



**TRABAJO FINAL PARA OBTENER EL GRADO DE MAGÍSTER PROFESIONAL EN
EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO ESCUELA N°2555 SOL Y LUNA DE LA COMUNA DE LA
REINA REGIÓN METROPOLITANA**

Nombre del candidato/a Magíster: Naldy Ríos Díaz

Nombre del Tutor: Amely Vivas Escalante

Santiago, Enero 2023

ÍNDICE

Resumen.....	2
Introducción.....	3
Marco Teórico.....	5
Marco Contextual.....	12
Diagnóstico Institucional.....	14
Análisis de los Resultados.....	15
Plan de Mejoramiento.....	28
Bibliografía.....	36
Anexos.....	39

RESUMEN

Con todos los cambios económicos y de salud a raíz del estallido social y pandemia ocurridos durante este último período a nivel de país, cada establecimiento educacional, incluidos directores, jefes técnicos, docentes, administrativos, asistentes de aula y núcleos familiares en general, han tenido que buscar o reinventarse para continuar cortando esta difícil brecha educacional mantenida durante tanto tiempo entre los distintos tipos de escuelas y aunque se han presentado visibles avances en cobertura, equidad y calidad, aún se necesita cambios estructurales, in situ para llegar alcanzar una verdadera educación de calidad, la cual trascienda más allá de las aulas. Es así como el ministerio de educación ha realizado diversas modificaciones, instalando nuevas organizaciones de supervisión, programas, capacitaciones, entre otras. Por otra parte, el currículo nacional ha ido modificando los programas de cada nivel teniendo presente los objetivos priorizados para que los estudiantes puedan adquirir las habilidades, contenidos y actitudes necesarias para enfrentar los desafíos que hoy en día la sociedad exige a cada individuo.

Este trabajo de Grado consiste en presentar el diseño de un Plan de Mejoramiento Educativo respaldado con sus respectivos lineamientos teóricos, dando a conocer el Diagnóstico Institucional del cual se podrá visualizar las debilidades y fortalezas del establecimiento educativo, asimismo se presentara un análisis cualitativo y cuantitativo de la información recopilada abarcando todas las áreas de gestión institucional, para luego definir objetivos y metas estratégicas organizadas dentro del plazo establecido.

A modo de síntesis se puede decir que los resultados obtenidos por la escuela Sol y Luna, a raíz de la ejecución del diagnóstico institucional, la mayoría de las prácticas acordes a cada dimensión según la gestión Institucional, se encuentran en vía de desarrollo, alcanzando en general el nivel 2 de calidad, es decir el quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos. Solamente en tres dimensiones alcanzó un nivel 3 de calidad, lo cual refleja una orientación hacia la mejora de los resultados institucionales, concluyendo que los protagonistas de este PME deben continuar realizando mejoras e innovaciones en las prácticas pedagógicas y administrativas, fortaleciendo recursos humanos y financieros, seguir en la senda de búsqueda de nuevas formas de enseñanza para que los estudiantes puedan adquirir aprendizajes relevantes, significativos y en forma integral.

INTRODUCCIÓN

El principal desafío que hoy en día tiene cada establecimiento educacional es concretar su Plan de Mejoramiento Educativo (PME), de esta forma se puede asegurar la equidad, para que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de aprender y a su vez impartir una educación de calidad en los distintos niveles de educación. Por lo tanto, este trabajo de Grado tiene como objetivo principal dar a conocer el Diagnóstico Institucional e Implementación del PME de la escuela N°2555 Sol y Luna de la Comuna de La Reina, Región Metropolitana. A través de la creación de este PME se podrán abordar y responder las diferentes interrogativas y necesidades de cada estamento de la comunidad educativa. Por medio del Diagnóstico Institucional se podrán visualizar de forma más exhaustiva cuales son los objetivos o metas por alcanzar, considerando las debilidades y fortalezas con las que cuenta este establecimiento educativo.

Para poder llevar a cabo este trabajo de grado como docente, fue primordial profundizar; *¿porque es importante que cada establecimiento educacional presente su Plan de Mejoramiento Educativo? ¿porque se debe realizar un análisis FODA antes de iniciar cualquier proyecto?, ¿porque es fundamental el trabajo en equipo dentro de una escuela?, ¿Cuál es la relevancia de la gestión educativa?*, a partir de estos cuestionamientos se presenta un marco teórico que conlleva a responder de cierta forma las preguntas antes señaladas, además de dar a conocer el marco contextual al cual pertenece el establecimiento educativo Escuela de Lenguaje Sol y Luna, asimismo, para iniciar este trabajo se concretó un Diagnóstico Institucional, siguiendo los Estándares Indicativos de Desempeño a partir de una Ficha Técnica entregada por la Universidad Miguel de Cervantes, que representa una Escala Evaluativa de las Áreas de Proceso, la cual describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones (Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos), obteniendo de esta forma los resultados que entregan la base para implementar este PME, es importante señalar que para iniciar este proceso de mejora como plazo máximo a un año, se presenta un cuadro esquema en el cual se podrá observar los objetivos, metas, dimensiones, subdimensiones y responsables de cada acción, sin duda concretar este plan de trabajo conlleva un

compromiso y un permanente desafío, por lo cual la construcción de este PME es dar respuestas a las necesidades e intereses de toda la comunidad educativa y sobre todo mejorar la calidad de aprendizajes de los estudiantes, marcar la diferencia y contribuir desde nuestra experiencia a continuar mejorando la educación.

MARCO TEÓRICO

Es imposible de iniciar este marco teórico sin pensar o reflexionar sobre los diferentes cambios inesperados surgidos a raíz de la emergencia nacional por la pandemia COVID19, que ha afectado a todos (as) en los distintos ámbitos de nuestra cotidianidad, sobre todo dentro de la educación, en su funcionamiento regular, lo cual conlleva a crear nuevas estrategias, metodologías, materiales, uso e implementación de nuevas tecnologías entre otros, las cuales actualmente se han instalado y que han influenciado en nuestro actuar educativo, donde directivos, administrativos, docentes, técnicos, paradocentes, estudiantes y familias que forman parte de la comunidad educativa, han tenido que adaptarse a este desafío y ajustarse a estas nuevas formas de enseñanza aprendizaje “era digital”, resultando ser transversal desde la etapa preescolar hasta el nivel superior, asimismo esta crisis sanitaria, han demostrado que aún en nuestro país existen profundas desigualdades dentro del aula y entre los establecimientos educacionales, lo cual ha conllevado a que conceptos como: igualdad, inclusión, equidad y calidad sean los principales desafíos que deben continuar en la palestra de nuestro sistema educativo.

