



**TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAGISTER PROFESIONAL EN EDUCACION MENCION  
GESTION DE CALIDAD**

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO DEL CENTRO EDUCACIONAL MIRADOR DE LA  
COMUNA DE SAN RAMON, REGION METROPOLOTANA**

Candidato a Magister: Fabian Cuevas Medel

Tutor disciplinar: Amely Vivas Escalante

Mayo, 2025

## Índice

<b>CONTENIDO</b>	<b>PÁGINA</b>
Resumen.	4
Introducción.	5
Marco Teórico.	7
Marco Contextual.	11
• Identificación de Establecimiento	11
• Misión	12
• Visión	12
• Sellos	12
• Políticas Educativas	16
• Matricula	20
• Antecedentes pedagógicos.	21
Diagnóstico Institucional.	
• Dimensión Liderazgo.	23
• Dimensión Gestión Pedagógica.	25
• Formación y Convivencia Escolar.	27
• Gestión de Recursos.	29
Descriptores de Diagnóstico por Área	
• Liderazgo	31
• Gestión Pedagógica	33
• Formación y Convivencia Escolar	35
• Gestión de Recursos.	38

## Respuestas Entregadas

- Liderazgo 41
- Gestión Pedagógica 43
- Formación y Convivencia Escolar 45
- Gestión de Recursos 47

## Análisis de Resultados

- Liderazgo 48
- Gestión Pedagógica 52
- Formación y Convivencia Escolar 57
- Gestión de Recursos 62

## Plan de Mejoramiento Educativo

- Dimensión Liderazgo 66
- Dimensión Gestión Pedagógica 67
- Dimensión Formación y Convivencia Escolar 68
- Dimensión Gestión de Recursos 69

Conclusión 70

Bibliografía 72

Anexo 73

## Resumen

El Centro Educacional Mirador, ubicado en la comuna de San Ramón y dependiente del Servicio Local de Educación Pública (SLEP), realizó una evaluación diagnóstica institucional con el objetivo de analizar sus prácticas de gestión y orientar la formulación de un Plan de Mejoramiento Educacional (PME). A través de la aplicación de la Evaluación Indicativa del Desempeño, se evaluaron las dimensiones de Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia Escolar, y Gestión de Recursos. Este proceso, que incluyó análisis de evidencias, encuestas y resultados académicos, evidenció un nivel de desempeño medio en general. En 2024, el establecimiento mostró avances significativos en los resultados SIMCE, alcanzando la categoría Media-Baja, lo que es relevante considerando su contexto de alta vulnerabilidad, con una alta concentración de estudiantes migrantes y con necesidades educativas especiales. Se destacan fortalezas en el Convivencia Escolar y en el clima escolar, aunque persisten desafíos en la planificación pedagógica, el uso de información para la toma de decisiones y la optimización de recursos. Como respuesta, el PME plantea acciones concretas para fortalecer la gestión pedagógica, impulsar estrategias inclusivas, mejorar la convivencia escolar y desarrollar capacidades profesionales en el equipo docente. Las medidas incluyen formación continua, acompañamiento en aula, trabajo colaborativo y acciones focalizadas para atender la diversidad del estudiantado. En conclusión, este proceso diagnóstico permitió establecer un plan contextualizado, coherente con las necesidades del liceo Técnico Profesional que imparte las especialidades de Gastronomía y Electrónica, con el fin de avanzar hacia una mejora sostenida de los procesos institucionales y de los aprendizajes de todos los estudiantes.

## Introducción

### Objetivo General

Analizar la gestión institucional del Centro Educacional Mirador de la comuna de San Ramón para identificar oportunidades de mejora y establecer estrategias que fortalezcan el desempeño del establecimiento, orientando la toma de decisiones hacia el desarrollo de planes de mejora efectivos.

### Objetivos Específicos

- Evaluar el desempeño del establecimiento utilizando la Evaluación Indicativa de Desempeño como herramienta de diagnóstico.
- Identificar fortalezas y áreas de mejora en la gestión institucional a través del proceso de autoevaluación.
- Proponer acciones y metas concretas que contribuyan a la elaboración de planes de mejora alineados con las necesidades del establecimiento.
- Apoyar la gestión directiva mediante el diseño de estrategias que optimicen la organización, la convivencia escolar y los procesos pedagógicos.

El Diagnóstico Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) del “Centro Educacional Mirador” permiten fortalecer los procesos de cambio con el propósito de transformar los aprendizajes. Para que estas mejoras sean efectivas, es fundamental que los distintos actores se involucren, se trabaje colaborativamente de manera eficiente, se tomen decisiones basadas en evidencia y se cuente con diversos apoyos, entre otros aspectos clave.

Las experiencias de escuelas que han logrado superar grandes desafíos evidencian el papel fundamental que desempeñan las políticas públicas en la facilitación y viabilidad de estos procesos de mejora (Agencia de la Calidad Educativa, 2020). Como parte de este proceso de transformación, resulta esencial contextualizar la realidad del establecimiento mediante un diagnóstico, lo que permite definir los principios fundamentales para el mejoramiento continuo del Proyecto Educativo Institucional.

Las necesidades de cada escuela varían según su contexto y la importancia del

rol que desempeña la comunidad educativa en sus propios procesos formativos. En aquellas instituciones que enfrentan desafíos relacionados con el clima de convivencia, el proyecto educativo o las prácticas pedagógicas, los equipos directivos suelen priorizar la resolución de estos aspectos esenciales antes de implementar estrategias de mejora progresivas. En este sentido, muchas instituciones adoptan medidas dirigidas a “normalizar” su funcionamiento, estableciendo lineamientos claros de organización y gestión, rescatando prácticas exitosas previas y ajustándolas o innovando según las necesidades detectadas.

El presente trabajo de investigación tiene como objetivo identificar las principales debilidades institucionales de un establecimiento educacional, con el fin de diseñar un Plan de Mejoramiento Educacional (PME) que responda de manera efectiva a las necesidades detectadas. Para ello, se utilizaron como referencia los indicadores de la Evaluación Indicativa de Desempeño, aplicada a cuatro miembros representativos de la comunidad educativa: dos docentes, un integrante del equipo directivo y un profesional del Programa de Integración Escolar (PIE).

La estructura de esta investigación se organiza en cinco fases. En primer lugar, se presenta el Marco Teórico, que sustenta los conceptos claves relacionados con la evaluación del desempeño institucional y la mejora continua. A continuación, el Marco Contextual describe las características del establecimiento y su entorno, proporcionando una comprensión integral de la realidad educativa abordada. Posteriormente, se expone el Diagnóstico Institucional, elaborado a partir de los resultados obtenidos mediante la aplicación de la evaluación del desempeño institucional. En la siguiente fase, se realiza un Análisis de Resultados, que permite identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Finalmente, se diseña un Plan de Mejoramiento Educacional, con acciones concretas que buscan fortalecer la gestión institucional y promover el desarrollo de aprendizajes significativos.

Esta investigación representa un aporte al fortalecimiento del trabajo institucional, orientado al bienestar de los estudiantes y al logro de una educación de calidad.

## Marco Teórico

La calidad de la educación es una preocupación prioritaria en las políticas públicas chilenas. En este contexto, el Ministerio de Educación (MINEDUC) ha desarrollado una serie de instrumentos, estándares y orientaciones que buscan fortalecer la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales, con el fin de garantizar aprendizajes significativos e inclusivos para todos los estudiantes. Este marco teórico aborda, desde una perspectiva sistémica, los principales componentes que sustentan el mejoramiento continuo en el sistema escolar: el ciclo de mejoramiento continuo, el diagnóstico institucional, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) y los Estándares Indicativos de Desempeño para establecimientos y sostenedores.

### Ciclo de mejoramiento continuo

El ciclo de mejoramiento continuo es un modelo de gestión escolar que promueve la mejora sistemática y sostenible de los procesos educativos. Este ciclo, definido por el MINEDUC (2014), se estructura en cuatro fases interdependientes: diagnóstico, planificación, implementación y evaluación. Cada una de estas etapas implica procesos de análisis crítico y toma de decisiones basadas en evidencia, lo cual permite retroalimentar las prácticas institucionales y pedagógicas para avanzar progresivamente hacia una mayor efectividad educativa.

Este enfoque se alinea con planteamientos teóricos como los de Deming (1986), quien propone el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar) como una herramienta para la mejora continua en contextos organizacionales. Su aplicación en el ámbito educativo permite establecer una cultura institucional orientada a resultados y centrada en el aprendizaje de los estudiantes.

### Diagnóstico institucional

El diagnóstico institucional es una fase fundamental del ciclo de mejora, ya que permite identificar las fortalezas, debilidades y oportunidades de desarrollo del establecimiento. De acuerdo con las orientaciones del MINEDUC (2019), este proceso debe sustentarse en el análisis sistemático de información cuantitativa y cualitativa relacionada con el aprendizaje, la gestión pedagógica, la convivencia escolar y el

liderazgo directivo.

Este proceso diagnóstico tiene un carácter participativo y reflexivo, y constituye la base para la formulación de objetivos estratégicos que respondan a las necesidades reales de la comunidad educativa. Desde una perspectiva crítica, Bolívar (2012) destaca la importancia de que los diagnósticos institucionales no se limiten a cumplir una función administrativa, sino que orienten efectivamente la toma de decisiones pedagógicas y organizacionales.

#### Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

El PME es el principal instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales. Su propósito es definir las metas institucionales, las acciones prioritarias, los recursos involucrados y los mecanismos de evaluación necesarios para el logro de aprendizajes de calidad (MINEDUC, 2020). El PME se elabora en función del diagnóstico institucional y se articula con los estándares de calidad establecidos por la política educativa.

La elaboración del PME debe considerar la participación de los distintos actores de la comunidad escolar, promoviendo así una cultura de corresponsabilidad. Autores como Fullan (2020) sostienen que la planificación colaborativa y basada en evidencia es un elemento clave para impulsar el cambio educativo profundo y sostenido en los establecimientos escolares.

#### Estándares Indicativos de Desempeño

Los Estándares Indicativos de Desempeño, elaborados por el MINEDUC (2015), constituyen un marco de referencia para evaluar y orientar el desarrollo de los establecimientos educacionales y sus sostenedores. Estos estándares se organizan en cuatro dimensiones, cada una con sus respectivas sub-dimensiones:

#### **Liderazgo**

- Liderazgo del sostenedor: Apunta a la capacidad del sostenedor para establecer condiciones estructurales, normativas y pedagógicas que favorezcan la mejora continua.
- Liderazgo del director: Implica la capacidad del director para generar una visión

institucional compartida, liderar procesos de cambio y articular a los actores escolares en torno a los objetivos estratégicos.

- Planificación y gestión de resultados: Abarca el uso sistemático de información para la toma de decisiones, el seguimiento del PME y la evaluación del impacto de las acciones institucionales.

### **Gestión pedagógica**

- Gestión curricular: Se refiere a la planificación, implementación y monitoreo del currículo, asegurando su coherencia con los objetivos de aprendizaje.
- Enseñanza y aprendizaje en el aula: Enfatiza la implementación de prácticas pedagógicas efectivas, inclusivas y basadas en evidencia.
- Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Comprende las acciones destinadas a promover el desarrollo integral de los estudiantes en sus dimensiones académica, socioemocional y ética.

### **Formación y convivencia**

- Formación: Aborda la promoción de valores, habilidades sociales y competencias ciudadanas.
- Convivencia: Refiere a la construcción de ambientes escolares seguros, respetuosos e inclusivos.
- Participación y vida democrática: Promueve la participación activa de los estudiantes y otros miembros de la comunidad escolar en la toma de decisiones institucionales.

### **Gestión de recursos**

- Gestión del personal: Comprende la selección, inducción, evaluación y desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación.
- Gestión de recursos educativos: Incluye la administración eficiente y transparente de los recursos físicos, tecnológicos y financieros disponibles.

Revisión de literatura y referentes teóricos

La literatura especializada destaca la relevancia de estos componentes para el desarrollo de una educación de calidad. Leithwood, Harris y Hopkins (2020) afirman que el liderazgo escolar es uno de los factores más influyentes en el rendimiento académico, especialmente en contextos de vulnerabilidad social. En esta misma línea, Hargreaves y Fullan (2012) proponen un modelo de liderazgo que combine la gestión eficaz con el desarrollo de relaciones colaborativas en las comunidades escolares.

En cuanto a la gestión pedagógica, autores como Darling-Hammond et al. (2020) destacan la importancia de fortalecer las capacidades docentes mediante procesos de formación continua y prácticas colaborativas, lo cual incide directamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje en el aula.

Respecto a la formación y convivencia, Torrego y Moreno (2017) subrayan la necesidad de consolidar una cultura escolar basada en el respeto mutuo, la participación y la resolución pacífica de conflictos. Finalmente, Odden y Picus (2014) sostienen que la gestión eficiente de los recursos humanos y materiales es un componente esencial para el funcionamiento óptimo de los establecimientos escolares.

## Marco Contextual

### Identificación del Establecimiento

<b>ANTECEDENTES INSTITUCIONALES</b>	
Establecimiento	Centro Educacional Mirador
RBD	9608-3
Año de creación	1982
Aniversario	11 de Octubre
Niveles que imparte	Enseñanza Media
Jornada	Completa
Horario de funcionamiento	8:00 hrs – 17:30 hrs
Dirección	Avenida Mirador N°1470
Teléfono	940954301
Email	direccion.centroeducacionalmirador@slepsant arosa.cl
Página. Web	<a href="http://www.centroeducacionalmirador.com">www.centroeducacionalmirador.com</a>
Sostenedor	Servicio Local de Educación Pública Santa Rosa
Director/a	Fernando Garrido Salas
Inspector/a General	Cynthia Mora Cepeda
Jefe U.T.P.	Karla Osorio González
Encargado/a de Convivencia Escolar	Fabian Cuevas Medel

## Misión

Consolidar una comunidad escolar que lidere y sea un modelo para la educación pública, donde a través de prácticas pedagógicas innovadoras basadas en el respeto, el afecto y la comunicación, nuestras y nuestros estudiantes logren experiencias de aprendizajes significativas que les permita construir un proyecto de vida de superación y perseverancia.

## Visión

Entregar una educación pública de calidad, con alto compromiso social, e integral, potenciando sus capacidades e involucrándolos activamente con el medio ambiente, para que al egresar de la enseñanza media técnico profesional den continuidad a su formación o puedan insertarse en el mundo laboral, siempre con un sello de liderazgo, participación y respeto a la sociedad.

## Sello Educativo

El centro educacional Mirador, brinda una formación centrada en el desarrollo de competencias técnico-profesionales, que brinde a sus alumnos/as oportunidades pedagógicas, formativas y afectivas para el desarrollo integral de sus potencialidades.

AFECTO, Porque creemos en la emoción como motor de aprendizaje

INCLUSIÓN, Porque creemos en la igualdad y la equidad.

DIVERSIDAD, Porque creemos en el potencial de la pluralidad.

El Centro Educacional Miradores una institución educacional que depende del Servicio Local de Educación Pública (SLEP) que se rige por las leyes, normas y reglamentos emanados de la legislación educativa del Estado de Chile a través del Ministerio de Educación.

Esto significa que el referente básico es la Ley 20.370, Ley General de Educación, publicada el 12 de septiembre de 2009, y todas las modificaciones

posteriores, resumidas en el DFL 2, publicado el 2 de julio de 2010, que fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la Ley 20.370 con las normas no derogadas del

Decreto con Fuerza de Ley nº 1, de 2005.

Artículo 3º.- El sistema educativo chileno se construye sobre la base de los derechos garantizados en la Constitución, así como en los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes, en especial, del derecho a la educación y la libertad de enseñanza. Se inspira, además, en los siguientes principios:

- a) Universalidad y educación permanente. La educación debe estar al alcance de todas las personas a lo largo de toda la vida.
- b) Calidad de la educación. La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley.
- c) Equidad del sistema educativo. El sistema propenderá a asegurar que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad, con especial atención en aquellas personas o grupos que requieran apoyo especial.
- d) Autonomía. El sistema se basa en el respeto y fomento de la autonomía de los establecimientos educativos. Consiste en la definición y desarrollo de sus proyectos educativos, en el marco de las leyes que los rijan.
- e) Diversidad. El sistema debe promover y respetar la diversidad de procesos y proyectos educativos institucionales, así como la diversidad cultural, religiosa y social de las poblaciones que son atendidas por él.
- f) Responsabilidad. Todos los actores del proceso educativo deben cumplir sus deberes y rendir cuenta pública cuando corresponda.
- g) Participación. Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso educativo en conformidad a la normativa vigente.
- h) Flexibilidad. El sistema debe permitir la adecuación del proceso a la diversidad de realidades y proyectos educativos institucionales.

- i) Transparencia. La información desagregada del conjunto del sistema educativo, incluyendo los ingresos y gastos y los resultados académicos debe estar a disposición de los ciudadanos, a nivel de establecimiento, comuna, provincia, región y país.
- j) Integración. El sistema propiciará la incorporación de alumnos de diversas condiciones sociales, étnicas, religiosas, económicas y culturales.
- k) Sustentabilidad. El sistema fomentará el respeto al medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales, como expresión concreta de la solidaridad con las futuras generaciones.
- l) Interculturalidad. El sistema debe reconocer y valorar al individuo en su especificidad cultural y de origen, considerando su lengua, cosmovisión e historia.

El Centro Educacional Mirador realiza su quehacer dentro de los márgenes de la Ley 20.529 que crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media, y su Fiscalización, que da origen a la Agencia de la Calidad de la Educación (Título II) y a la Superintendencia de la Educación (Título III). Además de las anteriores, es compromiso del Centro Educacional Mirador responder a la Ley 20.501 de Calidad y Equidad de la Educación, publicada en 2011, que modifica la Ley 19.070 llamada Estatuto Docente o Estatuto de los Profesionales de la Educación.

