participación*

Participante n°1	Participante n°2	Participante n°3	Participante n°4	Promedio
2,9	2,6	3,1	2,1	2,7

### Promedio General Área Convivencia Escolar

El promedio general más alto demostrado en este diagnóstico es el de convivencia escolar, el cual cuenta con un promedio final de 3,0 de 4 puntos totales. Cabe destacar que esta sería la fortaleza del colegio Antupirén, ya que cuenta con muy buenos resultados. El promedio más alto es de la participante n°3 con un 3,5, seguido por la participante n°3 con un 3,2 y después por las participantes n°2 y 4 que promediaron ambas 2,7.

**Tabla 17***Promedio Área Convivencia Escolar*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
3,2	2,7	3,5	2,7	3,0

**Resultados Obtenidos por Área Gestión de Recursos****Dimensión Gestión del Recurso Humano****Tabla 18***Promedio Dimensión Gestión del Recurso Humano*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
2,0	1,5	2,8	1,3	1,9

**Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración****Tabla 19***Promedio Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
3,3	3,3	3,3	2,0	3,0

**Dimensión Gestión de Recursos Educativos****Tabla 20***Promedio Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
2,0	1,6	3,2	1,8	2,2

### **Promedio General Área Gestión de Recursos**

El promedio general más alto demostrado en esta categoría corresponde a la participante n°3 con un 3,1, seguido por la participante n°1 con un promedio de 2,5. El promedio que sigue sería de la participante n° 2 con un 2,2 y finalmente con la participante n°4 que cuenta con un promedio de 1,7. Esta área del diagnóstico fue la que se encuentra más descendida, ya que promedia un total de 2,3 de 4,0 puntos. Como consecuencia, se podría inferir que esta es una debilidad del establecimiento educacional y que se debe mejorar.

#### **Tabla 21**

*Promedio Área Gestión de Recursos*

<b>Participante n°1</b>	<b>Participante n°2</b>	<b>Participante n°3</b>	<b>Participante n°4</b>	<b>Promedio</b>
2,5	2,2	3,1	1,7	2,3

### **Fortalezas de las Áreas**

#### **Fortaleza Área de Gestión del Currículum**

En esta área se pudo identificar que la dimensión con mayor puntaje obtenido fue la subdimensión de Enseñanza Aprendizaje en el Aula, cuyo fin es evaluar las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes. Esta dimensión cuenta con un promedio de 2,8.

#### **Fortaleza Área Liderazgo Escolar**

En esta área se pudo identificar que la dimensión con mayor puntaje obtenido fue la subdimensión Planificación y Gestión de Resultados, cuya función es evaluar la definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos. Esta dimensión cuenta con un promedio de 2,6.

#### **Fortaleza Área Convivencia Escolar**

En esta área se pudo identificar que la dimensión con mayor puntaje obtenido fue la subdimensión Convivencia Escolar, cuyo fin es evaluar las Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro. Esta dimensión cuanta con un promedio de 3,6.

### **Fortaleza Área Gestión de Recursos**

En esta área se pudo identificar que la dimensión con mayor puntaje obtenido fue la Subdimensión de Gestión de Recursos Financieros y Administración, cuyo fin es evaluar Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor. Este subdimensión cuanta con un promedio de 3,0.

### **Debilidades de las Áreas**

#### **Debilidad Área Gestión de Currículum**

En esta sección las subdimensiones que se encontraron más descendidas fue la Subdimensión de Gestión Pedagógica, la cual habla acerca de políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Por otro lado, está la Subdimensión de Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, que habla de Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades. Ambos subdimensiones cuentan con un promedio de 2,3.

#### **Debilidad Área Liderazgo Escolar**

En esta sección la subdimensión que se encontró más descendida fue la Subdimensión de Liderazgo del Sostenedor, ya que cuenta con un promedio de 2,3.

#### **Debilidad Área de Convivencia Escolar**

En esta sección la subdimensión que se encontró más descendida fue la Subdimensión de Participación, que habla acerca de políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros. Esta subdimensión cuenta con un promedio de 2,7.