Para sustentar este trabajo de grado debemos partir conceptualizando que el ciclo de mejoramiento continuo dentro de cualquier institución se traduce en un cambio de paradigma o cultura dentro de alguna organización, la cual parte desde la individualidad para luego ser colectiva y llegar a un consenso en la forma de pensar y actuar, que promueva a lograr grandes cambios dentro del lugar. Si lo llevamos a nuestra realidad laboral sería mejorar la calidad de educación en cada establecimiento, sin duda no es algo que se vaya a lograr de un día para otro, requiere de un trabajo constante, planificado sobre el cual debe verificarse y actuar.

Según Elmore (2003), el mejoramiento se refiere a “movilización del conocimiento”, es decir, destrezas, motivaciones, recursos y capacidades en las escuelas y en los sistemas escolares para incrementar el aprendizaje de los alumnos. En síntesis, un proceso de mejoramiento continuo de las instituciones escolares debiera orientarse, al menos a:

*Considerar como foco de innovación y mejoramiento al establecimiento en su conjunto proveyéndolo de las condiciones materiales y profesionales para que los procesos de materiales se produzcan.

*Tener como eje estructurador de las acciones de mejoramiento el aprendizaje de los alumnos (as).

*Promover y apoyar los cambios internos, para desde ahí, desarrollar una cultura organizativa, reflexiva que involucre a los distintos actores facilitando los procesos de auto revisión y mejoramiento.

*Considerar que en todo establecimiento existen capacidades que pueden ser potenciadas.

*Apostar por el desarrollo profesional de los docentes y su compromiso con el establecimiento.

Sin duda, lo expuesto por el autor refleja de algún modo las directrices que debería tener todo establecimiento educativo, que aspira a continuar mejorando la educación en nuestro país. Para lograr una verdadera innovación y mejoramiento, se debe tener los recursos financieros y materiales propicios o básicos para conllevar una entrega de equidad y calidad, asimismo la gestión educativa es clave para encausar el trabajo pedagógico de los docentes, fortaleciendo sus habilidades y destrezas, además de entregar instancias para actualizar conocimientos a través de capacitaciones permanentes como aprendizaje significativo que pueda ser impartido a sus pares y lograr un verdadero trabajo en equipo dentro de las escuelas, que se pueda reflejar en la cotidianidad y no solamente como una evidencia para cumplir con lo administrativo o exigencias del mismo sistema.

Para ello debemos enfocarnos en el siguiente concepto:

¿Qué vamos a entender por una educación de calidad?

Es indudable que el término calidad posee una enorme potencia discursiva pues se instala sobre los deseos y anhelos básicos de la ciudadanía respecto de la educación. ¿Quién no podría estar de acuerdo en tener una educación de calidad? Pero en la práctica este discurso posee significados muy diversos, incluso derechamente

contradictorios, no todos entienden lo mismo, más aún no todos persiguen los mismos fines cuando pretenden reclamarla. Como plantea Bolívar (2001), el término calidad puede esconder tras de sí las causas que hacen que algo tenga o no calidad, por lo que puede ser aplicado indiscriminadamente. Por lo mismo, señalar que se entiende por educación de calidad, es básicamente un ejercicio que debe llevar a explicitar qué tipo de escuela queremos, sobre que valores la construiremos, que procesos pedagógicos se privilegiarán (en el más amplio sentido) y que vínculos estableceremos entre calidad educativa y proyecto de sociedad. Un primer aspecto a considerar, aunque parezca obvio recordarlo, es que la calidad refiere a “lo cualitativo, o al menos a aspectos no necesariamente cuantificables de los procesos vívidos en los establecimientos escolares. Por lo tanto, los resultados obtenidos, medidos según instrumentos estandarizados, pueden sólo dar cuenta de un aspecto de la calidad de la institución escolar, pero no son- bajo ningún punto de vista- el único a considerar. De ese modo, conviene rescatar y proponer una noción más comprehensiva de calidad. En la literatura dedicada al tema, se pueden apreciar tres focos, por cierto, relacionados entre sí, desde los cuales se aborda el problema: educación de calidad, escuelas de calidad y sistemas educativos de calidad.

El dilema educacional desde que se inició el gran desafío para alcanzar la anhelada calidad de educación es un tema de nunca acabar en nuestro país, la batalla por alcanzar los más altos puntajes en todas las pruebas estandarizadas cada año, resulta ser el único sentido para la mayoría de las escuelas ya sean públicas y más aún privadas, aún no hay un consenso desde las autoridades en definir que educación quieren entregar a los estudiantes actuales y los que vendrán en el futuro, se enmarcan en crear leyes para prohibir determinadas acciones de los privados, sin embargo, no llegan aclarar cuál es el tipo de educación más óptima para ser impartida en forma igualitaria en los distintos establecimientos educacionales (escuelas, universidades, centro de formación técnica o institutos), tal vez aún se debe seguir investigando el concepto calidad sobre todo los actores que trabajan diariamente dentro de las escuelas, objetivamente se logra entender el significado en general, sin embargo, aún queda un largo camino para llegar a comprender empíricamente la entrega de una verdadera calidad de educación, que trascienda más allá de los resultados cuantificables de pruebas, como decía el autor

Freinet “*debemos educar para la vida*”.