El Centro Educacional Mirador, forma parte de la Educación Pública de la nación, por tanto también, adscribe a la ley nº 21.040 de noviembre de 2017, que crea el sistema de educación pública y establece las instituciones que lo componen, además de regular su funcionamiento, ello en reconocimiento que el honorable Congreso Nacional ha dado aprobación al proyecto de Ley que crea los Servicios Locales de Educación Pública.

La ley 20.903 que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, promulgada el año 2016, que regula, potencia y fortalece las capacidades profesionales docentes mediante el proceso de evaluación docente, el fomento por el perfeccionamiento pertinente tanto para los docentes regulares como para los docentes de educación especial y relevando a las comunidades profesionales.

En el Centro Educacional Mirador, hace mucho tiempo que es incorporado

en las prácticas cotidianas y en los procesos de admisión de nuestros estudiantes, lo que desde 2015 se conoce como ley n°20.845 de inclusión escolar que regula la admisión de los y las estudiantes, elimina el financiamiento compartido y prohíbe el lucro en los establecimientos educacionales que reciben aportes del estado, pero también que busca eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y participación de los y las estudiantes, como también, que propicia el que los establecimientos educativos sean un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, nacionalidad o religión.

Otras leyes que regula nuestro que hacer son ley de integración social de personas con discapacidad (ley n°19.284), ley contra la discriminación (ley n°20.609), ley que garantiza el derecho a las estudiantes embarazadas o que sean madres lactantes (ley n°19.688 y sus decretos) y los siguientes decretos ministeriales vigentes:

- Decreto 19, de 2016 que modifica el decreto n° 24 de 2005, del ministerio de educación que reglamenta los consejos escolares.
- Decreto 50, de 2006 que modifica el decreto 524 de 1990, el que aprueba el
- Reglamento General de Organización y funcionamiento de los Centros de Alumnos de los establecimientos educacionales con segundo ciclo básico y enseñanza media.
- Decreto 565, de 1990 que aprueba el reglamento general de Centros de Padres y Apoderados para los establecimientos educacionales reconocidos oficialmente por el ministerio de educación. Respecto del ámbito curricular, en cumplimiento a la Ley N° 20.370, citada anteriormente, se establecen las Bases Curriculares (BC) las que se han puesto en práctica gradualmente a partir del año 2012, las que señalan los aprendizajes que los estudiantes deben lograr en cada asignatura y nivel educativo.

Las Bases Curriculares, articuladas con los Programas de Estudio, prescritas en la Ley General de Educación, y los Planes de Estudio constituyen instrumentos curriculares básicos para la enseñanza y el aprendizaje de los estudiantes. Los Planes y Programas de Estudio elaborados por el Ministerio de Educación tienen

carácter obligatorio para todos los establecimientos que no han elaborado los propios, como es el caso de este Liceo.

#### PROGRAMA DE INTEGRACIÓN ESCOLAR

- Ley N° 20.422/2010. Establece normas sobre igualdades de oportunidades e inclusión social de personas con discapacidad.
- Ley 20.201/ 07. Modifica DFL N° 2 de 1998 de Educación sobre subvenciones de establecimientos.
- Decreto N° 170 de 2009, Ministerio de Educación.

Otros decretos que orientan el quehacer pedagógico curricular del Centro Educacional Mirador son:

- Decreto 83, de 2015 el que promueve la diversificación de la Enseñanza, estableciendo criterios y orientaciones de adecuación curricular para la educación parvularia y enseñanza básica, enfocado en los estudiantes con necesidades educativas especiales, trabajando de manera colaborativa y desarrollando una gestión curricular basada en el principio de diseño universal.
- Decreto 158 de 1999 que modifica decretos n°511 de 1997 y n°112 de 1999 exentos, que aprueban normas de evaluación y promoción escolar para enseñanza básica y 1º y 2º año de enseñanza media, respectivamente.

#### POLÍTICAS EDUCATIVAS

Durante los últimos años, en nuestro país, la Reforma Educacional ha ingresado una serie de cambios normativos que dan un margen de acción para la planificación, implementación y evaluación del mejoramiento de las escuelas y liceos. Las siguientes políticas educativas también son reconocidas en El Centro Educacional Mirador:

- Política de Convivencia Escolar la que tiene por sentido dar un ordenamiento y brindar apoyo en la conformación de un determinado clima escolar, que vaya definiendo las maneras de convivir del establecimiento, en sintonía y respeto por su realidad y contexto. Esta política busca potenciar el pleno desarrollo individual y social de los y las estudiantes y contribuir a la

construcción de un país más justo, solidario y democrático.

- Política de Formación Ciudadana (ley 20.911/2016) cuyo propósito es promover el desarrollo de espacios educativos curricularmente integrados, con estrategias didácticas actualizadas, que permitan abordar la Formación Ciudadana de niños, niñas, jóvenes y adultos, desde las diferentes asignaturas del currículum, avanzando de esta forma en el desarrollo de conocimientos, habilidades, actitudes y valores, necesarios para una sociedad democrática.
- Política de participación de las familias y las comunidades educativas, en el marco del Plan de Formación Ciudadana, esta política, convoca a las escuelas y liceos para que reconozcan el valor del encuentro y la participación de las familias y de las comunidades.
- Política de Educación en Sexualidad, Afectividad y Género, busca generar los espacios y las oportunidades de aprendizaje para reconocer valores y actitudes referidas a las relaciones sociales y sexuales. Por otra parte, busca generar un sentido de responsabilidad del propio comportamiento, respetar los propios derechos y el de los demás, conviviendo y valorando la diferencia.
- Política de inclusión y diversidad, reflejado en el plan de apoyo a la inclusión, se espera abordar dos aspectos claves de la educación. Por una parte, orienta respeto al proceso de transformación institucional, pedagógica y cultural necesario para desarrollar un enfoque inclusivo. Por otro, favorecer acciones que promuevan y apoyen el acceso, la presencia, participación y aprendizaje que permite la continuidad de estudios de cada estudiante.
- Sistema de Desarrollo Profesional Docente reflejo de la ley 20.903 en la que se establece que corresponderá al director de cada establecimiento, en conjunto con el equipo directivo y apoyo docente que precise, implementar la “formación local para el desarrollo profesional” a través de planes aprobados por el sostenedor(a) y que “serán parte de los Planes de Mejoramiento Educativo”. Con esto, se busca que los establecimientos educacionales instauren, en diálogo con su PEI y PME, procesos de mejora continua que involucre a sus docentes, desde el primer año de ejercicio, a través de acciones de Inducción y formación continua con base en el trabajo individual y colaborativo que examine críticamente la práctica de aula y se retroalimente a

partir de esta.

- Política de Seguridad Escolar y Parvularia, la que motiva a que mediante la gestión curricular y pedagógica se aborden temáticas de seguridad escolar, autocuidado y prevención de riesgo.

## ENTORNO GEOGRÁFICO

El Centro Educacional Mirador se ubica en la comuna de San Ramón, la que tiene una superficie de 6,7 km<sup>2</sup>, sus límites son: al norte con la comuna de San Miguel en la Avenida Lo Ovalle; al sur con la comuna de La Pintana, en la calle Venancio Leiva; al oeste con la comuna de La Cisterna con la calle La Granja y San Francisco; y al este con la Comuna de La Granja, con la calle Avenida Santa Rosa. Tiene 82.900 habitantes, ubicados en 23.855 viviendas, lo que promedia 3,5 personas por grupo familiar, con una densidad poblacional de 12.373 habitantes por kilómetro cuadrado (CENSO, 2017) ENTORNO SOCIAL Y ANTECEDENTES SOCIOECONÓMICOS COMUNALES

La comuna cuenta con 24 establecimientos educacionales con enseñanza básica, de ellos 9 son de dependencia SLEP y los 15 restantes son todos de dependencia particular subvencionada. Respecto de los establecimientos con enseñanza media, en la comuna existen en total 9 establecimientos, 3 tienen dependencia SLEP, 1 tiene administración delegada y 5 de dependencia particular subvencionado. En la comuna se cuenta con prácticamente todos los niveles: educación pre-básica, básica, media científico humanista, técnico profesional y de adultos. Para el año 2018, se ha estimado un índice de vulnerabilidad escolar (IVE) de 84.68%, según registro de la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (JUNAEB).

En relación al entorno social del establecimiento, se puede señalar que este está inserto en el Barrio Modelo, rodeado por una serie de microempresarios del rubro mueble, servicios de comida casera, distribuidoras de artículos de aseo y diversos talleres de diferentes rubros. Una cuadra hacia el este, se llega a la calle Rivadavia, la que a esta altura se encuentra una escuela básica y media de formación científico-humanista, hacia el oeste con la calle Alvear y cercana a ésta con una escuela particular subvencionada del mismo carácter de la anterior, al

norte ya l sur con residencias habitacionales.

## PLAN DE ALIMENTACIÓN ESCOLAR JUNAEB

El Establecimiento cuenta con el Programa de Alimentación que beneficia a los alumnos, los cuales reciben desayuno, almuerzo y útiles escolares. Además el Programa Chile Solidario, entrega a los alumnos una Tercera Colación. Además, nuestros alumnos y alumnas son favorecidos con el Programa de Salud Escolar con atención en Oftalmología, Otorrino, Traumatología y Odontología.

## ANTECEDENTES HISTÓRICOS

Los orígenes del Colegio se remontan al año 1925 como Escuela de Hombres N° 291, que funcionaba en Avenida Mayo 1719, Población Modelo, Comuna La Granja, siendo la única escuela que hasta el año 1947 atendía a los niños del sector.

- 1974 y 1979, surgieron otras escuelas básicas en el sector (N° 54- 52- 518 – 313) las cuales se fusionaron finalmente en la Escuela Básica E-N° 517, ubicada en la calle Alvear.
- 1982 se trasladada a su actual local, ubicado en Avenida Mirador 1470, atendiendo los niveles de Pre-Básica y Básica, hasta el año 1991.
- 1992 se crea la Enseñanza Media Técnico Profesional con la Especialidad de Alimentación con Mención en Repostería, cambiando su nombre a Centro Educacional Mirador.
- 1997 Obtiene Premio a la Excelencia Académica, por sus diversos logros pedagógicos y desarrollo de Proyectos Educativos.
- 1998 se crea la Especialidad de Electrónica.
- 2005 Ingresa a la Jornada Escolar Completa.
- 2004 – 2009 obtiene tres veces Excelencia Académica
- 1997 y 2010 se ha adjudicado en concursos, seis Proyectos de Planes de Mejoramiento a nivel de Educación Básica y Media

En los últimos 10 años ha tenido Participación Destacada en diferentes eventos:

- Torneo de Debate Metropolitano

- Olimpiadas de Matemática
- Medio Ambiente (Sello Ecológico)
- Festival Musical
- Torneo de Fútbol Comunal
- Torneo de Basquetbol Comunal
- Folclor

Actualmente, El Centro Educacional Mirador, atiende los niveles de Educación Media: 1º - 2º Medio Científico Humanista y 3º - 4º Medio Técnico Profesional, con las especialidades de Gastronomía (Cocina Internacional – Pastelería) y Electrónica.

#### MATRÍCULA Y DISTRIBUCIÓN DE CURSOS

Curso	Cantidad de estudiantes
I° A	28
I° B	26
II° A	19
II° B	18
III° A	18
III° B	11
IV° A	7
IV° B	8
IV° C	7
<b>TOTAL MATRICULA</b>	<b>142</b>

## MIGRANTES

Nacionalidad	Venezuela	Perú	Colombia	Haití	R. Dominicana	Ecuador	Total
N°	20	2	1	2	2	1	28

## CARACTERÍSTICAS FAMILIARES DE LOS ESTUDIANTES

Los grupos familiares presentan en su generalidad problemas de vivienda, educación y trabajo, en una muestra de 100 alumnos, se observó porcentajes reveladores:

- 19 % de familias sin figura paterna.
- 36 % de familias con madres como jefas de hogar.
- 31 % de estudios básicos incompletos.
- 24 % de estudios medios Incompletos
- 6 % de analfabetismo
- 53 % No posee casa propia
- 16 % de allegados.
- 44 % de cesantía.

## Antecedentes Pedagógicos

### RESULTADOS SIMCE

#### Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) son un conjunto de ocho indicadores que entregan información sobre el desarrollo personal y social de los estudiantes de un establecimiento.

Estos son un aporte para ampliar la mirada de calidad y avanzar en el logro de una educación más integral para todos los niños, niñas y jóvenes del país. Fueron elaborados por el MINEDUC y son evaluados por la Agencia de Calidad de la

Educación a partir de dos fuentes primordiales:

- Respuestas de estudiantes, apoderados y docentes de 4º básico y 2º medio a los Cuestionarios de Calidad y Contexto de la Educación, aplicados anualmente a cada uno de ellos en conjunto con las pruebas SIMCE.
- Registros del Ministerio de Educación y de la Agencia de Calidad de la Educación.

Nivel	Puntaje Promedio 2024	Puntaje Promedio 2023
Lenguaje y Comunicación	241	221
Matemática	216	213

<b>Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)</b>		
Nivel	Puntaje Promedio 2024	Puntaje Promedio 2023
Autoestima académica y motivación escolar	79	77
Clima de convivencia escolar	80	73
Participación y formación ciudadana	81	78
Hábitos de vida saludable	74	73

Categoría de Desempeño educación media 2023	<b>Media- baja</b>
---	--------------------

## Diagnostico Institucional

El diagnóstico institucional es un proceso fundamental para comprender nuestro estado actual del Centro Educativo Mirador en sus distintas dimensiones de gestión. A través de un análisis riguroso y sistemático, permite identificar fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que impactan el desempeño institucional y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Realizar un diagnóstico institucional nos permite:

- Tener una visión clara y objetiva de la realidad institucional
- Identificar necesidades y áreas de mejora
- Optimizar la planificación y toma de decisiones
- Fortalecer la gestión educativa
- Promover la participación y el compromiso de la comunidad escolar

### **Dimensión Liderazgo.**

#### **Sub-dimensión: Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).**

- El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.
- El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.
- El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.
- El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.
- El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.

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

### **Sub-dimensión: Liderazgo del director**

- El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.
- El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.
- El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.
- El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.
- El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.
- El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.
- El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.

### **Sub-dimensión Planificación y gestión de resultados**

- El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.
- El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.
- El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.
- El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.
- El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.
- El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.

## **Dimensión Gestión Pedagógica.**

### **Sub-dimensión: Gestión Curricular**

- El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.
- El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
- Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.
- El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
- El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
- El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.

### **Sub-dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

- Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.
- Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.
- Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.
- Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.
- Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al

proceso de enseñanza-aprendizaje.

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

#### **Sub-dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.**

- El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.
- El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.
- El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.
- El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar el implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.
- El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.
- Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.
- Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.

## **Formación y Convivencia Escolar.**

### **Sub-dimensión: Formación.**

- El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.
- El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.
- El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.
- El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.
- El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.
- El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.
- El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.

### **Sub-dimensión: Convivencia.**

- El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.
- El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.
- El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las

normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.

- El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.
- El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.
- El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.
- El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.

#### **Sub-dimensión: Participación y vida democrática.**

- El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.
- El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.
- El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.
- El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.
- El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.
- El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.

## **Gestión de Recursos.**

### **Sub-dimensión: Gestión de personal.**

- El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.
- El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.
- El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.
- El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.
- El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.
- El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.
- El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.
- El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.
- El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.

### **Sub-dimensión: Gestión de recursos financieros.**

- El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
- El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.
- El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.
- El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.
- El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.

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

**Sub-dimensión: Gestión de recursos educativos.**

- El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.
- El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.
- El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.
- El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.
- El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.

## Descriptores de diagnóstico por área

### Descriptores

Valor	Categoría
0	No Aplica/ No Sabe
1	Ausencia de práctica en el establecimiento.
2	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
3	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
4	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

### DIMENSION LIDERAZGO.

#### Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).

Sub-dimensión: Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).	
Pregunta	Puntaje
¿El sostenedor se involucra activamente en el logro de los Estándares de Aprendizaje, en los otros Indicadores de Calidad y en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la normativa vigente?	
¿El sostenedor participa y se responsabiliza de la elaboración del PEI, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual del establecimiento?	
¿El sostenedor define con claridad las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y cumple con la entrega de los recursos financieros delegados al establecimiento?	
¿El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define metas claras y evalúa su desempeño?	

¿El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar el buen funcionamiento y viabilidad del establecimiento?	
¿El sostenedor mantiene canales de comunicación efectivos y permanentes con el director y la comunidad educativa?	

### Sub-dimensión: Liderazgo del director

Sub-dimensión: Liderazgo del director	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que el director enfoca sus esfuerzos principalmente en alcanzar los objetivos formativos y académicos del establecimiento?	
¿Percibe que la comunidad educativa está alineada con la orientación, prioridades y metas establecidas por la dirección?	
¿Cree usted que el director promueve una cultura de altas expectativas respecto al desempeño de estudiantes y funcionarios?	
¿Cómo evalúa usted la capacidad del director para gestionar eficazmente el funcionamiento general del establecimiento?	
¿Considera que el director toma iniciativas proactivas que impulsan la mejora continua del establecimiento?	
¿Percibe usted que el director fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre los funcionarios?	
¿Cree usted que el director promueve un entorno cultural y académico que estimula el aprendizaje y la participación?	

### Sub-dimensión Planificación y gestión de resultados

Sub-dimensión Planificación y gestión de resultados	
Pregunta	Puntaje
¿Conoce usted el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y considera que se difunde de manera clara y efectiva en la comunidad escolar?	

¿Considera que en el establecimiento se realiza un proceso sistemático de autoevaluación que permite identificar fortalezas y aspectos a mejorar?	
¿Cree usted que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) establece metas claras, prioridades definidas, responsables asignados, plazos y presupuestos adecuados?	
¿Considera que el establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo?	
¿Cree que el establecimiento recopila y sistematiza de forma continua información sobre características, resultados educativos, procesos y satisfacción de apoderados?	
¿Considera que el equipo directivo y el sostenedor utilizan adecuadamente los datos recopilados para tomar decisiones educativas y mejorar la gestión del establecimiento?	