**Debilidad Área Gestión de Recursos**

En esta sección la subdimensión que se encontró más descendida fue la Subdimensión de Gestión del Recurso humano, que trata acerca de las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor. Esta subdimensión cuenta con un promedio de 1,9.

## **Plan de Mejoramiento**

En esta sección del trabajo se presentarán diversas tablas en las cuales se explicará cual sería el plan de mejoramiento en las dimensiones que demostraron resultados más descendidos, se explicara su objetivo, meta, acción y quien es el responsable de mejorar lo que se está planteando. Esta información será presentada por medio de diferentes tablas.

**Tabla 22***Plan de Mejoramiento Área Gestión del Currículum*

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Del Currículum	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Potenciar a alumnos con sus habilidades destacadas.	Tener alumnos que se les recompense por una habilidad destacada y potenciarla.	Generar un plan de reforzamiento o actividades donde los alumnos puedan practicar y lucir sus habilidades destacadas.	Profesores, dirección del colegio y apoderados.
		Apoyar y monitorear estudiantes con dificultades académicas.	Lograr que los alumnos con dificultades tengan apoyo real de gente profesional.	Contar con un equipo de apoyo para los estudiantes en gran número como: Psicólogo, psicopedagogo, educadora diferencial, entre otros.	Psicopedagogo, Educador diferencial, Profesores, dirección y psicólogo.
		Apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	Lograr tener alumnos conformes con el colegio, que el establecimiento cuenta con el equipo de convivencia y afectividad necesaria y que dispongan de tiempo.	Contar con herramientas y tiempo para ayudar a los alumnos que presenten dificultades y ayudarlos de manera concreta y en un tiempo razonable.	Dirección, profesores, educador diferencial, psicopedagogo y apoderados.

**Tabla 23***Plan de Mejoramiento Área Convivencia Escolar*

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Convivencia Escolar	Participación	Promover la participación de docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores.	Generar semanalmente la realización de una junta de Consejo de profesores.	Solicitar a directiva del colegio crear consejos de profesores semanalmente.	Dirección del colegio: directora, subdirector, coordinadores y UTP.
		Generar sentido de pertenencia en los estudiantes respecto al proyecto educativo por medio de su participación.	Crear más instancias donde los alumnos se puedan sentir parte de la comunidad educativa y sentirse representados por esta.	Hablar con dirección del colegio para generar actividades e instancias donde los alumnos puedan participar en acciones del colegio que les genere sentido de pertenencia al establecimiento.	Dirección del colegio: directora, subdirector, coordinadores, UTP, profesores y alumnos.

**Tabla 24***Plan de Mejoramiento Área Gestión de Recursos*

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión de recursos	Gestión del recurso humano	Mejorar mecanismos para lograr obtener un bajo porcentaje de ausencia y un eficiente sistema de reemplazo en caso de licencias.	Lograr obtener personal contratado como “docente flotante” para reemplazar en ausencia de otros.	Contratar profesores flotantes para reemplazos.	Sostenedor, directora, subdirector, coordinares y UTP.
		Mejorar las condiciones de trabajos para atraer a los profesores.	Lograr atraer y mantener a buenos profesores con buenas condiciones de trabajo.	Ofrecer beneficios laborales, bonos, convenios, almuerzo y tecnología para trabajar.	Sostenedor, directora, subdirector.
		Mejorar el perfeccionamiento docente con formación continua y perfeccionamiento profesional.	Lograr tener capacitaciones continuas y talleres de perfeccionamiento en la planta docente.	Contratar a especialistas en capacitaciones docentes que entreguen metodologías de enseñanza	Sostenedor, directora, subdirector.

---

actualizada y moderna.

Promover la valorización del trabajo docente e implementar sistemas de reconocimiento.

Crear instancias y actividades donde se valoriza y reconoce el trabajo de los docentes para motivarlos a seguir enseñando.

Crear incentivos o reconocimientos para que los docentes que cumplan ciertas metas se les reconozca su trabajo.

Directora, subdirector, coordinadores, UTP.