El debate sobre escuelas de calidad, también consignado como “buenas escuelas” o más recientemente “escuelas eficaces”, es de carácter más práctico, e incorpora, como es obvio, aspectos de la institución escolar. Una definición de lo que es una “buena escuela” es planteada por Escudero (1998), quien afirma que es aquella que:

- a) Está dotada de medios materiales y personales suficientes para proporcionar una educación equitativa en la diversidad.
- b) Proporciona amplias y ricas experiencias educativas a sus alumnos.
- c) Se preocupa por conseguir altos niveles de aprendizaje en todos y cada uno de sus alumnos, sin discriminación de ningún tipo.
- d) Cuenta con un cuerpo docente capacitado y con niveles de compromiso que cuando no se da, existen estándares de exigencia profesional.
- e) Implica a la comunidad (familias y entorno socio-cultural) con procesos y espacios reales de participación.
- f) Promueve el desarrollo de la escuela y su profesorado, configurando un entorno donde el aprendizaje sobre la enseñanza sea parte del propio ejercicio profesional.

Por otro lado, la definición más utilizada de “escuela eficaz” señala que es aquella que:

“promueve de forma duradera el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería previsible teniendo en cuenta su rendimiento inicial y su situación social, cultural y económica” (Murillo, 2003). Esta definición plantea la perdurabilidad de los aprendizajes, la integralidad, la equidad (para todos/as) y el tema, muy debatido recientemente, del valor agregado que entrega la escuela a la formación de sus estudiantes⁴. Otras definiciones de escuelas de calidad agregan aspectos como la participación de la comunidad y la satisfacción de los actores educativos.

Finalmente, el debate sobre sistemas educativos de calidad ha tenido un notable giro en la última década, desde un énfasis en los niveles de cobertura educativa a un énfasis en aspectos como la equidad, la capacidad de apoyar la experiencia escolar de los estudiantes culturalmente más desfavorecidos o los mecanismos de apoyo a las

escuelas. Hoy, prácticamente nadie defiende la idea de que un sistema educativo de calidad es simplemente aquel que alcanza buenos niveles de acceso y cobertura. En su reciente informe sobre “educación de calidad para todos”, la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de UNESCO plantea que un sistema educativo de calidad implica elementos como:

-Obligatoriedad y gratuidad de la educación: condiciones fundamentales para asegurar el derecho a la educación.

-Fortalecimiento de la escuela pública gratuita, única capaz de garantizar el derecho a la educación.

-El derecho a la no discriminación y a la plena participación.

-La equidad como una condición esencial de una educación de calidad, tanto en el acceso, como en los recursos y procesos educativos y los resultados. - Relevancia y pertinencia: ¿Educación para qué? ¿Educación para quién?

Para llevar a cabo este proceso el Ministerio de Educación (MINEDUC) ha implementado orientaciones que establecen un nuevo enfoque para los establecimientos educativos, basados en el Proyecto Educativo Institucional que es la herramienta que le otorga sentido a los procesos educativos elemento clave para el desarrollo de las distintas dimensiones de la gestión escolar.

Para complementar la normativa legal otras de las leyes que contempla el PEI de este establecimiento educativo son las siguientes:

- La Declaración de los Derechos del Niño; del año 1990. Son 10 derechos fundamentales, que nuestra institución respeta, promueve y acciona en su quehacer docente, con el objetivo que nuestros estudiantes puedan crecer física, mental y socialmente sanos y libres.
- Ley de Inclusión Escolar: ley 20.845. Garantiza el derecho a una educación de calidad a todos los estudiantes, en igualdad de condiciones, prestando especial atención a los niños y niñas que están en mayor riesgo de ser marginados o excluidos.

- Proyecto educativo institucional de jardines infantiles 2021, documento hecho por el departamento de la calidad educativa de la junta nacional de jardines infantiles, JUNJI. Se referencia como herramienta orientadora de la gestión que permite programar las acciones educativas otorgándole carácter, dirección, sentido e integración a la escuela.
- Se rige por la ley 20.370: Ley General de Educación. Según el artículo 1 de la ley, regula los deberes y derechos de los integrantes de la comunidad educativa y fija los requisitos mínimos que deberán exigirse en cada uno de los niveles de educación parvularia, básica y media.
- El DFL 2 de 1998, sobre subvención del Estado a establecimientos educacionales, que tiene por finalidad asegurar a todas las personas en ejercicio del derecho a la educación de calidad.

Actualmente se asume que cada establecimiento educacional a partir de la realización de un análisis FODA donde se pueden visualizar las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que existen alrededor, serán la base para proyectar grandes transformaciones por medio de una gestión integrada, lo que permitirá al sistema educativo avanzar en la calidad, equidad, currículo y profesionalización de los agentes que hay dentro de cada comunidad educativa. Por ende, esta escuela, a través de los años ha tratado de ir evolucionando a partir de los requerimientos que exige el ministerio de educación y responder a las necesidades educativas de los estudiantes y familias.

En este marco, la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley N° 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, en adelante PME, explicitando que este plan estratégico con que contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008). Es decir, el Sistema de Aseguramiento de la calidad contempla un conjunto de instrumentos y medidas dirigidos a promover una mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes y fomentar las capacidades institucionales de los establecimientos educacionales del país. Se debe tener presente que existen cuatro instituciones que conforman este sistema: Ministerio de Educación, el cual tiene como objetivo principal

permitir el acceso y calidad de educación en todos los niveles educativos, en forma integral, la Agencia de Calidad de Educación, entidad que debe evaluar y aprobar los planes, programas y bases curriculares, la Superintendencia de Educación Escolar, la cual debe fiscalizar el cumplimiento de la normativa educacional y el Consejo Nacional de educación a cargo de la acreditación de a educación superior, cada uno con funciones y responsabilidades claramente diferenciadas.

Otro de los desafíos que hay dentro de los PME que deben existir dentro de los establecimientos educacionales es el Plan de Formación Ciudadana que tiene como objetivo desarrollar ciudadanos críticos, responsables y respetuosos. La ley establece tres obligaciones al Ministerio de Educación: en primer lugar, asesorar a las comunidades educacionales en la elaboración de sus respectivos planes de formación ciudadana. En segundo lugar, entregar las orientaciones y recursos educativos necesarios para que directivos y docentes puedan acercar la formación ciudadana a las diferentes asignaturas. En el caso de educación parvularia, el plan se desarrollará de acuerdo a las características particulares de este nivel, a través del “juego”. En tercer lugar, fomentar que en la formación inicial docente este presente la formación ciudadana y educación cívica. Por último, la ley crea una nueva asignatura de educación ciudadana obligatoria para 3° y 4° medio, que empezó a impartirse el año 2020, la cual incorpora conocimientos y competencias cívicas, temáticas de teoría política y formación ética, para fortalecer la formación ciudadana como ejercicio democrático. Los programas y las acciones que se realicen al interior de las escuelas deben promover la comprensión del concepto de ciudadanía y los derechos y deberes asociados a éste. También deben fomentar la valoración de la diversidad social y cultural del país, el respeto por los derechos humanos y la participación de los estudiantes en temas de interés público, entre otras materias.