### **Dimensión Gestión Pedagógica.**

#### **Sub-dimensión: Gestión Curricular**

<b>Sub-dimensión: Gestión Curricular</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Puntaje</b>
¿Considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan de manera efectiva la implementación general de las Bases Curriculares y los programas de estudio?	
¿Está de acuerdo con que el director y el equipo técnico-pedagógico establecen junto a los docentes lineamientos pedagógicos comunes que favorecen la implementación del currículum?	
¿Cree que las planificaciones elaboradas por los docentes contribuyen a una conducción efectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje?	
¿Ha recibido apoyo del director y del equipo técnico-pedagógico a través de observaciones de clases y revisión de materiales educativos para mejorar su práctica docente?	

¿Considera que el sistema de evaluación de los aprendizajes está bien coordinado por el director y el equipo técnico-pedagógico?	
¿Percibe que el director y el equipo técnico-pedagógico realizan un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los resultados de aprendizaje?	
¿Cree que el director y el equipo técnico-pedagógico fomentan entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos?	

### **Sub-dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

<b>Sub-dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que los profesores imparten sus clases en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares?	
¿Cree usted que los profesores conducen sus clases con claridad, rigor conceptual, dinamismo e interés?	
¿Los profesores utilizan estrategias efectivas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en el aula?	
¿Percibe que los profesores muestran interés por sus estudiantes, entregándoles retroalimentación constante y valorando sus logros?	
¿Considera que los profesores aprovechan la mayor parte del tiempo de clases en actividades directamente relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje?	
¿Cree usted que los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación, responsabilidad?	

### Sub-dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

<b>Sub-dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos?	
¿El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes que presentan intereses diversos o habilidades destacadas?	
¿El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas o conductuales, y aplican mecanismos adecuados para apoyarlos?	
¿El equipo directivo y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes en riesgo de deserción y aplican mecanismos eficaces para mantener su continuidad escolar?	
¿El equipo directivo y los docentes brindan apoyo efectivo a los estudiantes en la elección de estudios secundarios o alternativas laborales/educativas al finalizar su etapa escolar?	
¿El establecimiento, como parte del Programa de Integración Escolar (PIE), implementa acciones efectivas que permiten a los estudiantes con necesidades educativas especiales participar y progresar en el currículum nacional?	

### Formación y convivencia Escolar.

#### Sub-dimensión: Formación.

<b>Sub-dimensión: Formación.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la formación de los estudiantes en el establecimiento está alineada con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de	

Aprendizaje Transversales y las Bases Curriculares?	
¿El establecimiento realiza seguimiento y evaluación del plan de formación de los estudiantes para conocer su impacto?	
¿Percibe que el equipo directivo y los docentes creen firmemente que todos los estudiantes pueden mejorar sus actitudes y comportamientos?	
¿El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación personal y valórica?	
¿El equipo directivo y los docentes enseñan y modelan habilidades para la resolución pacífica de conflictos?	
¿Se promueven en el establecimiento hábitos de vida saludable y se previenen conductas de riesgo entre los estudiantes?	
¿Se promueve activamente la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes?	

**Sub-dimensión: Convivencia.**

<b>Sub-dimensión: Convivencia.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿En qué medida sientes que el equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa?	
¿Crees que el equipo directivo y los docentes valoran la diversidad y previenen activamente cualquier tipo de discriminación en el establecimiento?	
¿Estás informado/a sobre el Reglamento de Convivencia del establecimiento y consideras que se exige su cumplimiento de manera efectiva?	
¿Consideras que existen rutinas y procedimientos claros que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas?	
¿Percibes que el establecimiento se preocupa y se hace responsable por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada	

escolar?	
¿En qué medida consideras que el equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes?	
¿Crees que en el establecimiento se implementan estrategias sistemáticas para prevenir y enfrentar el acoso escolar o Bullying?	

**Sub-dimensión: Participación y vida democrática.**

<b>Sub-dimensión: Participación y vida democrática.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Te sientes identificado(a) con el proyecto educativo del establecimiento y motivado(a) a participar en las actividades que se realizan?	
¿Consideras que el establecimiento promueve en los estudiantes la responsabilidad social y el compromiso con su entorno?	
¿Sientes que en el establecimiento tienes oportunidades para expresar tus opiniones, debatir ideas y participar en espacios de diálogo respetuoso?	
¿Crees que los distintos estamentos de la comunidad educativa (profesores, apoderados, estudiantes) tienen oportunidades reales de participar en la toma de decisiones a través de instancias como el Consejo Escolar o el Centro de Padres?	
¿El establecimiento fomenta la participación activa y democrática de los estudiantes a través del Centro de Alumnos y las directivas de curso?	
¿Cómo evalúas la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes en cuanto a claridad, oportunidad y efectividad?	

Gestión de Recursos.

**Sub-dimensión: Gestión de personal.**

<b>Sub-dimensión: Gestión de personal.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que en el establecimiento están claramente definidos los cargos y funciones del personal, y que la planta cumple con los requisitos necesarios para mantener el Reconocimiento Oficial?	
¿Cree que la administración del personal en el establecimiento se gestiona de manera eficiente y organizada?	
¿Está de acuerdo con que el establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a personal calificado y comprometido?	
¿Considera que el establecimiento cuenta con un sistema claro y eficaz para evaluar el desempeño del personal y entregar retroalimentación?	
¿Cree que el establecimiento promueve el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas?	
¿Considera que el establecimiento implementa medidas adecuadas para reconocer el trabajo del personal y fomentar el buen desempeño?	
¿Cree que en el establecimiento existe un clima laboral positivo, basado en el respeto y la colaboración entre los funcionarios?	

**Sub-dimensión: Gestión de recursos educativos.**

<b>Sub-dimensión: Gestión de recursos educativos.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la infraestructura y el equipamiento del establecimiento se encuentran en condiciones que favorecen el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa?	

¿Cree que el establecimiento dispone de recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y que se promueve su uso de manera adecuada?	
¿La biblioteca escolar CRA cumple un rol activo en apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector?	
¿Los recursos TIC disponibles en el establecimiento están operativos y se utilizan efectivamente con fines educativos y administrativos?	
¿El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo que permite una adecuada gestión de mantención, adquisición y reposición?	

## Respuestas Entregadas

A continuación, se presenta las respuestas entregadas por cuatro funcionarios del Centro Educativo Mirador: dos docentes, un integrante del Programa de Integración Escolar (PIE) y un miembro del equipo directivo. Los datos fueron obtenidos mediante un instrumento diagnóstico, cuyo propósito fue recabar percepciones sobre el funcionamiento institucional para orientar la formulación de un plan de mejoramiento que optimice los procesos de gestión. El análisis se basó en los indicadores de desempeño correspondientes a las distintas dimensiones de gestión, considerando puntajes promediados y, en algunos casos, aproximados para facilitar su interpretación. Los instrumentos aplicados y sus respectivas respuestas se encuentran disponibles en los anexos.

### Instrumento Diagnostico Centro Educativo Mirador

Estimado/a participante

El presente instrumento tiene como propósito recoger información relevante sobre diversos aspectos de la gestión institucional, en el marco del trabajo de título del Magíster en Educación, mención Gestión de Calidad. Su participación es fundamental para obtener un diagnóstico preciso que permita proponer estrategias de mejora en la gestión escolar.

Le solicitamos responder cada una de las afirmaciones presentadas a continuación utilizando la siguiente escala de valoración:

Valor	Categoría
0	No Aplica/ No Sabe
1	Ausencia de práctica en el establecimiento.
2	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento,

	dependiendo de los actores y las situaciones.
3	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
4	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

Seleccione la alternativa que mejor represente su experiencia en relación con cada enunciado.

Las dimensiones que se evaluarán en este instrumento son las siguientes:

- Dimensión Liderazgo
- Dimensión Gestión Pedagógica
- Dimensión Formación y Convivencia Escolar
- Dimensión Gestión de Recursos

Le agradecemos desde ya su tiempo y disposición para colaborar en esta investigación. Su información será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos.

### **Dimensión Liderazgo**

<b>Sub-dimensión: Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El sostenedor se involucra activamente en el logro de los Estándares de Aprendizaje, en los otros Indicadores de Calidad y en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la normativa vigente?	2
¿El sostenedor participa y se responsabiliza de la elaboración del PEI, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual del establecimiento?	2
¿El sostenedor define con claridad las funciones de apoyo que asumirá	2

centralizadamente y cumple con la entrega de los recursos financieros delegados al establecimiento?	
¿El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define metas claras y evalúa su desempeño?	2
¿El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar el buen funcionamiento y viabilidad del establecimiento?	1
¿El sostenedor mantiene canales de comunicación efectivos y permanentes con el director y la comunidad educativa?	3

<b>Sub-dimensión: Liderazgo del director</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que el director enfoca sus esfuerzos principalmente en alcanzar los objetivos formativos y académicos del establecimiento?	2
¿Percibe que la comunidad educativa está alineada con la orientación, prioridades y metas establecidas por la dirección?	2
¿Cree usted que el director promueve una cultura de altas expectativas respecto al desempeño de estudiantes y funcionarios?	2
¿Cómo evalúa usted la capacidad del director para gestionar eficazmente el funcionamiento general del establecimiento?	2
¿Considera que el director toma iniciativas proactivas que impulsan la mejora continua del establecimiento?	2
¿Percibe usted que el director fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre los funcionarios?	2
¿Cree usted que el director promueve un entorno cultural y académico que estimula el aprendizaje y la participación?	2

<b>Sub-dimensión Planificación y gestión de resultados</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Conoce usted el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y considera que se difunde de manera clara y efectiva en la comunidad escolar?	3

¿Considera que en el establecimiento se realiza un proceso sistemático de autoevaluación que permite identificar fortalezas y aspectos a mejorar?	2
¿Cree usted que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) establece metas claras, prioridades definidas, responsables asignados, plazos y presupuestos adecuados?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo?	2
¿Cree que el establecimiento recopila y sistematiza de forma continua información sobre características, resultados educativos, procesos y satisfacción de apoderados?	2
¿Considera que el equipo directivo y el sostenedor utilizan adecuadamente los datos recopilados para tomar decisiones educativas y mejorar la gestión del establecimiento?	2

### **Dimensión Gestión Pedagógica.**

<b>Sub-dimensión: Gestión Curricular</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan de manera efectiva la implementación general de las Bases Curriculares y los programas de estudio?	4
¿Está de acuerdo con que el director y el equipo técnico-pedagógico establecen junto a los docentes lineamientos pedagógicos comunes que favorecen la implementación del currículum?	3
¿Cree que las planificaciones elaboradas por los docentes contribuyen a una conducción efectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje?	3
¿Ha recibido apoyo del director y del equipo técnico-pedagógico a través de observaciones de clases y revisión de materiales educativos para mejorar su práctica docente?	3
¿Considera que el sistema de evaluación de los aprendizajes está bien coordinado por el director y el equipo técnico-pedagógico?	3

¿Percibe que el director y el equipo técnico-pedagógico realizan un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los resultados de aprendizaje?	3
¿Cree que el director y el equipo técnico-pedagógico fomentan entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos?	2

<b>Sub-dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que los profesores imparten sus clases en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares?	4
¿Cree usted que los profesores conducen sus clases con claridad, rigor conceptual, dinamismo e interés?	3
¿Los profesores utilizan estrategias efectivas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en el aula?	2
¿Percibe que los profesores muestran interés por sus estudiantes, entregándoles retroalimentación constante y valorando sus logros?	3
¿Considera que los profesores aprovechan la mayor parte del tiempo de clases en actividades directamente relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje?	2
¿Cree usted que los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación, responsabilidad?	2

<b>Sub-dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos?	4
¿El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes que presentan intereses diversos o habilidades destacadas?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas o conductuales, y aplican mecanismos	3

adecuados para apoyarlos?	
¿El equipo directivo y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes en riesgo de deserción y aplican mecanismos eficaces para mantener su continuidad escolar?	3
¿El equipo directivo y los docentes brindan apoyo efectivo a los estudiantes en la elección de estudios secundarios o alternativas laborales/educativas al finalizar su etapa escolar?	3
¿El establecimiento, como parte del Programa de Integración Escolar (PIE), implementa acciones efectivas que permiten a los estudiantes con necesidades educativas especiales participar y progresar en el currículum nacional?	3

### **Formación y Convivencia Escolar.**

<b>Sub-dimensión: Formación.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la formación de los estudiantes en el establecimiento está alineada con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las Bases Curriculares?	3
¿El establecimiento realiza seguimiento y evaluación del plan de formación de los estudiantes para conocer su impacto?	3
¿Percibe que el equipo directivo y los docentes creen firmemente que todos los estudiantes pueden mejorar sus actitudes y comportamientos?	4
¿El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación personal y valórica?	3
¿El equipo directivo y los docentes enseñan y modelan habilidades para la resolución pacífica de conflictos?	4
¿Se promueven en el establecimiento hábitos de vida saludable y se previenen conductas de riesgo entre los estudiantes?	4
¿Se promueve activamente la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes?	3

<b>Sub-dimensión: Convivencia.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿En qué medida sientes que el equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa?	4
¿Crees que el equipo directivo y los docentes valoran la diversidad y previenen activamente cualquier tipo de discriminación en el establecimiento?	4
¿Estás informado/a sobre el Reglamento de Convivencia del establecimiento y consideras que se exige su cumplimiento de manera efectiva?	4
¿Consideras que existen rutinas y procedimientos claros que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas?	3
¿Percibes que el establecimiento se preocupa y se hace responsable por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar?	4
¿En qué medida consideras que el equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes?	4
¿Crees que en el establecimiento se implementan estrategias sistemáticas para prevenir y enfrentar el acoso escolar o bullying?	3

<b>Sub-dimensión: Participación y vida democrática.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Te sientes identificado(a) con el proyecto educativo del establecimiento y motivado(a) a participar en las actividades que se realizan?	4
¿Consideras que el establecimiento promueve en los estudiantes la responsabilidad social y el compromiso con su entorno?	3
¿Sientes que en el establecimiento tienes oportunidades para expresar tus opiniones, debatir ideas y participar en espacios de diálogo respetuoso?	4
¿Crees que los distintos estamentos de la comunidad educativa (profesores, apoderados, estudiantes) tienen oportunidades reales de participar en la toma de decisiones a través de instancias como el Consejo Escolar o el Centro de Padres?	4

¿El establecimiento fomenta la participación activa y democrática de los estudiantes a través del Centro de Alumnos y las directivas de curso?	4
¿Cómo evalúas la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes en cuanto a claridad, oportunidad y efectividad?	3

### **Gestión de Recursos.**

<b>Sub-dimensión: Gestión de personal.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que en el establecimiento están claramente definidos los cargos y funciones del personal, y que la planta cumple con los requisitos necesarios para mantener el Reconocimiento Oficial?	3
¿Cree que la administración del personal en el establecimiento se gestiona de manera eficiente y organizada?	3
¿Está de acuerdo con que el establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a personal calificado y comprometido?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con un sistema claro y eficaz para evaluar el desempeño del personal y entregar retroalimentación?	3
¿Cree que el establecimiento promueve el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas?	2
¿Considera que el establecimiento implementa medidas adecuadas para reconocer el trabajo del personal y fomentar el buen desempeño?	2
¿Cree que en el establecimiento existe un clima laboral positivo, basado en el respeto y la colaboración entre los funcionarios?	2

<b>Sub-dimensión: Gestión de recursos educativos.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la infraestructura y el equipamiento del establecimiento se encuentran en condiciones que favorecen el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa?	3

¿Cree que el establecimiento dispone de recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y que se promueve su uso de manera adecuada?	3
¿La biblioteca escolar CRA cumple un rol activo en apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector?	2
¿Los recursos TIC disponibles en el establecimiento están operativos y se utilizan efectivamente con fines educativos y administrativos?	3
¿El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo que permite una adecuada gestión de mantención, adquisición y reposición?	3

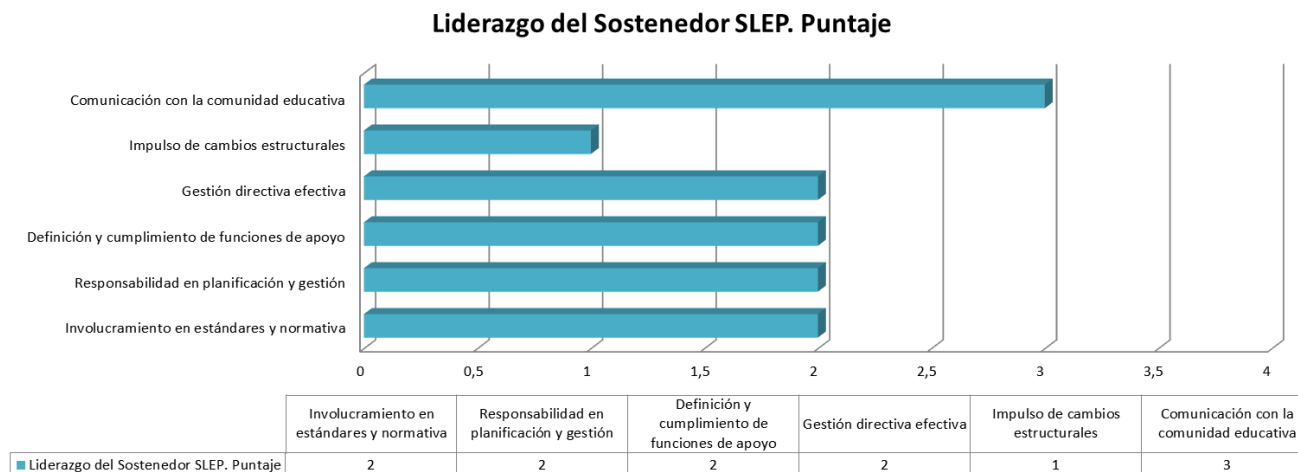
## Liderazgo

La dimensión de Liderazgo es un componente clave para el desarrollo y fortalecimiento de la gestión escolar, ya que influye directamente en la calidad de los procesos institucionales y en los resultados de aprendizaje de los estudiantes. Evaluar esta dimensión permite conocer el grado de efectividad con que se ejercen los liderazgos en los distintos niveles del establecimiento, considerando aspectos como el liderazgo del sostenedor, el liderazgo del director, la planificación estratégica y la gestión orientada a resultados.