---

## Bibliografía

Agencia de Calidad de la Educación. (s.f.). *Categoría de Desempeño. Ministerio de Educación*. <https://agenciaorienta.gob.cl/docente/basica/25804>

Alvariño, C. et al (2000). Gestión escolar: un estado del arte de la literatura. *Revista Paideia*, 29, pp. 15-43.

Colegio Antupiren . (s.f.). *Colegio Antupiren* . Obtenido de <https://www.colegioantupiren.cl/wpps/shared-files/2963/?PEI.-ANTUPIREN.-marzo-2022.pdf>

Colegio Antupirén (s.f.). *Comunidad* [Imagen]. [Colegio Antupirén – Comunidad \(colegioantupiren.cl\)](http://www.colegioantupiren.cl)

Colegio Antupirén. (s.f.). *Proyecto Educativo Institucional* [Archivo PDF]. <https://www.colegioantupiren.cl/proyecto-educativo>

Contreras Moreno, B. P. (2019). *Incidencia de la gestión escolar y liderazgo en las instituciones educativas: Perspectiva de análisis*. *Revista Daena* (International Journal of Good Conscience), 14(1), 52-68

Departamento de Evaluación, Medición y Registro Educacional (2021). *Reporte de Unidad Educativa Proceso de admisión 2021* [Archivo PDF]. <https://colegios.demre.cl/estadistica-load-pdf>

Educación, M. d. (Enero de 2018). *Mineduc* . Obtenido de <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

Educación, M. d. (Abril de 2020). *Bibliotecadigital.mineduc.cl*. Obtenido de [http://archivos.agenciaeducacion.cl/estandares\\_indicativos\\_de\\_desempeno.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/estandares_indicativos_de_desempeno.pdf)

Educación, M. d. (s.f.). *Liderazgo y Gestión de la Mejora Educativa* . Obtenido de <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/03/PME-orientaciones-generales.pdf>

## Anexos

### Instrumento de evaluación

#### 1. Área de gestión del currículum

##### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

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

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

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

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

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

<b>Proceso general a evaluar:</b>				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				

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

<b>Proceso general a evaluar:</b> El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está				

funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				

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

<b>Proceso general a evaluar:</b> La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

## 1.3. Dimensión: Participación

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				

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

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				

4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

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

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

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

### 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

## Respuestas de Participantes



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

participante 2

## Ficha técnica

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

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Análisis de las áreas de proceso

### 1. Área de gestión del currículum

#### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)		X		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.		X		
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		X		
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			X	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	X			
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento				



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.		X		
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

evalúa sus resultados.				
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

### 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

### 1.3. Dimensión: Participación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

canalizar aportes u otras formas de colaboración.

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

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

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

## 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

VICKY.

participante  
2

## Ficha técnica

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

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Análisis de las áreas de proceso

### 1. Área de gestión del currículum

#### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.		X		
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				X
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades				X



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	X			
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	X			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.		X		
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	X			
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas	X			



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X		

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			X	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			X	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.		X		
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	X			
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	X			
7. El director promueve una ética de trabajo.	X			

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento				X



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	X			
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	X			

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

evalúa sus resultados.				
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

### 1.3. Dimensión: Participación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

canalizar aportes u otras formas de colaboración.

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

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

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

## 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

participante 3

Jacke

## Ficha técnica

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

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Análisis de las áreas de proceso

### 1. Área de gestión del currículum

#### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.		X		
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	X			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas				



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		X		
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			X	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				X
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento				



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.		X		
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.			X	

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				X
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				X

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

### 1.3. Dimensión: Participación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

canalizar aportes u otras formas de colaboración.

X

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

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

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

## 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Ficha técnica

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

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Análisis de las áreas de proceso

### 1. Área de gestión del currículum

#### 1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)		X		
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.		X		
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.		X		
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.		X		
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X		
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas				



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	X			
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.	X			

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.		X		
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.		X		
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			X	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

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

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.		X		
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.		X		

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

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.		X		
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	X			
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento				



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.		X		
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

evalúa sus resultados.				
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

### 1.3. Dimensión: Participación

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

canalizar aportes u otras formas de colaboración.

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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

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

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

## 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

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



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

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