A raíz de lo expuesto la escuela Sol y luna ha dado los primeros pasos en esta temática, realizando distintas actividades lúdicas con los estudiantes de todos los niveles (Medio Mayor, Pre-Kinder y Kinder), incorporando conceptos básicos en su lenguaje oral, asimismo se ha dado énfasis en el desarrollo de valores que se incorporan mensualmente en el plan de trabajo educativo, además de vincular a las familias en fortalecer estos valores en la cotidianidad de los estudiantes.

MARCO CONTEXTUAL

Este proyecto educacional fue creado a partir de las experiencias de un grupo de profesionales ligadas a la educación, con el fin de promover una educación de calidad, a partir de experiencias significativas respondiendo a las diferentes necesidades e intereses de los niños y niñas, fundamentando sus bases teóricas en autores tales como Piaget, Goleman, Vigostky entre otros, promoviendo el desarrollo socioafectivo de lenguaje, cognitivo y uso del juego como metodología esencial sobre todo en esta etapa preescolar.

Este establecimiento educacional “Escuela Especial de Lenguaje Sol y Luna” tuvo sus inicios en el año 2002, ésta ubicada en la comuna de la Reina y atiende a niños y niñas entre los 3 a 6 años de edad. Son preescolares que presentan TEL, es decir, Trastorno de Lenguaje Mixto o Expresivo, de acuerdo al Diagnóstico entregado por la Fonoaudióloga en primera instancia, para luego iniciar el tratamiento específico siguiendo una pauta de sesiones dentro y fuera del aula, asimismo el proceso de enseñanza aprendizaje está acorde a las bases curriculares de Educación Parvularia (BCEP) según el Ministerio de Educación.

Desde sus inicios hasta la actualidad han sido más 10.000 estudiantes que han sido parte de la historia de este lugar educativo, el cual se esfuerza cada año en ir innovando estrategias metodológicas e implementar nuevas tecnologías según los tiempos, haciendo énfasis en el carácter integrador e inclusivo y a los sellos educativos que identifican a este centro educacional, tales como: educación de calidad, escuela protectora y segura, escuela inclusiva y protectora del medio ambiente.

En relación a los Padres, Apoderados y Familias, en general se sienten acogidos y apoyados por el equipo educativo, asimismo, demuestran compromiso en el proceso educativo con sus hijos e hijas, además de demostrar sentido de solidaridad dentro de sus posibilidades a nivel económico como socioemocional, por lo mismo han transitado varias generaciones, que hoy en día cursan la enseñanza básica obteniendo logros de aprendizajes. Por otra parte, la mayoría de los Padres o encargados de los estudiantes son personas jóvenes trabajadoras de situación económica media baja, donde en

promedio de escolaridad es enseñanza básica, media y algunos alcanzan enseñanza universitaria. Es importante destacar el compromiso de los abuelos (as) en el cuidado y crianza de algunos estudiantes, siendo en muchos casos los encargados de su traslado diario.

En cuanto al entorno del establecimiento educativo ésta inmerso en un sector de clase media, a cuerdas de la avenida principal Fernando Castillo Velasco, aledaño de otro sector el cual presenta mayor vulnerabilidad, destacando que gran parte de la matrícula del establecimiento pertenecen a este lugar. A su alrededor cuenta con servicios públicos, consultorios, escuelas, jardines infantiles, hospital, bomberos, carabineros, junta de vecinos locomoción y metro, además de tener parques y espacios recreativos para la comunidad, lugares que representan redes de apoyo frente a cualquier circunstancia y complemento para la entrega de experiencias educativas significativas para los educandos. Sin embargo, no ha estado exenta de problemas de seguridad externa, estando expuesto el personal en este último período a episodios de hurto y robo, debido a la escasa iluminación y falta de cámaras en las calles del sector.

La escuela actualmente se encuentra en óptimas condiciones a nivel administrativo y pedagógico, diariamente atiende en dos jornadas, presenta los siguientes niveles: kínder A-B, Prekinder A-B- C y Medio Mayor A- B- C, cada sala ésta considerada para recibir 15 estudiantes, entrega atención fonoaudiológica en forma individual y en pequeños grupos, además cuenta con educadoras diferenciales especialistas en TEL y asistentes de aula, además de personal para mantener el aseo y ornato del establecimiento.

En relación a los resultados académicos el establecimiento educativo cuenta con el reconocimiento de la Excelencia Educativa del Ministerio de Educación, otorgado por el Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED), pues las escuelas mejor evaluadas se les otorga por 2 años incentivos de remuneración hacia los docentes y asistentes de la educación.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Es indispensable que el establecimiento educativo, presente un Diagnóstico Institucional con metas claras, objetivos, indicadores de seguimiento y acciones para lograr el mejoramiento de aprendizajes de los estudiantes en todos los niveles. Este proceso involucra a todos los actores educativos, que logren ser capaces de aportar a la evaluación y retroalimentación de las practicas pedagógicas siendo conscientes de cómo estás influyen en la capacidad de logro de los escolares, asimismo el Diagnóstico Institucional es una herramienta que representa la realidad del establecimiento educacional, el cual permite generar objetivos y alcanzar metas propuestas. A modo de ejemplo Tabla Áreas del Proceso Diagnóstico Institucional