El liderazgo del sostenedor es fundamental, ya que define el marco de apoyo, asegurando que existan condiciones adecuadas para el desarrollo del proyecto educativo. Por su parte, el liderazgo del director es clave en la conducción del equipo docente y en la implementación de una visión compartida, articulando metas claras y promoviendo una cultura de mejora continua. Así mismo, la planificación y la gestión de resultados permiten vincular las decisiones estratégicas con acciones concretas que impactan positivamente en la enseñanza y el aprendizaje.

Una evaluación rigurosa de esta dimensión entrega información valiosa para identificar fortalezas y debilidades en el ejercicio del liderazgo, y constituye un insumo esencial para la toma de decisiones y el diseño de planes de mejoramiento que busquen una gestión escolar más efectiva, coherente y orientada al logro de metas institucionales.

## Liderazgo del Sostenedor

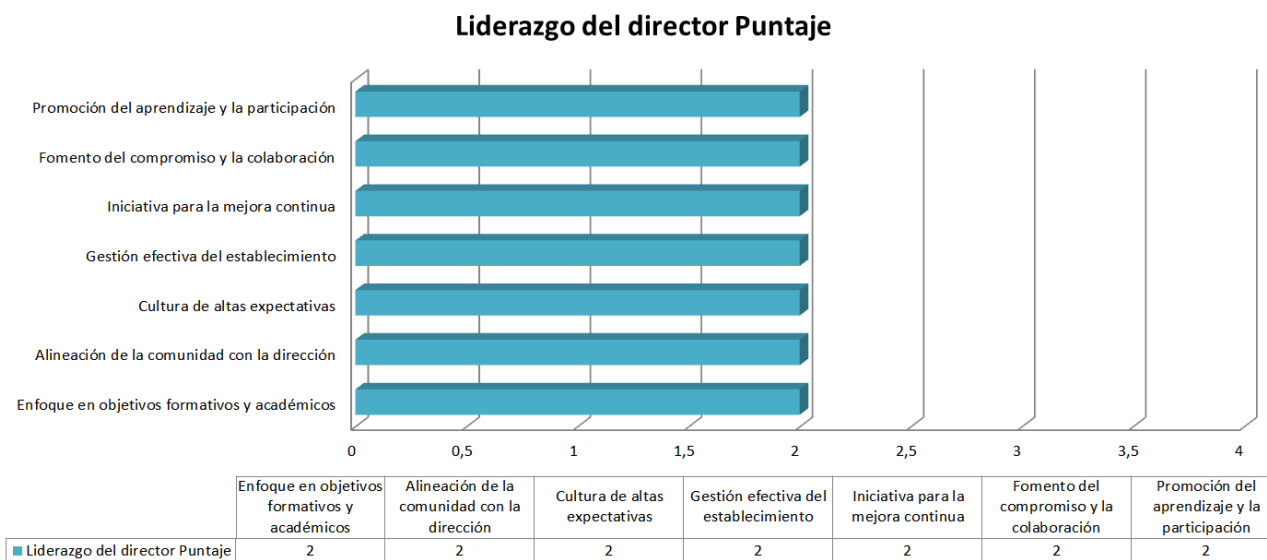


El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las seis preguntas que componen la sub-dimensión Liderazgo del Sostenedor, según la evaluación realizada por cuatro sujetos. El puntaje total alcanzado es 12 de un máximo posible de 24, lo que indica un desempeño intermedio-bajo en esta área.

Se observan niveles consistentes de desempeño en aspectos como la participación en el PEI y el cumplimiento de funciones centrales, con puntajes de 2 en la mayoría de los ítems. Destaca positivamente la pregunta relacionada con la comunicación efectiva con la comunidad educativa, que obtuvo el mayor promedio (3). Por otro lado, el puntaje más bajo (1) se obtuvo en el ítem que evalúa la capacidad del sostenedor para introducir cambios estructurales necesarios para el buen funcionamiento del establecimiento, lo cual sugiere una posible área crítica a fortalecer.

Esta información es clave para orientar procesos de mejora en la gestión del SLEP, especialmente en relación con la toma de decisiones estratégicas y la comunicación de altas expectativas hacia los equipos directivos.

## Sub-dimensión: Liderazgo del Director

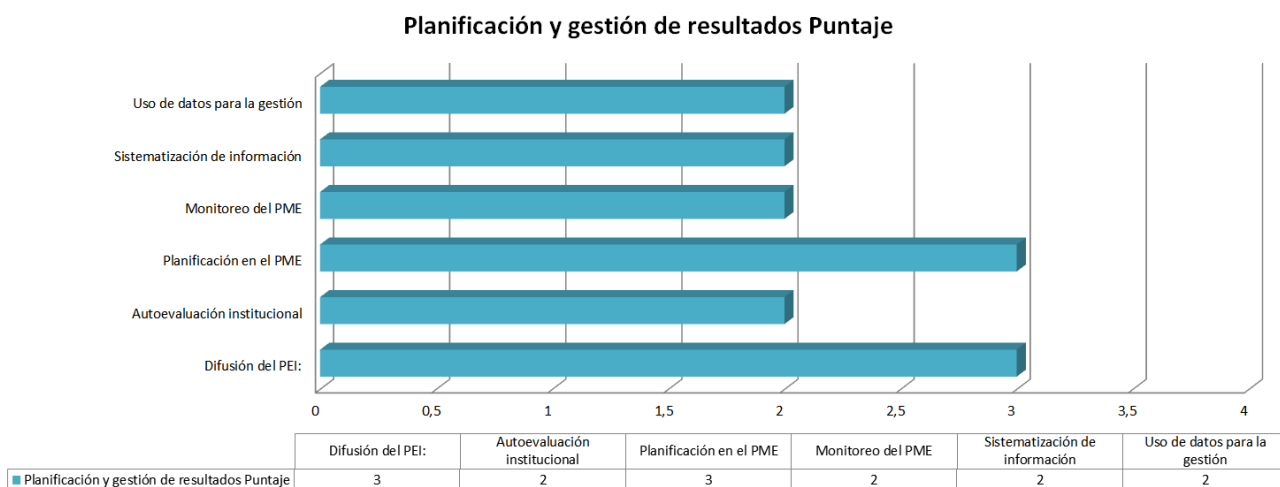


El gráfico muestra el puntaje promedio obtenido en seis preguntas relacionadas con la planificación y gestión de resultados en el establecimiento educacional. El puntaje total alcanzado fue de 14 de un máximo de 24, lo que refleja un nivel de desempeño intermedio de desarrollo en esta sub-dimensión.

Los resultados más destacados corresponden a la difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y a la estructura del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), con puntajes de 3, lo que indica una valoración positiva en cuanto a la claridad y planificación estratégica del establecimiento.

Sin embargo, se identifican áreas de mejora en el monitoreo del PME, la autoevaluación institucional y el uso de datos para la toma de decisiones, todos con puntajes promedio de 2. Esto sugiere que, si bien se recogen datos y se realiza seguimiento, los mecanismos podrían fortalecerse para ser más efectivos y sistemáticos.

## Sub-dimensión Planificación y gestión de resultados



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las seis preguntas que componen la sub-dimensión Planificación y Gestión de Resultados, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 14 puntos de un máximo posible de 24, lo que representa un nivel de desempeño intermedio en esta área.

Se observan desempeños relativamente más favorables en los ítems relacionados con el conocimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), ambos con un puntaje de 3, lo que indica cierta claridad en los procesos de planificación estratégica. Sin embargo, se evidencian debilidades en áreas claves como la autoevaluación institucional, el monitoreo del PME, la sistematización de información y el uso de datos para la toma de decisiones, todos con puntajes de 2 o menos, lo que refleja oportunidades claras de mejora.

Estos resultados son fundamentales para guiar procesos de fortalecimiento institucional, especialmente en lo que respecta al desarrollo de una cultura de mejora continua basada en la evaluación, la evidencia y el seguimiento efectivo de las metas institucionales.

### **Dimensión Gestión Pedagógica.**

La dimensión Gestión Pedagógica constituye el núcleo del quehacer educativo, ya que organiza, orienta y potencia los procesos de enseñanza y aprendizaje al interior del establecimiento. A través de una planificación estratégica, el liderazgo técnico del equipo directivo y la colaboración docente, esta dimensión busca asegurar la implementación efectiva del currículum y la mejora continua de los aprendizajes.

Una gestión pedagógica sólida:

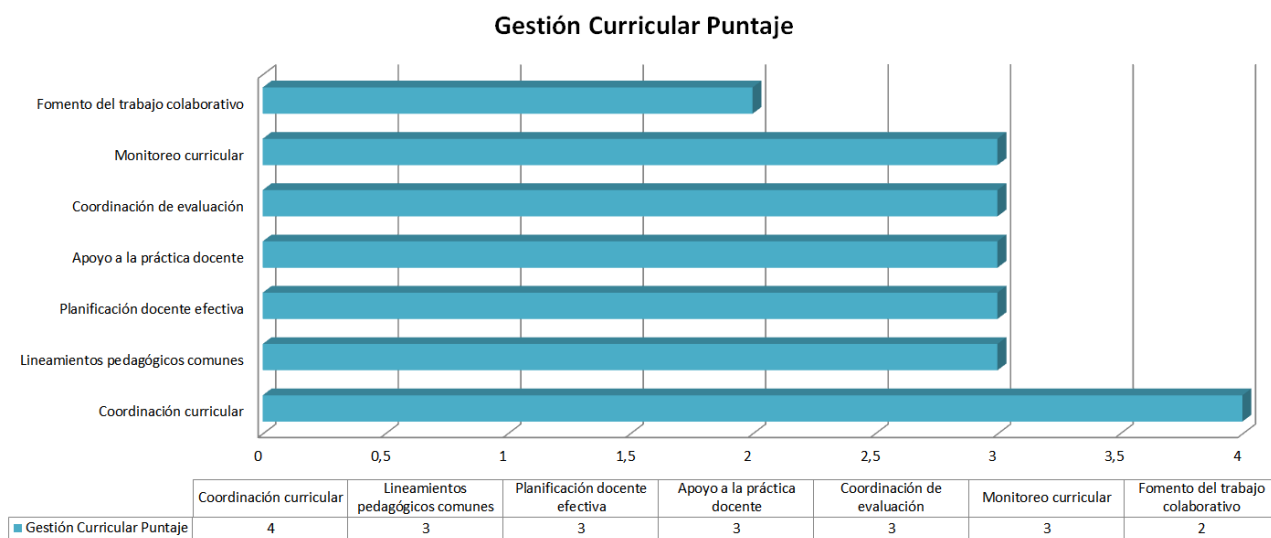
- Garantiza la implementación coherente de las Bases Curriculares y los programas de estudio, alineando las prácticas docentes con los objetivos institucionales y los aprendizajes esperados.
- Promueve el trabajo colaborativo entre los docentes, a través de lineamientos pedagógicos comunes, planificación conjunta y espacios de reflexión profesional.
- Fortalece la evaluación formativa y los sistemas de monitoreo del aprendizaje, permitiendo tomar decisiones basadas en evidencia para mejorar la práctica docente y el desempeño estudiantil.
- Incorpora procesos sistemáticos de observación de clases, retroalimentación y apoyo técnico, que impactan directamente en la calidad de la enseñanza.
- Fomenta el uso pedagógico de los recursos disponibles (materiales, TIC, biblioteca, etc.) para enriquecer las experiencias de aprendizaje.

Además, la Gestión Pedagógica se vincula estrechamente con otras dimensiones como Formación, Convivencia y Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, ya que una enseñanza efectiva requiere ambientes positivos, atención a la diversidad y acompañamiento formativo.

En suma, una gestión pedagógica eficaz permite consolidar una cultura institucional orientada a los aprendizajes, al desarrollo profesional docente y a la

mejora continua, siendo clave para el cumplimiento de los propósitos del Proyecto Educativo Institucional y para garantizar una educación de calidad para todos los estudiantes.

### Sub-dimensión: Gestión Curricular



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las siete preguntas que componen la sub-dimensión Gestión Curricular, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 21 puntos de un máximo posible de 28, lo que refleja un nivel de desempeño medio-alto en esta área.

Los resultados evidencian un trabajo coordinado y sólido del equipo directivo y técnico-pedagógico en aspectos clave de la gestión curricular. Se destaca especialmente la implementación de las Bases Curriculares y programas de estudio, con un puntaje máximo de 4, lo que indica una percepción muy positiva sobre la conducción curricular en el establecimiento.

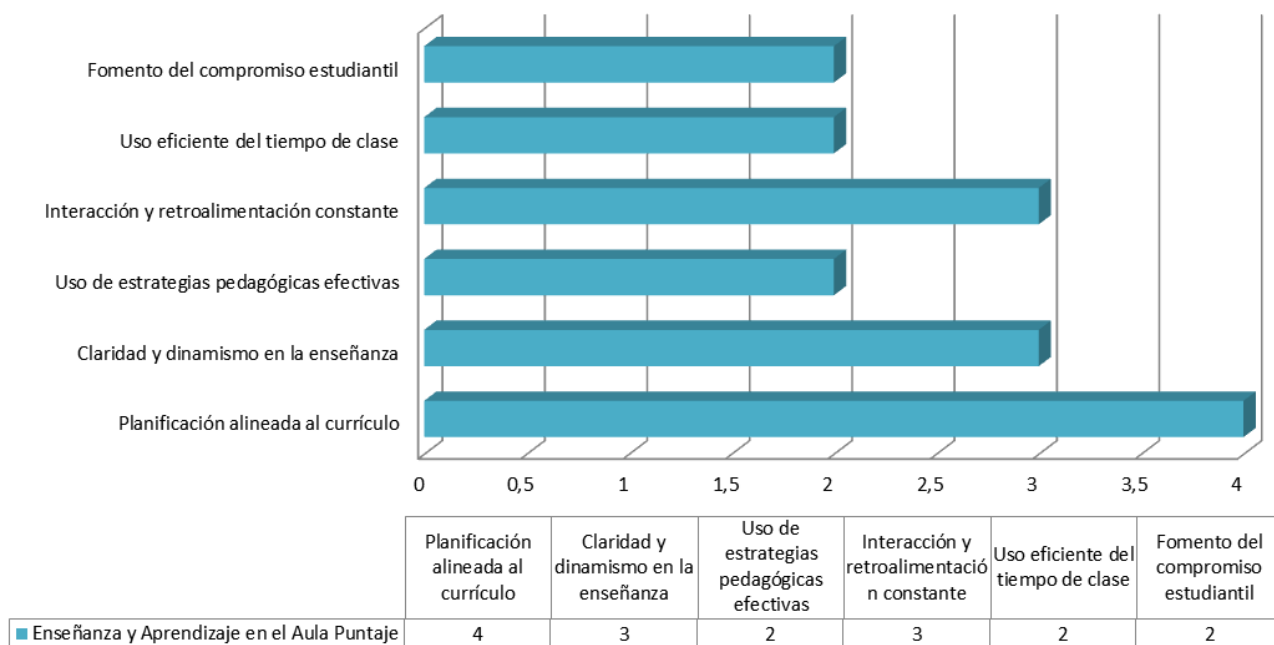
Así mismo, se observa una evaluación consistente (puntaje 3) en ámbitos como la definición de lineamientos pedagógicos comunes, la calidad de las planificaciones docentes, el sistema de evaluación de los aprendizajes, el apoyo a la práctica docente y el monitoreo del currículum, lo que sugiere que existen prácticas institucionales claras y sostenidas en el tiempo.

Sin embargo, la pregunta con menor puntaje (2) está relacionada con el fomento del aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos entre docentes, lo cual se identifica como un aspecto a fortalecer para potenciar el trabajo en equipo y el desarrollo profesional entre pares.

Estos hallazgos son clave para consolidar una cultura pedagógica basada en el trabajo colaborativo, la mejora continua y el liderazgo pedagógico efectivo desde la dirección y el equipo técnico.

### Sub-dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

#### Enseñanza y Aprendizaje en el Aula Puntaje



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las seis preguntas que componen la sub-dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 16 puntos de un máximo posible de 24, lo que refleja un nivel de desempeño intermedio en esta área.

El aspecto mejor evaluado corresponde a la planificación de clases basadas en los Objetivos de Aprendizaje de las Bases Curriculares, con un

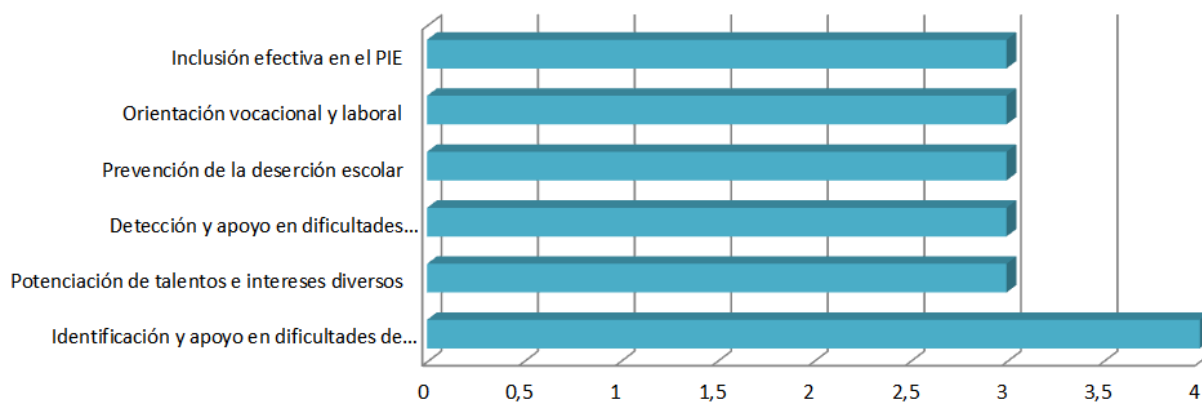
puntaje de 4, lo que indica un alto grado de alineación curricular por parte del profesorado. También se evidencian evaluaciones positivas (puntaje 3) en relación con la claridad y dinamismo en la conducción de clases y la retroalimentación entregada a los estudiantes, lo que sugiere una intención pedagógica centrada en el aprendizaje y en el acompañamiento del proceso estudiantil.