Estándares Indicativos de Desempeño

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

ANÁLISIS RESULTADOS

Ficha Técnica

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

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

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

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

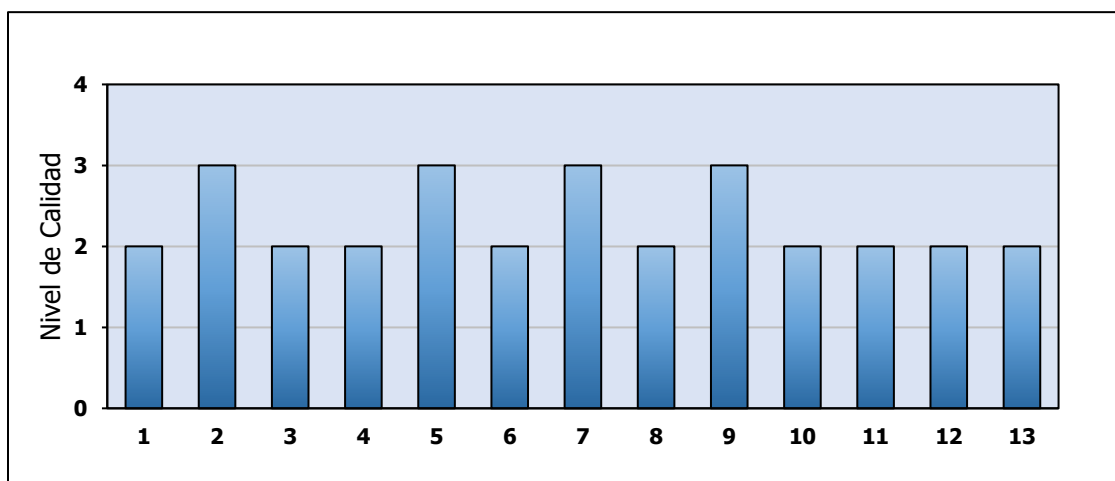


Gráfico 1: Área de Gestión del Currículum. Prácticas Gestión Pedagógica

De acuerdo a lo observado el 69,2% de estas prácticas se encuentran dentro del nivel 2, pues el equipo técnico pedagógico procura tener organizado la carga horaria de cada curso y las horas de colaboración, también existe una calendarización anual y a menudo se reutiliza o adecuan los recursos desarrollados por los docentes, asimismo hay una revisión periódica de las planificaciones de las clases en reuniones técnicas. El nivel 3 dentro de la Dimensión Pedagógica alcanzó el 30,7% lo cual refleja que hay una organización en función de los programas de estudio, trimestralmente se revisa el logro de la cobertura curricular, lo cual promueve alcanzar los aprendizajes de los estudiantes.

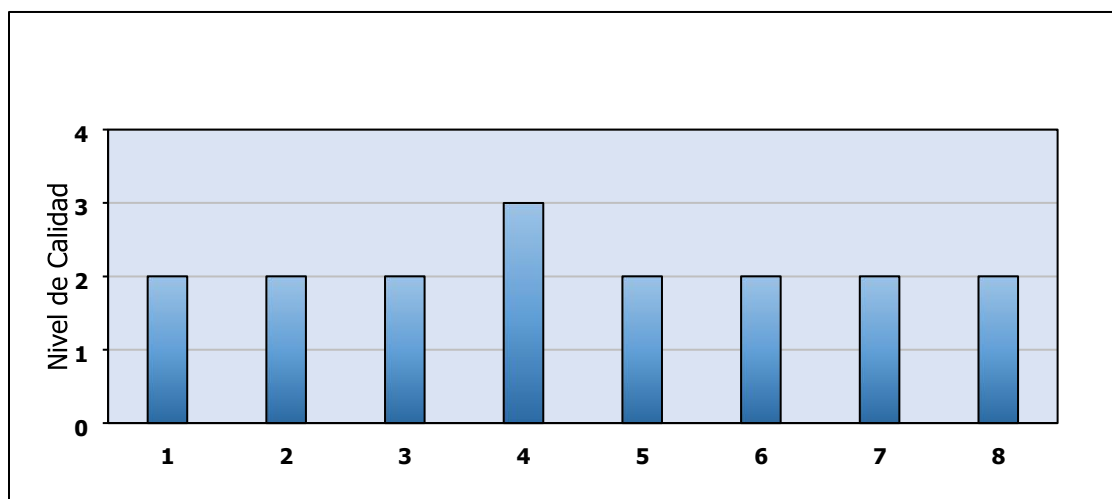


Gráfico 2: *Área de Gestión del Currículum. Prácticas Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el Aula.*

De acuerdo a la Dimensión Enseñanza Aprendizaje el 12,5% de estas prácticas, se encuentran dentro del nivel 3, siendo reflejado en las prácticas pedagógicas el uso de recursos didácticos y tecnológicos que posee el establecimiento, por otra parte el 87,5% alcanza el nivel 2, en forma paulatina los docentes a cargo de cada nivel han ido cambiando la forma de llevar acabo las clases, siendo más lúdicas y motivantes para los estudiantes, tratando de mantener la atención, bajo un clima de respeto dentro del aula, retroalimentando constantemente los aprendizajes y buscando nuevas estrategias.

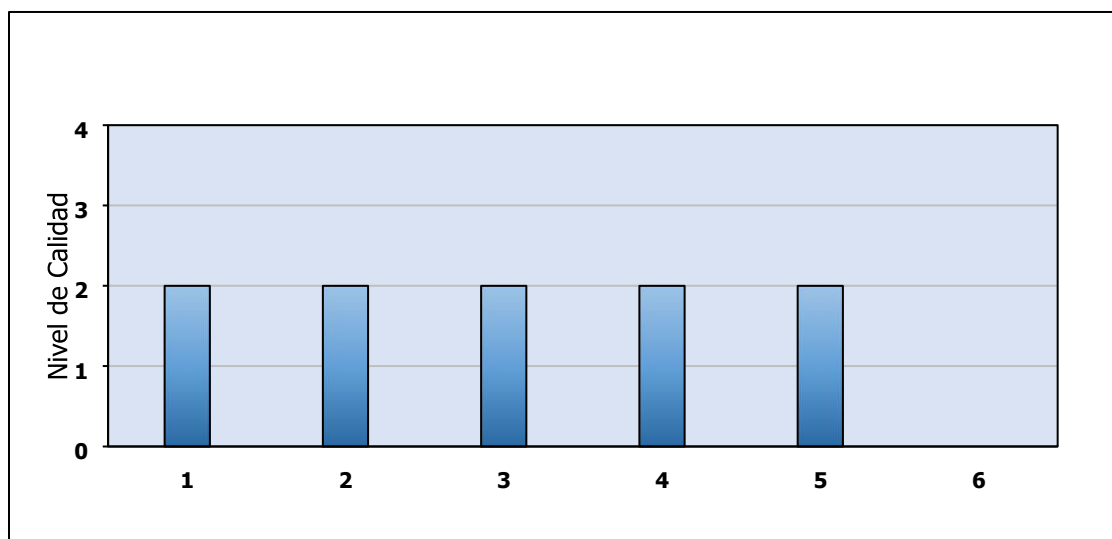


Gráfico 3: Área de Gestión del Currículo. Prácticas Dimensión Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

La Dimensión Apoyo al Desarrollo de los estudiantes todos los indicadores se encuentran en el nivel 2, que representa el 100% de estas prácticas, aunque se debe seguir mejorando esta dimensión el establecimiento cuenta con apoyo fonoaudiológico y monitoreo por parte de los docentes para pesquisar posibles problemas derivados de otros trastornos de aprendizaje, por otra parte, el indicador 6 no aplica pues la escuela imparte solamente educación especial a preescolares.

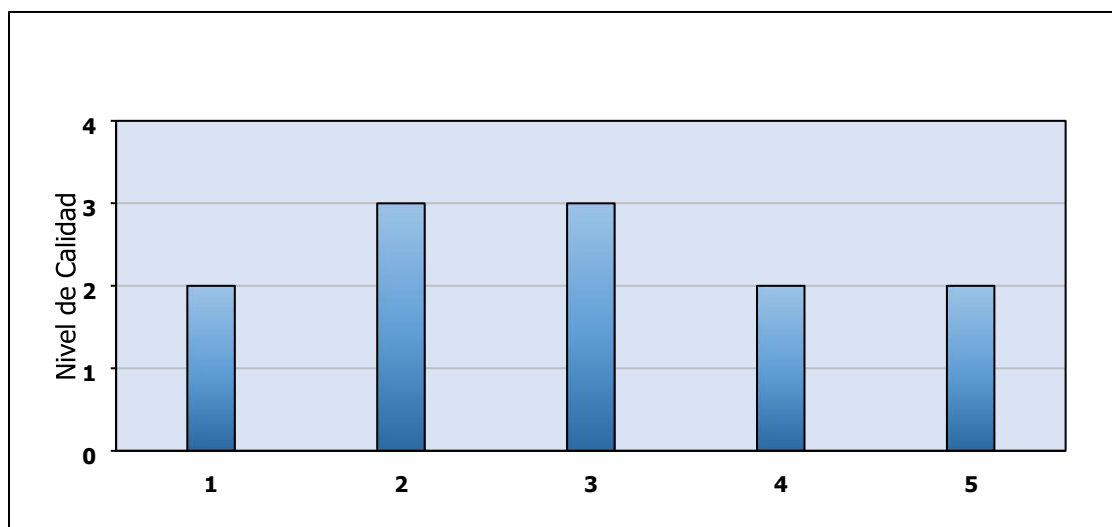


Gráfico 4: Área Liderazgo Escolar. Prácticas Dimensión Liderazgo del Sostenedor.

La dimensión Liderazgo del Sostenedor alcanza el 80% de estas prácticas están dentro del nivel 2, el sostenedor da a conocer claramente los deberes al director, asimismo enfatiza en los objetivos que se deben cumplir a largo plazo. El nivel 3 es representado por el 20%, existe comunicación fluida y reuniones de gestión cada semana donde participan jefa de UTP y directora a cargo.

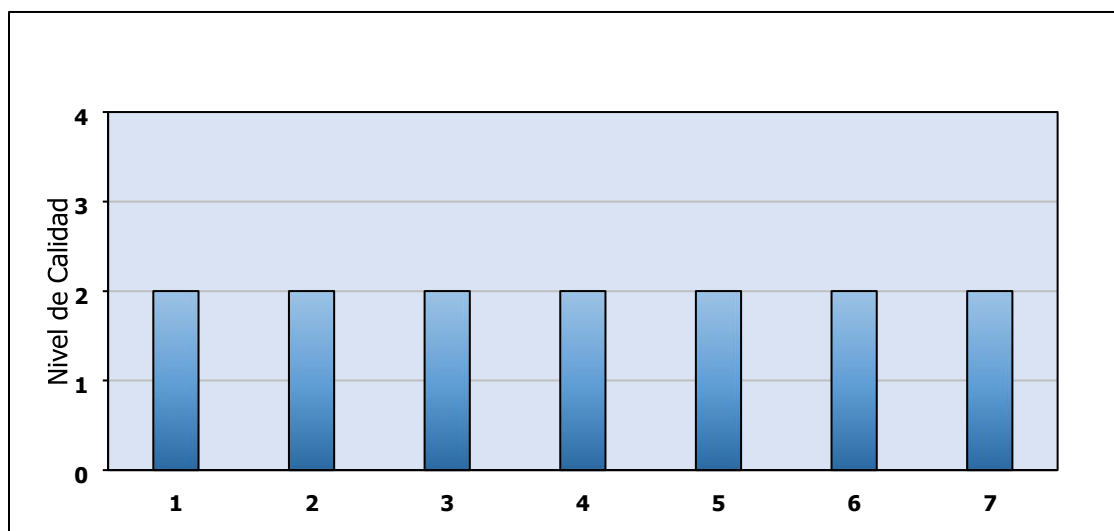


Gráfico 5: *Área Liderazgo Escolar. Prácticas Dimensión Liderazgo Formativo y Académico del director.*

De acuerdo a lo observado el Liderazgo Formativo y Académico del director se encuentra dentro del nivel 2 representando el 100%, la directora demuestra compromiso con la labor de gestión educativa, propone cambios y posibles mejoras dentro del establecimientos, sin embargo, hay factores externos que intervienen para alcanzar el nivel 4.