No obstante, se identifican áreas de mejora importantes, particularmente en el uso de estrategias efectivas en el aula, el aprovechamiento del tiempo de clases, y la capacidad para motivar a los estudiantes hacia un trabajo responsable y comprometido, todas con un puntaje de 2. Estos resultados reflejan una necesidad de fortalecer las prácticas metodológicas y la gestión del clima y tiempo de aula para maximizar los aprendizajes.

Esta información es clave para orientar acciones de mejora centradas en el fortalecimiento de las estrategias didácticas, el compromiso estudiantil y el uso efectivo del tiempo pedagógico, todos factores críticos para el logro de aprendizajes significativos y equitativos.

### Sub-dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

#### Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Puntaje



	Identificación y apoyo en dificultades de aprendizaje	Potenciación de talentos e intereses diversos	Detección y apoyo en dificultades socioemocionales y conductuales	Prevención de la deserción escolar	Orientación vocacional y laboral	Inclusión efectiva en el PIE
■ Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes. Puntaje	4	3	3	3	3	3

El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las seis preguntas que componen la sub-dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 19 puntos de un máximo posible de 24, lo que representa un nivel de desempeño medio-alto en esta área.

Destaca positivamente la capacidad del establecimiento para identificar a tiempo a los estudiantes con dificultades de aprendizaje y aplicar mecanismos efectivos para apoyarlos, ítem que obtuvo el puntaje más alto (4). Este resultado evidencia un compromiso sólido del equipo técnico-pedagógico y docente con el acompañamiento académico de los estudiantes.

Así mismo, se observa un desempeño consistente (puntaje 3) en otros aspectos relevantes como:

- La atención a la diversidad e intereses destacados de los estudiantes.
- El abordaje de dificultades socioemocionales y conductuales.
- Las acciones preventivas frente al riesgo de deserción escolar.
- El apoyo en la proyección académica y laboral de los estudiantes.
- La implementación efectiva del Programa de Integración Escolar (PIE).

Estos resultados indican la existencia de una base sólida en cuanto a políticas y prácticas orientadas al bienestar y desarrollo integral del estudiantado. No obstante, se identifica una oportunidad de mejora al fortalecer y diversificar aún más las estrategias de apoyo, especialmente hacia los estudiantes con talentos o intereses particulares, para asegurar una educación inclusiva y personalizada.

Este diagnóstico permite orientar acciones estratégicas hacia el fortalecimiento de un enfoque integral e inclusivo, centrado en las trayectorias educativas de todos los estudiantes.

**Dimensión: Formación y Convivencia Escolar.**

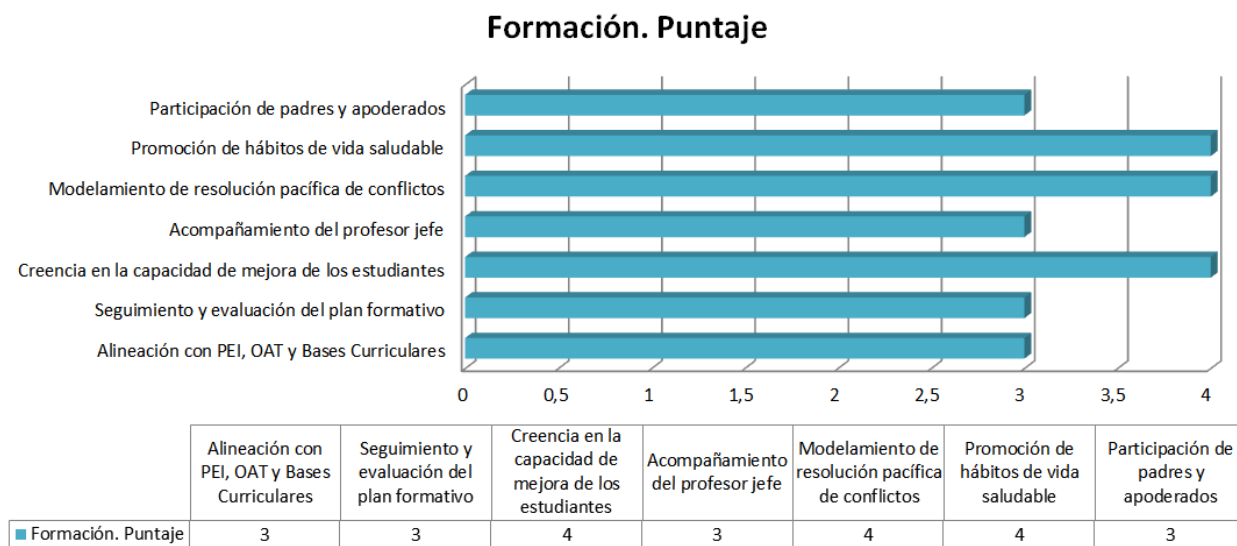
Las dimensiones de Formación y Convivencia Escolar son pilares fundamentales para el desarrollo integral de los estudiantes y la construcción de comunidades educativas sanas, inclusivas y orientadas al aprendizaje. Ambas se articulan directamente con los propósitos del Proyecto Educativo Institucional (PEI), aportando no solo al logro de aprendizajes académicos, sino también a la formación valórica, ciudadana y emocional de los estudiantes.

La Formación busca desarrollar en los estudiantes actitudes y habilidades que les permitan convivir respetuosamente, asumir responsabilidades, resolver conflictos de manera pacífica y construir proyectos de vida significativos. En este ámbito, el rol del equipo directivo, docente y del profesor jefe es clave, no solo como guías académicos, sino como referentes formativos. Así mismo, se destaca la importancia de incorporar a las familias en el proceso educativo, promoviendo la corresponsabilidad y la participación activa.

Por su parte, el equipo de Convivencia Educativa se encarga de garantizar un ambiente seguro, respetuoso y libre de discriminación, donde todos los miembros de la comunidad educativa puedan desarrollarse plenamente. Esta dimensión incluye la implementación de normas claras, la prevención y el abordaje efectivo del acoso escolar, el reconocimiento de la diversidad, y la promoción del bienestar físico y emocional de los estudiantes. Una buena convivencia no solo mejora el clima escolar, sino que también incide directamente en la calidad del aprendizaje.

En conjunto, estas dimensiones fortalecen el sentido de pertenencia, el compromiso con el entorno y el desarrollo de habilidades para la vida, generando condiciones propicias para que cada estudiante alcance su máximo potencial. Su integración estratégica en la gestión escolar es esencial para avanzar hacia una educación integral, inclusiva y de calidad.

## Sub-dimensión: Formación.



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las siete preguntas que componen la sub-dimensión Formación, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 24 puntos de un máximo posible de 28, lo que refleja un nivel de desempeño alto en esta área.

Los resultados muestran que el establecimiento tiene una orientación clara hacia el desarrollo integral de los estudiantes, con prácticas formativas sólidas. Se destacan especialmente los ítems relacionados con la creencia en el potencial de mejora de los estudiantes, la enseñanza de habilidades para la resolución pacífica de conflictos, y la promoción de hábitos de vida saludable y prevención de conductas de riesgo, todos con puntajes máximos (4). Esto indica un compromiso profundo con la formación valórica, el bienestar y la convivencia escolar.

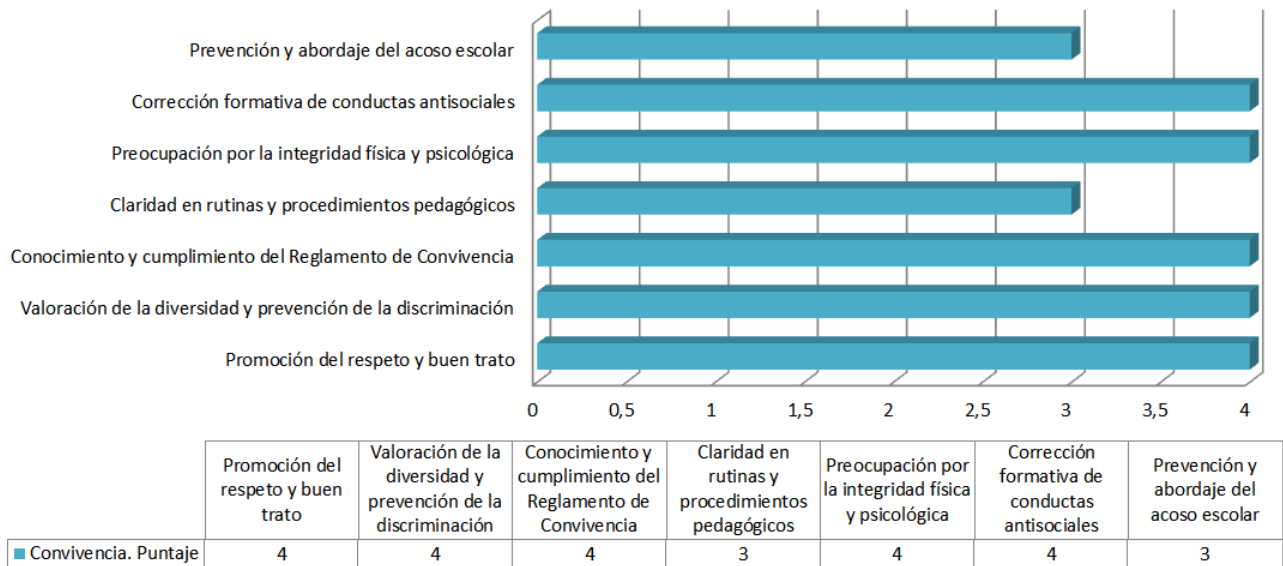
Por otro lado, los demás ítems evaluados obtuvieron puntajes 3, lo que demuestra una implementación consistente, aunque con margen para seguir mejorando. Estos aspectos incluyen la alineación del proceso formativo con el PEI y las Bases Curriculares, el seguimiento del plan formativo, el acompañamiento del profesor jefe y la participación de los apoderados.

En conjunto, estos resultados reflejan una cultura educativa centrada en la formación integral, con prácticas instaladas que contribuyen al desarrollo personal,

social y valórico del estudiantado. Sin embargo, se recomienda seguir fortaleciendo la evaluación sistemática del impacto del plan formativo y fomentar una mayor participación de las familias en este proceso.

### Sub-dimensión: Convivencia.

#### Convivencia. Puntaje



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las siete preguntas que componen la sub-dimensión Convivencia, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 26 puntos de un máximo posible de 28, lo que indica un nivel de desempeño alto en esta área.

Los resultados reflejan una percepción muy positiva respecto a las acciones del equipo directivo y docente en torno a la promoción del respeto, la inclusión y la seguridad escolar. Se destacan especialmente los siguientes aspectos, que obtuvieron puntaje máximo (4):

- La promoción de un ambiente de respeto y buen trato.
- La valoración de la diversidad y prevención de la discriminación.
- El conocimiento y cumplimiento del Reglamento de Convivencia.

- La preocupación por la integridad física y psicológica del alumnado.
- La corrección formativa de conductas antisociales.

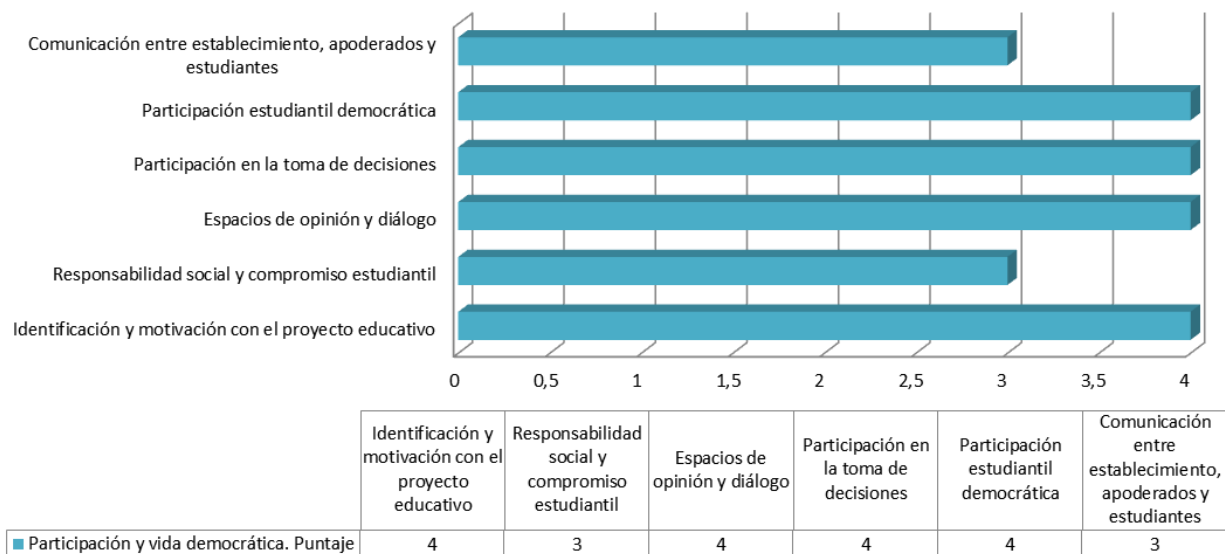
Estos resultados evidencian un compromiso institucional claro con una convivencia escolar basada en el respeto, la inclusión y la formación en ciudadanía.

Por otra parte, los ítems que obtuvieron puntaje 3 se relacionan con la claridad de rutinas pedagógicas y la prevención del acoso escolar, aspectos que, si bien presentan un buen nivel de implementación, podrían fortalecerse a través de estrategias más sistemáticas, monitoreadas y compartidas con toda la comunidad educativa.

Este diagnóstico sugiere que el establecimiento cuenta con prácticas consolidadas en la gestión de la convivencia escolar, y se encuentra en condiciones favorables para avanzar hacia un modelo más preventivo, participativo y sostenido en el tiempo.

### Sub-dimensión: Participación y vida democrática.

#### Participación y vida democrática. Puntaje



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las seis preguntas que componen la sub-dimensión Participación y Vida Democrática, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 22 puntos de un máximo posible de 24, lo que refleja un nivel de desempeño alto en esta dimensión.

Los resultados evidencian una comunidad educativa comprometida con la participación activa, el diálogo y la vida democrática dentro del establecimiento. Se destacan con puntaje máximo (4) los siguientes aspectos:

- La identificación con el proyecto educativo y la motivación para participar.
- La existencia de espacios para la expresión de ideas y el diálogo respetuoso.
- La participación en la toma de decisiones a través de órganos representativos como el Consejo Escolar o el Centro de Padres y apoderados.
- El fomento de la participación estudiantil mediante el Centro de Alumnos y directivas de curso.

Estos resultados muestran una institucionalidad que valora la voz de los distintos actores y que ha establecido mecanismos concretos para la participación democrática.

Los ítems que obtuvieron puntaje 3 están relacionados con la promoción de la responsabilidad social y la calidad de la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes. Aunque bien evaluados, estos aspectos representan oportunidades de mejora, especialmente en cuanto a la claridad, oportunidad y efectividad de la información que circula entre los distintos estamentos.

En conclusión, el establecimiento presenta una cultura organizacional favorable a la participación y al compromiso ciudadano, con condiciones propicias para seguir profundizando en una gestión participativa, colaborativa y comunicativa, que fortalezca la cohesión y el sentido de pertenencia de la comunidad escolar.

**Dimensión: Gestión de Recursos.**

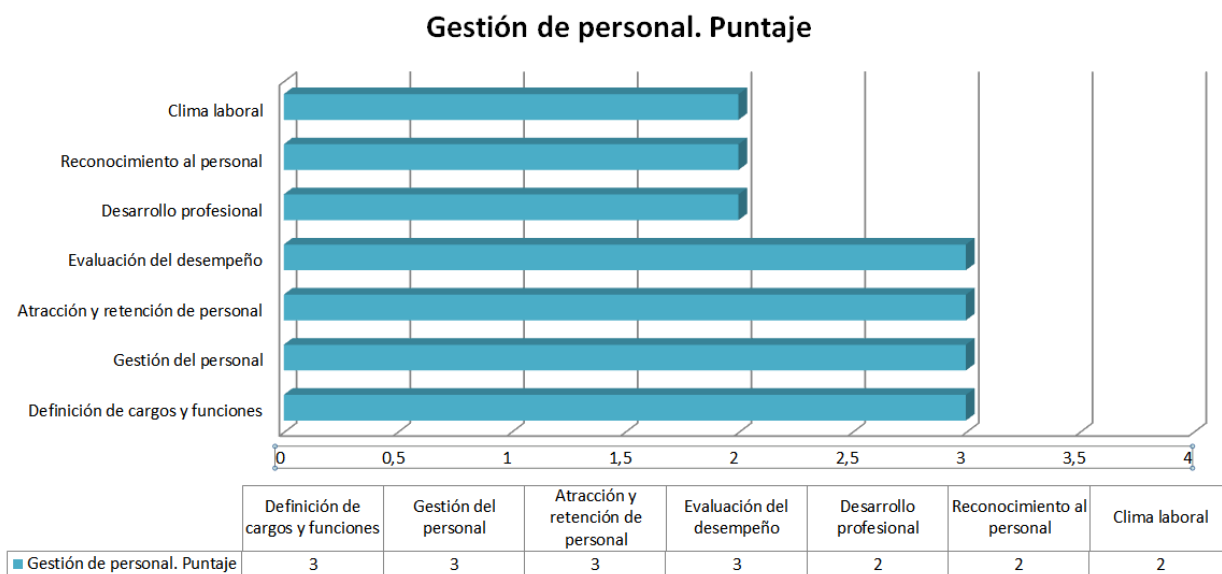
La dimensión Gestión de Recursos desempeña un rol fundamental en el aseguramiento de condiciones favorables para el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa. Esta dimensión abarca tanto la infraestructura física y tecnológica como la disponibilidad, uso y gestión de los recursos materiales, humanos y pedagógicos, todos elementos esenciales para el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el logro de aprendizajes significativos.

Una adecuada gestión de recursos permite:

- Crear ambientes seguros, cómodos y motivadores, que favorecen la concentración, el compromiso y la permanencia de los estudiantes.
- Proveer a los docentes de insumos, tecnologías y espacios adecuados para planificar, enseñar y evaluar de forma efectiva.
- Optimizar el uso de bibliotecas, laboratorios, recursos TIC y materiales didácticos, fortaleciendo así las oportunidades de aprendizaje.
- Facilitar la mantención y renovación continua de los recursos institucionales, a través de una administración ordenada, con inventarios actualizados y procesos eficientes de adquisición y reposición.
- Fortalecer el vínculo con el entorno, asegurando que los recursos disponibles se alineen con las necesidades pedagógicas y formativas de los estudiantes.

En definitiva, la dimensión de Gestión de Recursos no es solo un soporte logístico, sino un componente estratégico que impacta directamente en la calidad de la educación. Invertir en esta área y monitorear regularmente su funcionamiento permite garantizar equidad de acceso, promover la innovación educativa y fortalecer el proyecto institucional en todas sus dimensiones.

## Sub-dimensión: Gestión de personal.



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las siete preguntas que componen la sub-dimensión Gestión de Personal, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 18 puntos de un máximo posible de 28, lo que indica un nivel de desempeño intermedio en esta área.

Los resultados muestran una percepción mayoritariamente positiva pero moderada respecto a aspectos claves de la gestión de recursos humanos. Se observa una valoración estable (puntaje 3) en ítems vinculados a:

- La definición de cargos y funciones del personal.
- La organización y eficiencia en la administración del personal.
- La atracción y retención de profesionales calificados.
- La existencia de un sistema de evaluación y retroalimentación.

Estos resultados sugieren que el establecimiento ha desarrollado ciertos procedimientos básicos en materia de gestión del personal, pero que aún hay espacio para avanzar hacia prácticas más sólidas y sistemáticas.

Por otro lado, se identifican áreas de mejora en los ítems que obtuvieron puntaje 2, vinculados a:

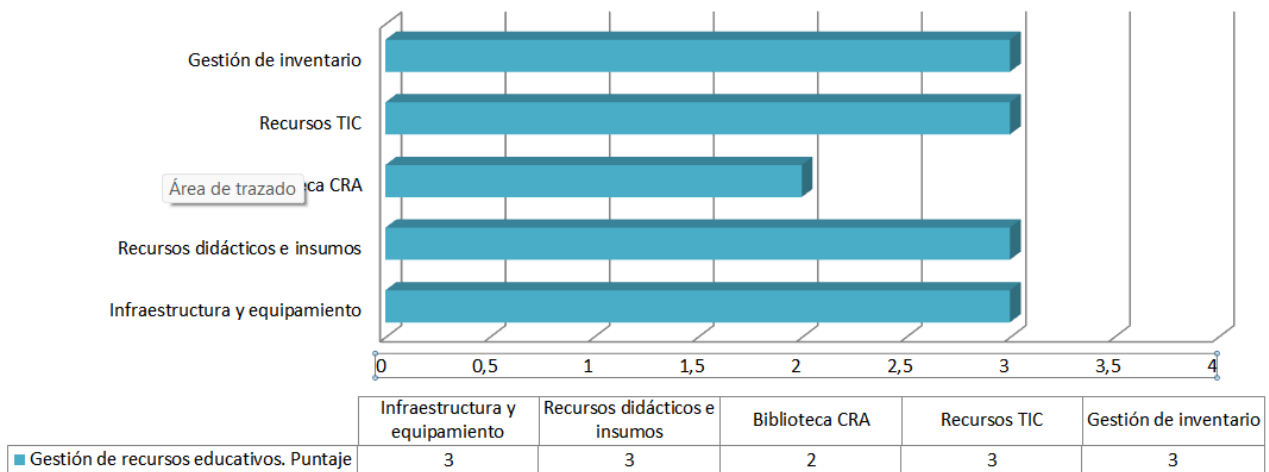
- El desarrollo profesional y técnico del personal.
- Las estrategias de reconocimiento y motivación.
- El clima laboral y las relaciones interpersonales.

Estos resultados indican que se deben fortalecer las prácticas que promuevan el crecimiento profesional continuo, el reconocimiento del buen desempeño y un ambiente de trabajo colaborativo y respetuoso, elementos esenciales para consolidar equipos comprometidos y efectivos.

En resumen, el establecimiento cuenta con una base funcional en la gestión de personal, pero requiere avanzar hacia una cultura organizacional que potencie el desarrollo de capacidades, el bienestar laboral y la cohesión del equipo.

### Sub-dimensión: Gestión de recursos educativos.

**Gestión de recursos educativos. Puntaje**



El gráfico presenta el puntaje promedio obtenido en cada una de las cinco preguntas que componen la sub-dimensión Recursos y Apoyo Institucional, según la evaluación realizada. El puntaje total alcanzado fue de 14 puntos de un máximo posible de 20, lo que refleja un nivel de desempeño intermedio en esta área.

Los resultados muestran una percepción relativamente favorable respecto a la disponibilidad y uso de recursos en el establecimiento, destacando especialmente los siguientes aspectos con puntaje 3:

- Condiciones de la infraestructura y el equipamiento, que se consideran adecuadas para favorecer el aprendizaje y el bienestar.
- Disponibilidad de recursos didácticos, junto con su uso adecuado para potenciar los aprendizajes.
- Operatividad y uso de las TIC con fines educativos y administrativos.
- Gestión de inventario actualizado del equipamiento y materiales educativos.

Estos resultados indican que el establecimiento cuenta con una base sólida de recursos materiales y tecnológicos, y realiza esfuerzos por administrarlos de forma organizada. Sin embargo, se sugiere fortalecer su mantenimiento y renovación continua para garantizar su sostenibilidad en el tiempo.

Por otro lado, el ítem con puntaje 2 señala una debilidad en el rol activo de la biblioteca escolar CRA, tanto en el apoyo al aprendizaje como en la promoción del hábito lector. Esto representa una oportunidad concreta de mejora, considerando el potencial de este espacio como recurso pedagógico transversal.

En síntesis, el establecimiento demuestra una gestión adecuada de sus recursos físicos y materiales, pero requiere avanzar especialmente en la activación de recursos pedagógicos claves, como la biblioteca, para reforzar su impacto educativo y cultural.

## Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

### Dimensión: Liderazgo

Objetivo: Fortalecer la gestión institucional mediante el desarrollo del liderazgo directivo y del sostenedor, así como la toma de decisiones informadas, para mejorar los procesos pedagógicos y los resultados de aprendizaje de los estudiantes antes de diciembre de 2025.

Sub-dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Liderazgo del Sostenedor	Fortalecer el vínculo entre sostenedor y escuela	Realizar al menos 5 reuniones sostenedor-equipo directivo antes de diciembre 2025	Establecer un cronograma de reuniones bimensuales con acta de acuerdos	Sostenedor Equipo Directivo
Liderazgo del Director	Consolidar el liderazgo pedagógico del director	Aplicar retroalimentaciones trimestrales a todos los docentes antes de noviembre 2025	Implementar sistema de observación de clases con rúbricas consensuadas	Director UTP Inspector General
Planificación y Gestión de Resultados	Fortalecer la toma de decisiones basadas en datos	Realizar 6 reuniones de análisis de resultados antes de diciembre 2025	Capacitar al equipo en uso de datos y elaborar plan de mejora semestral	Equipo Directivo

## Gestión Pedagógica

Objetivo: Fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje mediante una gestión curricular eficiente, la implementación de estrategias didácticas activas y el fortalecimiento de los apoyos individuales a los estudiantes, con el fin de mejorar la calidad educativa y el logro de aprendizajes significativos durante el año escolar 2025.

Sub-dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Gestión Curricular	Mejorar la planificación curricular en aula	Lograr que el 80% de las planificaciones sean revisadas y alineadas antes de octubre 2025	Realizar talleres y revisiones mensuales de planificación	UTP Docentes
Enseñanza y Aprendizaje	Potenciar estrategias didácticas activas	Alcanzar un 85% de clases activas observadas antes de noviembre 2025	Aplicar estrategias participativas y monitoreo con rúbricas	Director Inspector General UTP Docentes
Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Fortalecer los apoyos individuales	Diseñar e implementar al menos 50 atenciones antes de septiembre 2025	Aplicar diagnósticos y coordinar intervención con seguimiento Semestral	PIE Equipo de Convivencia Orientadora Inspector General

### Dimensión: Formación y Convivencia Escolar

Objetivo: Fortalecer la formación integral de los estudiantes mediante el desarrollo de valores, la mejora del clima escolar y el fomento de la participación democrática durante el año 2025, contribuyendo a una convivencia escolar positiva y al compromiso activo de la comunidad educativa.

Sub dimension	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Formación	Impulsar la formación valórica de los estudiantes	Ejecutar 1 talleres valóricos mensual durante 2025	Diseñar un calendario de talleres en base a temáticas definidas	Orientadora Equipo de Convivencia
Convivencia	Mejorar el clima escolar y resolución de conflictos	Reducir en un 20% los conflictos registrados antes de diciembre 2025	Aplicar protocolo de mediación y fortalecer normas de aula	Equipo de Convivencia Inspector General Docentes
Participación y Vida Democrática	Fomentar la participación estudiantil	Conformar y capacitar al centro de estudiantes en el primer semestre de 2025	Realizar elecciones democráticas y encuentros mensuales	Encargado de Convivencia Docente de Historia Profesor Jefe

### Dimensión: Gestión de recursos.

Objetivo: Fortalecer la gestión institucional mediante el mejoramiento del desempeño docente, la integración efectiva de tecnologías en el aula y la optimización de los recursos educativos, con el fin de mejorar los procesos de enseñanza y aprendizaje durante el año 2025.

Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsables
Gestión de Personal	Mejorar la gestión del desempeño docente	Aplicar evaluación interna semestral a todo el personal antes de noviembre 2025	Diseñar instrumento de evaluación y entregar retroalimentación escrita	Equipo Directivo
Gestión de Recursos Educativos	Aumentar el uso pedagógico de tecnologías	Incrementar en un 30% el uso de TIC en aula antes de diciembre 2025	Capacitar en tecnologías y renovar equipos obsoletos	UTP Coordinador de Informática
Gestión de Recursos Educativos	Optimizar el uso de materiales didácticos	Realizar 2 inventarios y redistribución de materiales antes de octubre 2025	Coordinar necesidades y distribución con docentes y asistentes	Equipo de Gestión

## Conclusión

El diagnóstico institucional del establecimiento evidencia un escenario diverso, con áreas consolidadas y otras que requieren atención prioritaria. Se destacan logros significativos en las dimensiones de Convivencia Escolar, Formación y Participación y Vida Democrática, lo que refleja una cultura escolar enfocada en el respeto, la inclusión, la formación integral y la participación activa de los distintos actores de la comunidad educativa.

En contraste, se identifican áreas críticas en el Liderazgo del Sostenedor y la Gestión de Resultados, donde los niveles de desempeño son intermedios o bajos. Las principales debilidades están relacionadas con la escasa capacidad para impulsar cambios estructurales, la falta de decisiones estratégicas basadas en evidencia y la débil implementación de procesos sistemáticos de evaluación y monitoreo institucional.

En lo referido a la Gestión Curricular y la Enseñanza en el Aula, se han observado avances en la planificación y alineación con el currículum nacional. Sin embargo, persisten desafíos importantes, especialmente en el uso efectivo de estrategias metodológicas, el trabajo colaborativo entre docentes y la adecuada gestión del tiempo pedagógico.

El Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes presenta una base sólida, destacándose la atención a la diversidad y la implementación del Programa de Integración Escolar (PIE). Aun así, se recomienda fortalecer la respuesta a los intereses y talentos particulares del estudiantado, ampliando estrategias de apoyo diferenciadas.

En cuanto a la Gestión de Personal y de Recursos, se reconocen avances en la organización y disponibilidad de materiales, aunque se hace necesario mejorar el desarrollo profesional docente, el clima laboral y el uso pedagógico de recursos clave, como la biblioteca CRA.

A partir de este diagnóstico, el establecimiento ha elaborado un Plan de Mejora Escolar proyectado al año 2025, centrado en cuatro dimensiones prioritarias: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia Escolar, y Gestión de Recursos. Cada dimensión cuenta con acciones estratégicas, metas y responsables

definidos.

En Liderazgo, se pretende fortalecer la relación entre sostenedor y escuela, consolidar el rol pedagógico del equipo directivo y mejorar los procesos de toma de decisiones basadas en evidencia. Para ello, se planifican reuniones periódicas, observaciones de aula con retroalimentación y análisis de resultados orientados a la mejora.

La Gestión Pedagógica se enfocará en mejorar la planificación curricular, implementar estrategias didácticas activas y fortalecer el apoyo a estudiantes con necesidades específicas, mediante talleres docentes, uso de rúbricas y coordinación entre el PIE y el equipo de convivencia escolar.

En el ámbito de Formación y Convivencia Escolar, se propone una formación valórica mensual, el uso de protocolos de mediación para resolver conflictos y la promoción de la participación estudiantil a través de elecciones y reuniones regulares con el centro de estudiantes.

Por último, en Gestión de Recursos, se busca mejorar el desempeño docente mediante evaluaciones internas, potenciar el uso pedagógico de tecnologías mediante capacitaciones y renovación de equipos, y optimizar los materiales didácticos con inventarios y redistribución planificada.

En conjunto, estas acciones buscan fortalecer la calidad educativa, consolidar una cultura escolar positiva y avanzar hacia una gestión institucional más eficiente, colaborativa y centrada en el aprendizaje de todos los estudiantes.

## Bibliografía

Agencia de Calidad de la Educación. (2020). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Gobierno de Chile. <https://www.agenciaeducacion.cl>

Agencia de Calidad de la Educación. (2022). Evaluación Indicativa del Desempeño (EID). Gobierno de Chile. <https://www.agenciaeducacion.cl/evaluacion/evaluacion-indicativa-del-desempeno/>

Bellei, C., Orellana, V., & Valenzuela, J. P. (2010). El enfoque de mejora escolar en Chile: Análisis y propuestas. Universidad de Chile, Facultad de Ciencias Sociales.

Bolívar, A. (2012). La dirección escolar y su incidencia en la mejora educativa. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 10(2), 6–21. <https://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol10num2/art1.pdf>

Fullan, M. (2002). Los nuevos significados del cambio en educación (3.<sup>a</sup> ed.). Octaedro.

Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. Jossey-Bass.

Ministerio de Educación de Chile. (2015). Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. MINEDUC. <https://www.mineduc.cl>

Parra, M. A. (2016). *Diagnóstico institucional: Herramientas para la planificación escolar*. Ediciones Universidad Católica Silva Henríquez.

# ANEXOS

Centro Educacional Mirador  
RBD: 9608  
Av. Mirador #1470  
Santiago, 21/04/2025

## CERTIFICACIÓN Y AUTORIZACIÓN

En mi calidad de Director del Centro Educacional Mirador, por medio de la presente certifico que el Sr. Fabián Cuevas Medel, RUN 16.608.200-5, quien se desempeña como Encargado de Convivencia Educativa en nuestro establecimiento, ha elaborado un instrumento diagnóstico orientado a evaluar las distintas dimensiones de la gestión institucional, en el marco del desarrollo de su trabajo de grado del programa de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Calidad, impartido por la Universidad Miguel de Cervantes (UMCE)

Dicho instrumento tiene como finalidad recabar información relevante que permita sustentar la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), contribuyendo al fortalecimiento de los procesos institucionales y la toma de decisiones basadas en evidencia.

En este contexto, autorizo formalmente la aplicación del citado instrumento a cinco (5) funcionarios de nuestro establecimiento educacional, quienes participarán de manera voluntaria y confidencial, con el objetivo de colaborar en este proceso académico y de mejora institucional.

Se extiende la presente certificación para los fines que el interesado estime pertinentes.

Sin otro particular, saluda atentamente,



Fernando Garrido Salas  
Director  
Centro Educacional Mirador





**REGISTRO DE ACEPTACIÓN PARA LA PARTICIPACIÓN**

Instrumento de Diagnóstico para Evaluación de la Gestión Institucional

Magíster en Educación con mención en Gestión de la Calidad – UMCE

En conformidad con la certificación emitida por la Dirección del establecimiento, los funcionarios abajo firmantes manifiestan su consentimiento voluntario para participar en la aplicación del instrumento diagnóstico elaborado por el Sr. Fabián Cuevas Medel, en el marco de su trabajo de grado. Asimismo, declaran haber sido informados respecto a los fines académicos y de mejora institucional del proceso, y que su participación será tratada con confidencialidad.

N°	Nombre	Cargo	Firma
1	Andrea Delgado Díaz	Educ. Diferencial Coordinadora PIE	
2	Cynthia Mora Cepeda	Inspectora General	
3	FRANCISCO SOTO G.	Docente Educación Física	
4	Karla Osorio G.	Docente Lengua	
5			
6			

## Instrumento Diagnostico Centro Educativo Mirador

Estimado/a participante

El presente instrumento tiene como propósito recoger información relevante sobre diversos aspectos de la gestión institucional, en el marco del trabajo de título del Magíster en Educación, mención Gestión de Calidad. Su participación es fundamental para obtener un diagnóstico preciso que permita proponer estrategias de mejora en la gestión escolar.