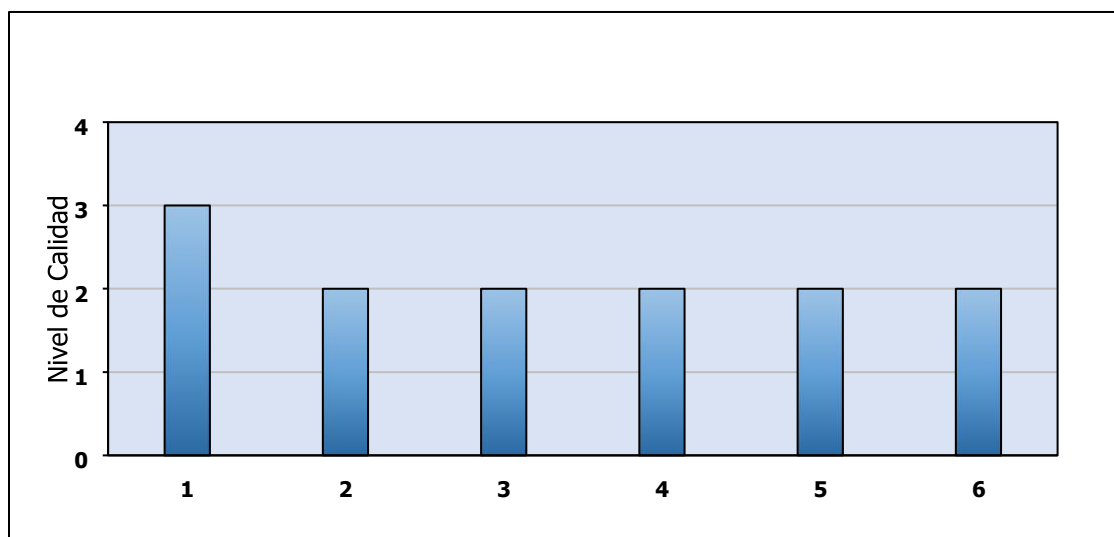


Gráfico 6: Área Liderazgo Escolar. Prácticas Dimensión Planificación y Gestión de Resultados.

Dentro de esta dimensión se alcanza el 83,3% de las prácticas dentro del nivel 2, el establecimiento tiene información recopilada de los resultados de los estudiantes, a través de informes pedagógicos, escalas de apreciación, planes específicos y gráficos de análisis cuantitativos y cualitativos por curso, asimismo cuenta con un proyecto educativo institucional el cual representa al 16,6% del nivel 3.

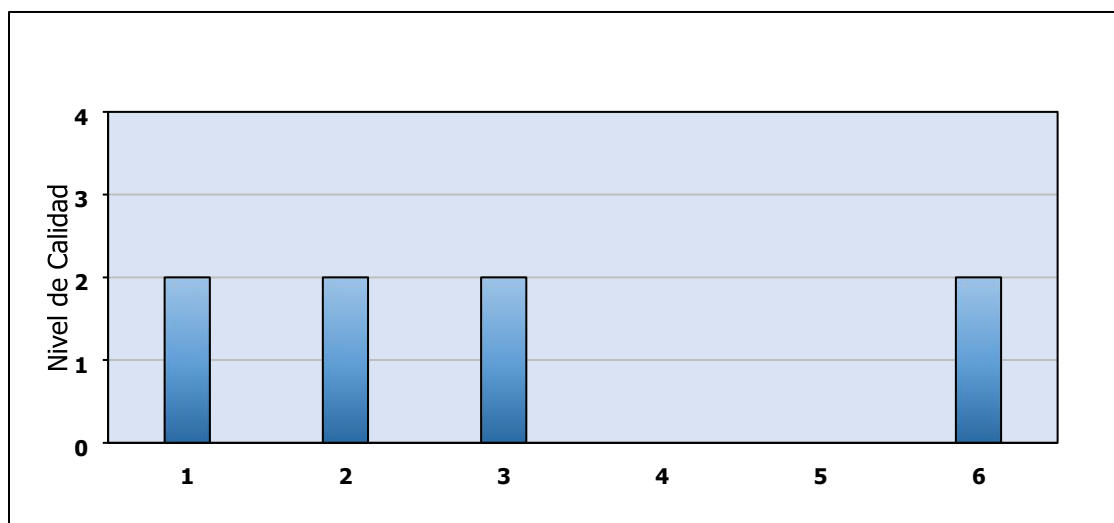


Gráfico 7: Área Convivencia Escolar. Prácticas Dimensión Formación.

Dentro de la dimensión Formación el 100% se encuentra en el nivel 2, si bien es cierto la escuela cuenta con un plan de convivencia escolar aún está en vías de desarrollo, procurando en primera instancia concientizar a los padres y familias en el fortalecimiento de valores y aspectos académicos. En relación a los indicadores 4 y 5 no aplica en este establecimiento de educación preescolar.

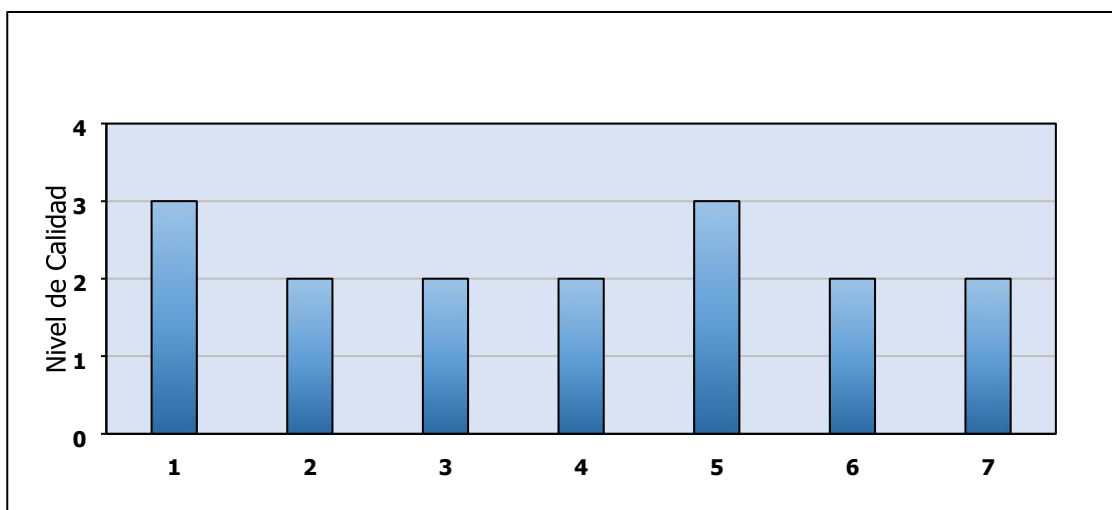


Gráfico 8: Área Convivencia Escolar. Prácticas Dimensión Convivencia Escolar.