Le solicitamos responder cada una de las afirmaciones presentadas a continuación utilizando la siguiente escala de valoración:

Valor	Categoría
0	No Aplica/ No Sabe
1	Ausencia de práctica en el establecimiento.
2	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
3	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
4	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

Seleccione la alternativa que mejor represente su experiencia en relación con cada enunciado.

Las dimensiones que se evaluarán en este instrumento son las siguientes:

- Dimensión Liderazgo
- Dimensión Gestión Pedagógica
- Dimensión Formación y Convivencia Escolar
- Dimensión Gestión de Recursos

Le agradecemos desde ya su tiempo y disposición para colaborar en esta investigación. Su información será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos.



## Dimensión Liderazgo

<b>Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El sostenedor se involucra activamente en el logro de los Estándares de Aprendizaje, en los otros Indicadores de Calidad y en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la normativa vigente?	1
¿El sostenedor participa y se responsabiliza de la elaboración del PEI, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual del establecimiento?	1
¿El sostenedor define con claridad las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y cumple con la entrega de los recursos financieros delegados al establecimiento?	2
¿El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define metas claras y evalúa su desempeño?	1
¿El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar el buen funcionamiento y viabilidad del establecimiento?	1
¿El sostenedor mantiene canales de comunicación efectivos y permanentes con el director y la comunidad educativa?	3

<b>Subdimensión: Liderazgo del director</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que el director enfoca sus esfuerzos principalmente en alcanzar los objetivos formativos y académicos del establecimiento?	1
¿Percibe que la comunidad educativa está alineada con la orientación, prioridades y metas establecidas por la dirección?	1
¿Cree usted que el director promueve una cultura de altas expectativas respecto al desempeño de estudiantes y funcionarios?	1
¿Cómo evalúa usted la capacidad del director para gestionar eficazmente el funcionamiento general del establecimiento?	1
¿Considera que el director toma iniciativas proactivas que impulsan la mejora continua del establecimiento?	1
¿Percibe usted que el director fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre los funcionarios?	1
¿Cree usted que el director promueve un entorno cultural y académico que estimula el aprendizaje y la participación?	1

<b>Subdimensión Planificación y gestión de resultados</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Conoce usted el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y considera que se difunde de manera clara y efectiva en la comunidad escolar?	3
¿Considera que en el establecimiento se realiza un proceso sistemático de autoevaluación que permite identificar fortalezas y aspectos a mejorar?	2
¿Cree usted que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) establece metas claras, prioridades definidas, responsables asignados, plazos y presupuestos adecuados?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo?	2
¿Cree que el establecimiento recopila y sistematiza de forma continua información sobre características, resultados educativos, procesos y satisfacción de apoderados?	1
¿Considera que el equipo directivo y el sostenedor utilizan adecuadamente los datos recopilados para tomar decisiones educativas y mejorar la gestión del establecimiento?	1

### Dimensión Gestión Pedagógica.

<b>Subdimensión: Gestión Curricular</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan de manera efectiva la implementación general de las Bases Curriculares y los programas de estudio?	4
¿Está de acuerdo con que el director y el equipo técnico-pedagógico establecen junto a los docentes lineamientos pedagógicos comunes que favorecen la implementación del currículum?	4
¿Cree que las planificaciones elaboradas por los docentes contribuyen a una conducción efectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje?	3
¿Ha recibido apoyo del director y del equipo técnico-pedagógico a través de observaciones de clases y revisión de materiales educativos para mejorar su práctica docente?	3
¿Considera que el sistema de evaluación de los aprendizajes está bien coordinado por el director y el equipo técnico-pedagógico?	4
¿Percibe que el director y el equipo técnico-pedagógico realizan un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los resultados de aprendizaje?	3
¿Cree que el director y el equipo técnico-pedagógico fomentan entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos?	2



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<b>Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que los profesores imparten sus clases en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares?	3
¿Cree usted que los profesores conducen sus clases con claridad, rigor conceptual, dinamismo e interés?	3
¿Los profesores utilizan estrategias efectivas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en el aula?	2
¿Percibe que los profesores muestran interés por sus estudiantes, entregándoles retroalimentación constante y valorando sus logros?	2
¿Considera que los profesores aprovechan la mayor parte del tiempo de clases en actividades directamente relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje?	2
¿Cree usted que los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación, responsabilidad?	2

<b>Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos?	4
¿El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes que presentan intereses diversos o habilidades destacadas?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas o conductuales, y aplican mecanismos adecuados para apoyarlos?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes en riesgo de deserción y aplican mecanismos eficaces para mantener su continuidad escolar?	3
¿El equipo directivo y los docentes brindan apoyo efectivo a los estudiantes en la elección de estudios secundarios o alternativas laborales/educativas al finalizar su etapa escolar?	3
¿El establecimiento, como parte del Programa de Integración Escolar (PIE), implementa acciones efectivas que permiten a los estudiantes con necesidades educativas especiales participar y progresar en el currículum nacional?	3

## **Formación y Convivencia Escolar.**

<b>Subdimensión: Formación.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la formación de los estudiantes en el establecimiento está alineada con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las Bases Curriculares?	3
¿El establecimiento realiza seguimiento y evaluación del plan de formación de los estudiantes para conocer su impacto?	3
¿Percibe que el equipo directivo y los docentes creen firmemente que todos los estudiantes pueden mejorar sus actitudes y comportamientos?	4
¿El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación personal y valórica?	3
¿El equipo directivo y los docentes enseñan y modelan habilidades para la resolución pacífica de conflictos?	4
¿Se promueven en el establecimiento hábitos de vida saludable y se previenen conductas de riesgo entre los estudiantes?	4
¿Se promueve activamente la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes?	3

<b>Subdimensión: Convivencia.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿En qué medida sientes que el equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa?	4
¿Crees que el equipo directivo y los docentes valoran la diversidad y previenen activamente cualquier tipo de discriminación en el establecimiento?	4
¿Estás informado/a sobre el Reglamento de Convivencia del establecimiento y consideras que se exige su cumplimiento de manera efectiva?	4
¿Consideras que existen rutinas y procedimientos claros que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas?	4
¿Percibes que el establecimiento se preocupa y se hace responsable por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar?	4
¿En qué medida consideras que el equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes?	4
¿Crees que en el establecimiento se implementan estrategias sistemáticas para prevenir y enfrentar el acoso escolar o bullying?	3

<b>Subdimensión: Participación y vida democrática.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Te sientes identificado(a) con el proyecto educativo del establecimiento y motivado(a) a participar en las actividades que se realizan?	4
¿Consideras que el establecimiento promueve en los estudiantes la responsabilidad social y el compromiso con su entorno?	4
¿Sientes que en el establecimiento tienes oportunidades para expresar tus opiniones, debatir ideas y participar en espacios de diálogo respetuoso?	4
¿Crees que los distintos estamentos de la comunidad educativa (profesores, apoderados, estudiantes) tienen oportunidades reales de participar en la toma de decisiones a través de instancias como el Consejo Escolar o el Centro de Padres?	4
¿El establecimiento fomenta la participación activa y democrática de los estudiantes a través del Centro de Alumnos y las directivas de curso?	4
¿Cómo evalúas la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes en cuanto a claridad, oportunidad y efectividad?	4

### Gestión de Recursos.

<b>Subdimensión: Gestión de personal.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que en el establecimiento están claramente definidos los cargos y funciones del personal, y que la planta cumple con los requisitos necesarios para mantener el Reconocimiento Oficial?	4
¿Cree que la administración del personal en el establecimiento se gestiona de manera eficiente y organizada?	3
¿Está de acuerdo con que el establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a personal calificado y comprometido?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con un sistema claro y eficaz para evaluar el desempeño del personal y entregar retroalimentación?	4
¿Cree que el establecimiento promueve el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas?	2
¿Considera que el establecimiento implementa medidas adecuadas para reconocer el trabajo del personal y fomentar el buen desempeño?	2
¿Cree que en el establecimiento existe un clima laboral positivo, basado en el respeto y la colaboración entre los funcionarios?	3.



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<b>Subdimensión: Gestión de recursos educativos.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la infraestructura y el equipamiento del establecimiento se encuentran en condiciones que favorecen el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa?	3
¿Cree que el establecimiento dispone de recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y que se promueve su uso de manera adecuada?	3.
¿La biblioteca escolar CRA cumple un rol activo en apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector?	2
¿Los recursos TIC disponibles en el establecimiento están operativos y se utilizan efectivamente con fines educativos y administrativos?	3
¿El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo que permite una adecuada gestión de mantención, adquisición y reposición?	4



## Instrumento Diagnostico Centro Educativo Mirador

Estimado/a participante

El presente instrumento tiene como propósito recoger información relevante sobre diversos aspectos de la gestión institucional, en el marco del trabajo de título del Magíster en Educación, mención Gestión de Calidad. Su participación es fundamental para obtener un diagnóstico preciso que permita proponer estrategias de mejora en la gestión escolar.

Le solicitamos responder cada una de las afirmaciones presentadas a continuación utilizando la siguiente escala de valoración:

Valor	Categoría
0	No Aplica/ No Sabe
1	Ausencia de práctica en el establecimiento.
2	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
3	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
4	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

Seleccione la alternativa que mejor represente su experiencia en relación con cada enunciado.

Las dimensiones que se evaluarán en este instrumento son las siguientes:

- Dimensión Liderazgo
- Dimensión Gestión Pedagógica
- Dimensión Formación y Convivencia Escolar
- Dimensión Gestión de Recursos

Le agradecemos desde ya su tiempo y disposición para colaborar en esta investigación. Su información será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos.

## Dimensión Liderazgo

<b>Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El sostenedor se involucra activamente en el logro de los Estándares de Aprendizaje, en los otros Indicadores de Calidad y en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la normativa vigente?	1
¿El sostenedor participa y se responsabiliza de la elaboración del PEI, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual del establecimiento?	1
¿El sostenedor define con claridad las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y cumple con la entrega de los recursos financieros delegados al establecimiento?	0
¿El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define metas claras y evalúa su desempeño?	0
¿El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar el buen funcionamiento y viabilidad del establecimiento?	1
¿El sostenedor mantiene canales de comunicación efectivos y permanentes con el director y la comunidad educativa?	2

<b>Liderazgo del director</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que el director enfoca sus esfuerzos principalmente en alcanzar los objetivos formativos y académicos del establecimiento?	1
¿Percibe que la comunidad educativa está alineada con la orientación, prioridades y metas establecidas por la dirección?	1
¿Cree usted que el director promueve una cultura de altas expectativas respecto al desempeño de estudiantes y funcionarios?	1
¿Cómo evalúa usted la capacidad del director para gestionar eficazmente el funcionamiento general del establecimiento?	2
¿Considera que el director toma iniciativas proactivas que impulsan la mejora continua del establecimiento?	2
¿Percibe usted que el director fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre los funcionarios?	1
¿Cree usted que el director promueve un entorno cultural y académico que estimula el aprendizaje y la participación?	1

Planificación y gestión de resultados	
Pregunta	Puntaje
¿Conoce usted el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y considera que se difunde de manera clara y efectiva en la comunidad escolar?	2
¿Considera que en el establecimiento se realiza un proceso sistemático de autoevaluación que permite identificar fortalezas y aspectos a mejorar?	2
¿Cree usted que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) establece metas claras, prioridades definidas, responsables asignados, plazos y presupuestos adecuados?	2
¿Considera que el establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo?	0
¿Cree que el establecimiento recopila y sistematiza de forma continua información sobre características, resultados educativos, procesos y satisfacción de apoderados?	1
¿Considera que el equipo directivo y el sostenedor utilizan adecuadamente los datos recopilados para tomar decisiones educativas y mejorar la gestión del establecimiento?	1

### Dimensión Gestión Pedagógica.

Gestión Curricular	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan de manera efectiva la implementación general de las Bases Curriculares y los programas de estudio?	0
¿Está de acuerdo con que el director y el equipo técnico-pedagógico establecen junto a los docentes lineamientos pedagógicos comunes que favorecen la implementación del currículum?	2
¿Cree que las planificaciones elaboradas por los docentes contribuyen a una conducción efectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje?	2
¿Ha recibido apoyo del director y del equipo técnico-pedagógico a través de observaciones de clases y revisión de materiales educativos para mejorar su práctica docente?	1
¿Considera que el sistema de evaluación de los aprendizajes está bien coordinado por el director y el equipo técnico-pedagógico?	2
¿Percibe que el director y el equipo técnico-pedagógico realizan un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los resultados de aprendizaje?	2
¿Cree que el director y el equipo técnico-pedagógico fomentan entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos?	2

<b>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que los profesores imparten sus clases en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares?	4
¿Cree usted que los profesores conducen sus clases con claridad, rigor conceptual, dinamismo e interés?	3
¿Los profesores utilizan estrategias efectivas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en el aula?	2
¿Percibe que los profesores muestran interés por sus estudiantes, entregándoles retroalimentación constante y valorando sus logros?	3
¿Considera que los profesores aprovechan la mayor parte del tiempo de clases en actividades directamente relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje?	3
¿Cree usted que los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación, responsabilidad?	2

<b>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos?	3
¿El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes que presentan intereses diversos o habilidades destacadas?	2
¿El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas o conductuales, y aplican mecanismos adecuados para apoyarlos?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes en riesgo de deserción y aplican mecanismos eficaces para mantener su continuidad escolar?	3
¿El equipo directivo y los docentes brindan apoyo efectivo a los estudiantes en la elección de estudios secundarios o alternativas laborales/educativas al finalizar su etapa escolar?	3
¿El establecimiento, como parte del Programa de Integración Escolar (PIE), implementa acciones efectivas que permiten a los estudiantes con necesidades educativas especiales participar y progresar en el currículum nacional?	3



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

## **Formación y Convivencia Escolar.**

<b>Formación.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la formación de los estudiantes en el establecimiento está alineada con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las Bases Curriculares?	3
¿El establecimiento realiza seguimiento y evaluación del plan de formación de los estudiantes para conocer su impacto?	0
¿Percibe que el equipo directivo y los docentes creen firmemente que todos los estudiantes pueden mejorar sus actitudes y comportamientos?	3
¿El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación personal y valórica?	2
¿El equipo directivo y los docentes enseñan y modelan habilidades para la resolución pacífica de conflictos?	0
¿Se promueven en el establecimiento hábitos de vida saludable y se previenen conductas de riesgo entre los estudiantes?	2
¿Se promueve activamente la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes?	2

<b>Convivencia.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿En qué medida sientes que el equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa?	3
¿Crees que el equipo directivo y los docentes valoran la diversidad y previenen activamente cualquier tipo de discriminación en el establecimiento?	3
¿Estás informado/a sobre el Reglamento de Convivencia del establecimiento y consideras que se exige su cumplimiento de manera efectiva?	3
¿Consideras que existen rutinas y procedimientos claros que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas?	2
¿Percibes que el establecimiento se preocupa y se hace responsable por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar?	3
¿En qué medida consideras que el equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes?	2
¿Crees que en el establecimiento se implementan estrategias sistemáticas para prevenir y enfrentar el acoso escolar o bullying?	2

<b>Participación y vida democrática.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Te sientes identificado(a) con el proyecto educativo del establecimiento y motivado(a) a participar en las actividades que se realizan?	2
¿Consideras que el establecimiento promueve en los estudiantes la responsabilidad social y el compromiso con su entorno?	2
¿Sientes que en el establecimiento tienes oportunidades para expresar tus opiniones, debatir ideas y participar en espacios de diálogo respetuoso?	3
¿Crees que los distintos estamentos de la comunidad educativa (profesores, apoderados, estudiantes) tienen oportunidades reales de participar en la toma de decisiones a través de instancias como el Consejo Escolar o el Centro de Padres?	2
¿El establecimiento fomenta la participación activa y democrática de los estudiantes a través del Centro de Alumnos y las directivas de curso?	3
¿Cómo evalúas la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes en cuanto a claridad, oportunidad y efectividad?	2

### Gestión de Recursos.

<b>Gestión de personal.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que en el establecimiento están claramente definidos los cargos y funciones del personal, y que la planta cumple con los requisitos necesarios para mantener el Reconocimiento Oficial?	2
¿Cree que la administración del personal en el establecimiento se gestiona de manera eficiente y organizada?	2
¿Está de acuerdo con que el establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a personal calificado y comprometido?	0
¿Considera que el establecimiento cuenta con un sistema claro y eficaz para evaluar el desempeño del personal y entregar retroalimentación?	2
¿Cree que el establecimiento promueve el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas?	1
¿Considera que el establecimiento implementa medidas adecuadas para reconocer el trabajo del personal y fomentar el buen desempeño?	2
¿Cree que en el establecimiento existe un clima laboral positivo, basado en el respeto y la colaboración entre los funcionarios?	2



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<b>Gestión de recursos educativos.</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Puntaje</b>
¿Considera que la infraestructura y el equipamiento del establecimiento se encuentran en condiciones que favorecen el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa?	2
¿Cree que el establecimiento dispone de recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y que se promueve su uso de manera adecuada?	2
¿La biblioteca escolar CRA cumple un rol activo en apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector?	1
¿Los recursos TIC disponibles en el establecimiento están operativos y se utilizan efectivamente con fines educativos y administrativos?	2
¿El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo que permite una adecuada gestión de mantención, adquisición y reposición?	0



### Instrumento Diagnostico Centro Educativo Mirador

Estimado/a participante

El presente instrumento tiene como propósito recoger información relevante sobre diversos aspectos de la gestión institucional, en el marco del trabajo de título del Magíster en Educación, mención Gestión de Calidad. Su participación es fundamental para obtener un diagnóstico preciso que permita proponer estrategias de mejora en la gestión escolar.

Le solicitamos responder cada una de las afirmaciones presentadas a continuación utilizando la siguiente escala de valoración:

Valor	Categoría
0	No Aplica/ No Sabe
1	Ausencia de práctica en el establecimiento.
2	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
3	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
4	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

Seleccione la alternativa que mejor represente su experiencia en relación con cada enunciado.

Las dimensiones que se evaluarán en este instrumento son las siguientes:

- Dimensión Liderazgo
- Dimensión Gestión Pedagógica
- Dimensión Formación y Convivencia Escolar
- Dimensión Gestión de Recursos

Le agradecemos desde ya su tiempo y disposición para colaborar en esta investigación. Su información será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos.

## Dimensión Liderazgo

<b>Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El sostenedor se involucra activamente en el logro de los Estándares de Aprendizaje, en los otros Indicadores de Calidad y en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la normativa vigente?	3
¿El sostenedor participa y se responsabiliza de la elaboración del PEI, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual del establecimiento?	3
¿El sostenedor define con claridad las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y cumple con la entrega de los recursos financieros delegados al establecimiento?	2
¿El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define metas claras y evalúa su desempeño?	3
¿El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar el buen funcionamiento y viabilidad del establecimiento?	2
¿El sostenedor mantiene canales de comunicación efectivos y permanentes con el director y la comunidad educativa?	3

<b>Liderazgo del director</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que el director enfoca sus esfuerzos principalmente en alcanzar los objetivos formativos y académicos del establecimiento?	4
¿Percibe que la comunidad educativa está alineada con la orientación, prioridades y metas establecidas por la dirección?	3
¿Cree usted que el director promueve una cultura de altas expectativas respecto al desempeño de estudiantes y funcionarios?	4
¿Cómo evalúa usted la capacidad del director para gestionar eficazmente el funcionamiento general del establecimiento?	4
¿Considera que el director toma iniciativas proactivas que impulsan la mejora continua del establecimiento?	4
¿Percibe usted que el director fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre los funcionarios?	4
¿Cree usted que el director promueve un entorno cultural y académico que estimula el aprendizaje y la participación?	4

### Planificación y gestión de resultados

Pregunta	Puntaje
¿Conoce usted el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y considera que se difunde de manera clara y efectiva en la comunidad escolar?	4
¿Considera que en el establecimiento se realiza un proceso sistemático de autoevaluación que permite identificar fortalezas y aspectos a mejorar?	3
¿Cree usted que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) establece metas claras, prioridades definidas, responsables asignados, plazos y presupuestos adecuados?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo?	3
¿Cree que el establecimiento recopila y sistematiza de forma continua información sobre características, resultados educativos, procesos y satisfacción de apoderados?	3
¿Considera que el equipo directivo y el sostenedor utilizan adecuadamente los datos recopilados para tomar decisiones educativas y mejorar la gestión del establecimiento?	3

### Dimensión Gestión Pedagógica.

#### Gestión Curricular

Pregunta	Puntaje
¿Considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan de manera efectiva la implementación general de las Bases Curriculares y los programas de estudio?	4
¿Está de acuerdo con que el director y el equipo técnico-pedagógico establecen junto a los docentes lineamientos pedagógicos comunes que favorecen la implementación del currículum?	3
¿Cree que las planificaciones elaboradas por los docentes contribuyen a una conducción efectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje?	3
¿Ha recibido apoyo del director y del equipo técnico-pedagógico a través de observaciones de clases y revisión de materiales educativos para mejorar su práctica docente?	3
¿Considera que el sistema de evaluación de los aprendizajes está bien coordinado por el director y el equipo técnico-pedagógico?	3
¿Percibe que el director y el equipo técnico-pedagógico realizan un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los resultados de aprendizaje?	3
¿Cree que el director y el equipo técnico-pedagógico fomentan entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos?	2



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que los profesores imparten sus clases en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares?	4
¿Cree usted que los profesores conducen sus clases con claridad, rigor conceptual, dinamismo e interés?	3
¿Los profesores utilizan estrategias efectivas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en el aula?	3
¿Percibe que los profesores muestran interés por sus estudiantes, entregándoles retroalimentación constante y valorando sus logros?	3
¿Considera que los profesores aprovechan la mayor parte del tiempo de clases en actividades directamente relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje?	2
¿Cree usted que los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación, responsabilidad?	2

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.	
Pregunta	Puntaje
¿El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos?	3
¿El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes que presentan intereses diversos o habilidades destacadas?	4
¿El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas o conductuales, y aplican mecanismos adecuados para apoyarlos?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes en riesgo de deserción y aplican mecanismos eficaces para mantener su continuidad escolar?	3
¿El equipo directivo y los docentes brindan apoyo efectivo a los estudiantes en la elección de estudios secundarios o alternativas laborales/educativas al finalizar su etapa escolar?	3
¿El establecimiento, como parte del Programa de Integración Escolar (PIE), implementa acciones efectivas que permiten a los estudiantes con necesidades educativas especiales participar y progresar en el currículo nacional?	3



## Formación y Convivencia Escolar.

<b>Formación.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la formación de los estudiantes en el establecimiento está alineada con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las Bases Curriculares?	3
¿El establecimiento realiza seguimiento y evaluación del plan de formación de los estudiantes para conocer su impacto?	3
¿Percibe que el equipo directivo y los docentes creen firmemente que todos los estudiantes pueden mejorar sus actitudes y comportamientos?	3
¿El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación personal y valórica?	4
¿El equipo directivo y los docentes enseñan y modelan habilidades para la resolución pacífica de conflictos?	4
¿Se promueven en el establecimiento hábitos de vida saludable y se previenen conductas de riesgo entre los estudiantes?	4
¿Se promueve activamente la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes?	3

<b>Convivencia.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿En qué medida sientes que el equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa?	4
¿Crees que el equipo directivo y los docentes valoran la diversidad y previenen activamente cualquier tipo de discriminación en el establecimiento?	4
¿Estás informado/a sobre el Reglamento de Convivencia del establecimiento y consideras que se exige su cumplimiento de manera efectiva?	4
¿Consideras que existen rutinas y procedimientos claros que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas?	3
¿Percibes que el establecimiento se preocupa y se hace responsable por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar?	4
¿En qué medida consideras que el equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes?	4
¿Crees que en el establecimiento se implementan estrategias sistemáticas para prevenir y enfrentar el acoso escolar o bullying?	4

<b>Participación y vida democrática.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Te sientes identificado(a) con el proyecto educativo del establecimiento y motivado(a) a participar en las actividades que se realizan?	4
¿Consideras que el establecimiento promueve en los estudiantes la responsabilidad social y el compromiso con su entorno?	3
¿Sientes que en el establecimiento tienes oportunidades para expresar tus opiniones, debatir ideas y participar en espacios de diálogo respetuoso?	3
¿Crees que los distintos estamentos de la comunidad educativa (profesores, apoderados, estudiantes) tienen oportunidades reales de participar en la toma de decisiones a través de instancias como el Consejo Escolar o el Centro de Padres?	4
¿El establecimiento fomenta la participación activa y democrática de los estudiantes a través del Centro de Alumnos y las directivas de curso?	3
¿Cómo evalúas la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes en cuanto a claridad, oportunidad y efectividad?	3

### Gestión de Recursos.

<b>Gestión de personal.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que en el establecimiento están claramente definidos los cargos y funciones del personal, y que la planta cumple con los requisitos necesarios para mantener el Reconocimiento Oficial?	2
¿Cree que la administración del personal en el establecimiento se gestiona de manera eficiente y organizada?	3
¿Está de acuerdo con que el establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a personal calificado y comprometido?	2
¿Considera que el establecimiento cuenta con un sistema claro y eficaz para evaluar el desempeño del personal y entregar retroalimentación?	2
¿Cree que el establecimiento promueve el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas?	2
¿Considera que el establecimiento implementa medidas adecuadas para reconocer el trabajo del personal y fomentar el buen desempeño?	3
¿Cree que en el establecimiento existe un clima laboral positivo, basado en el respeto y la colaboración entre los funcionarios?	1



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<b>Gestión de recursos educativos.</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Puntaje</b>
¿Considera que la infraestructura y el equipamiento del establecimiento se encuentran en condiciones que favorecen el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa?	3
¿Cree que el establecimiento dispone de recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y que se promueve su uso de manera adecuada?	2
¿La biblioteca escolar CRA cumple un rol activo en apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector?	2
¿Los recursos TIC disponibles en el establecimiento están operativos y se utilizan efectivamente con fines educativos y administrativos?	4
¿El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo que permite una adecuada gestión de mantenimiento, adquisición y reposición?	3

## Instrumento Diagnostico Centro Educativo Mirador

Estimado/a participante

El presente instrumento tiene como propósito recoger información relevante sobre diversos aspectos de la gestión institucional, en el marco del trabajo de título del Magíster en Educación, mención Gestión de Calidad. Su participación es fundamental para obtener un diagnóstico preciso que permita proponer estrategias de mejora en la gestión escolar.

Le solicitamos responder cada una de las afirmaciones presentadas a continuación utilizando la siguiente escala de valoración:

Valor	Categoría
0	No Aplica/ No Sabe
1	Ausencia de práctica en el establecimiento.
2	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
3	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
4	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

Seleccione la alternativa que mejor represente su experiencia en relación con cada enunciado.

Las dimensiones que se evaluarán en este instrumento son las siguientes:

- Dimensión Liderazgo
- Dimensión Gestión Pedagógica
- Dimensión Formación y Convivencia Escolar
- Dimensión Gestión de Recursos

Le agradecemos desde ya su tiempo y disposición para colaborar en esta investigación. Su información será tratada con estricta confidencialidad y utilizada únicamente con fines académicos.



## Dimensión Liderazgo

<b>Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor SLEP (Servicio Local de Educación Pública).</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El sostenedor se involucra activamente en el logro de los Estándares de Aprendizaje, en los otros Indicadores de Calidad y en el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y la normativa vigente?	0
¿El sostenedor participa y se responsabiliza de la elaboración del PEI, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual del establecimiento?	0
¿El sostenedor define con claridad las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y cumple con la entrega de los recursos financieros delegados al establecimiento?	2
¿El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define metas claras y evalúa su desempeño?	0
¿El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar el buen funcionamiento y viabilidad del establecimiento?	0
¿El sostenedor mantiene canales de comunicación efectivos y permanentes con el director y la comunidad educativa?	2

<b>Subdimensión: Liderazgo del director</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que el director enfoca sus esfuerzos principalmente en alcanzar los objetivos formativos y académicos del establecimiento?	1
¿Percibe que la comunidad educativa está alineada con la orientación, prioridades y metas establecidas por la dirección?	1
¿Cree usted que el director promueve una cultura de altas expectativas respecto al desempeño de estudiantes y funcionarios?	1
¿Cómo evalúa usted la capacidad del director para gestionar eficazmente el funcionamiento general del establecimiento?	1
¿Considera que el director toma iniciativas proactivas que impulsan la mejora continua del establecimiento?	1
¿Percibe usted que el director fomenta un ambiente de colaboración y compromiso entre los funcionarios?	1
¿Cree usted que el director promueve un entorno cultural y académico que estimula el aprendizaje y la participación?	1

<b>Subdimensión Planificación y gestión de resultados</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Conoce usted el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y considera que se difunde de manera clara y efectiva en la comunidad escolar?	3
¿Considera que en el establecimiento se realiza un proceso sistemático de autoevaluación que permite identificar fortalezas y aspectos a mejorar?	2
¿Cree usted que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) establece metas claras, prioridades definidas, responsables asignados, plazos y presupuestos adecuados?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo?	2
¿Cree que el establecimiento recopila y sistematiza de forma continua información sobre características, resultados educativos, procesos y satisfacción de apoderados?	0
¿Considera que el equipo directivo y el sostenedor utilizan adecuadamente los datos recopilados para tomar decisiones educativas y mejorar la gestión del establecimiento?	2

### Dimensión Gestión Pedagógica.

<b>Subdimensión: Gestión Curricular</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan de manera efectiva la implementación general de las Bases Curriculares y los programas de estudio?	4
¿Está de acuerdo con que el director y el equipo técnico-pedagógico establecen junto a los docentes lineamientos pedagógicos comunes que favorecen la implementación del currículum?	4
¿Cree que las planificaciones elaboradas por los docentes contribuyen a una conducción efectiva del proceso de enseñanza-aprendizaje?	4
¿Ha recibido apoyo del director y del equipo técnico-pedagógico a través de observaciones de clases y revisión de materiales educativos para mejorar su práctica docente?	4
¿Considera que el sistema de evaluación de los aprendizajes está bien coordinado por el director y el equipo técnico-pedagógico?	4
¿Percibe que el director y el equipo técnico-pedagógico realizan un monitoreo constante de la cobertura curricular y de los resultados de aprendizaje?	4
¿Cree que el director y el equipo técnico-pedagógico fomentan entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos?	2

<b>Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera usted que los profesores imparten sus clases en base a los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares?	3
¿Cree usted que los profesores conducen sus clases con claridad, rigor conceptual, dinamismo e interés?	3
¿Los profesores utilizan estrategias efectivas para facilitar el aprendizaje de los estudiantes en el aula?	2
¿Percibe que los profesores muestran interés por sus estudiantes, entregándoles retroalimentación constante y valorando sus logros?	2
¿Considera que los profesores aprovechan la mayor parte del tiempo de clases en actividades directamente relacionadas con el proceso de enseñanza-aprendizaje?	2
¿Cree usted que los profesores logran que los estudiantes trabajen con dedicación, responsabilidad?	2

<b>Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes con vacíos o dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos?	4
¿El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes que presentan intereses diversos o habilidades destacadas?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas o conductuales, y aplican mecanismos adecuados para apoyarlos?	3
¿El equipo directivo y los docentes identifican oportunamente a los estudiantes en riesgo de deserción y aplican mecanismos eficaces para mantener su continuidad escolar?	3
¿El equipo directivo y los docentes brindan apoyo efectivo a los estudiantes en la elección de estudios secundarios o alternativas laborales/educativas al finalizar su etapa escolar?	3
¿El establecimiento, como parte del Programa de Integración Escolar (PIE), implementa acciones efectivas que permiten a los estudiantes con necesidades educativas especiales participar y progresar en el currículum nacional?	3



## Formación y Convivencia Escolar.

<b>Subdimensión: Formación.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que la formación de los estudiantes en el establecimiento está alineada con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las Bases Curriculares?	3
¿El establecimiento realiza seguimiento y evaluación del plan de formación de los estudiantes para conocer su impacto?	3
¿Percibe que el equipo directivo y los docentes creen firmemente que todos los estudiantes pueden mejorar sus actitudes y comportamientos?	4
¿El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación personal y valórica?	4
¿El equipo directivo y los docentes enseñan y modelan habilidades para la resolución pacífica de conflictos?	4
¿Se promueven en el establecimiento hábitos de vida saludable y se previenen conductas de riesgo entre los estudiantes?	4
¿Se promueve activamente la participación de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes?	3

<b>Subdimensión: Convivencia.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿En qué medida sientes que el equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa?	4
¿Crees que el equipo directivo y los docentes valoran la diversidad y previenen activamente cualquier tipo de discriminación en el establecimiento?	4
¿Estás informado/a sobre el Reglamento de Convivencia del establecimiento y consideras que se exige su cumplimiento de manera efectiva?	3
¿Consideras que existen rutinas y procedimientos claros que facilitan el desarrollo de las actividades pedagógicas?	4
¿Percibes que el establecimiento se preocupa y se hace responsable por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar?	4
¿En qué medida consideras que el equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes?	4
¿Crees que en el establecimiento se implementan estrategias sistemáticas para prevenir y enfrentar el acoso escolar o bullying?	3

<b>Subdimensión: Participación y vida democrática.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Te sientes identificado(a) con el proyecto educativo del establecimiento y motivado(a) a participar en las actividades que se realizan?	4
¿Consideras que el establecimiento promueve en los estudiantes la responsabilidad social y el compromiso con su entorno?	4
¿Sientes que en el establecimiento tienes oportunidades para expresar tus opiniones, debatir ideas y participar en espacios de diálogo respetuoso?	4
¿Crees que los distintos estamentos de la comunidad educativa (profesores, apoderados, estudiantes) tienen oportunidades reales de participar en la toma de decisiones a través de instancias como el Consejo Escolar o el Centro de Padres?	4
¿El establecimiento fomenta la participación activa y democrática de los estudiantes a través del Centro de Alumnos y las directivas de curso?	4
¿Cómo evalúas la comunicación entre el establecimiento, los apoderados y los estudiantes en cuanto a claridad, oportunidad y efectividad?	4

### Gestión de Recursos.

<b>Subdimensión: Gestión de personal.</b>	
Pregunta	Puntaje
¿Considera que en el establecimiento están claramente definidos los cargos y funciones del personal, y que la planta cumple con los requisitos necesarios para mantener el Reconocimiento Oficial?	4
¿Cree que la administración del personal en el establecimiento se gestiona de manera eficiente y organizada?	3
¿Está de acuerdo con que el establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a personal calificado y comprometido?	3
¿Considera que el establecimiento cuenta con un sistema claro y eficaz para evaluar el desempeño del personal y entregar retroalimentación?	4
¿Cree que el establecimiento promueve el desarrollo profesional y técnico del personal de acuerdo con las necesidades pedagógicas y administrativas?	2
¿Considera que el establecimiento implementa medidas adecuadas para reconocer el trabajo del personal y fomentar el buen desempeño?	2
¿Cree que en el establecimiento existe un clima laboral positivo, basado en el respeto y la colaboración entre los funcionarios?	3



UMC  
UNIVERSIDAD  
MIGUEL DE CERVANTES

<b>Subdimensión: Gestión de recursos educativos.</b>	
<b>Pregunta</b>	<b>Puntaje</b>
¿Considera que la infraestructura y el equipamiento del establecimiento se encuentran en condiciones que favorecen el aprendizaje y el bienestar de la comunidad educativa?	3
¿Cree que el establecimiento dispone de recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y que se promueve su uso de manera adecuada?	3
¿La biblioteca escolar CRA cumple un rol activo en apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector?	2
¿Los recursos TIC disponibles en el establecimiento están operativos y se utilizan efectivamente con fines educativos y administrativos?	3
¿El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo que permite una adecuada gestión de mantenimiento, adquisición y reposición?	0