Según la dimensión Convivencia Escolar el 28,5% de las prácticas se encuentran dentro del nivel 3, el establecimiento dentro de la práctica educativa fortalece entregar una “escuela segura”, aunque faltan mayores recursos para implementar y poder entregar mejores condiciones para alcanzar lo óptimo en beneficio de toda la comunidad educativa. Por otra parte, el nivel 2 representa el 71,4% la escuela tiene un manual de convivencia, asimismo los docentes y asistentes de la educación promueven la práctica de conductas que desarrollen la sana convivencia dentro y fuera del aula.

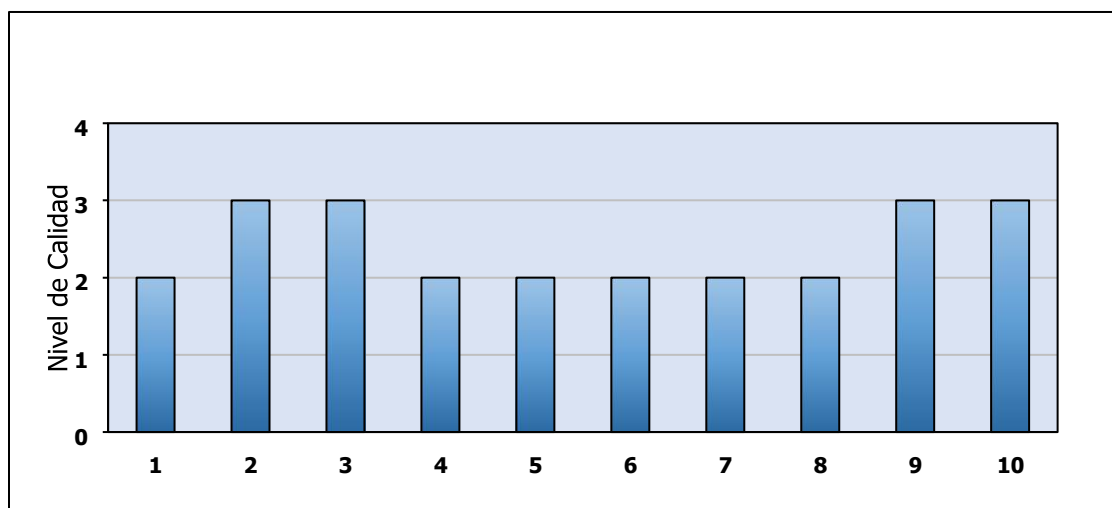


Gráfico 9: Área Convivencia Escolar. Prácticas Dimensión Participación.

En esta dimensión de Participación alcanzo el 60% de las prácticas que se encuentran dentro del nivel 2, en forma paulatina se ha ido incorporando en mayor grado la participación de los estamentos de la comunidad educativa, asimismo, existe el consejo escolar, representado por delegados de cada curso, incorporando a representante de docentes y asistentes de aula, el nivel 3 es representado por el 40%, la escuela posee distintos canales de comunicación con los padres y apoderados utilizando las redes sociales y pagina web del establecimiento, lo cual ha permitido ir mejorando las relaciones entre escuela y familia.

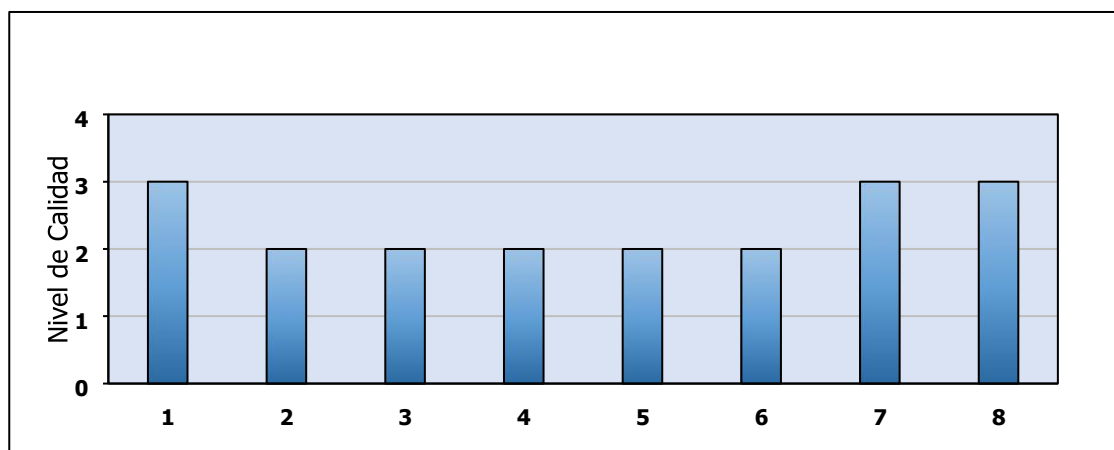


Gráfico 10: *Área Gestión de Recursos. Prácticas Dimensión Gestión del Recurso Humano.*

Según lo observado dentro del gráfico el nivel 2 es representado por el 62,5%, el establecimiento posee mecanismos de evaluación semestral hacia los docentes a través de la observación directa dentro del aula función que es llevada a cabo, por la jefa de UTP, entregando posteriormente una retroalimentación sobre el desempeño individual, el 37,5% equivale al nivel 3, la escuela en general posee un clima laboral positivo, donde se fortalece generalmente el trabajo en equipo.

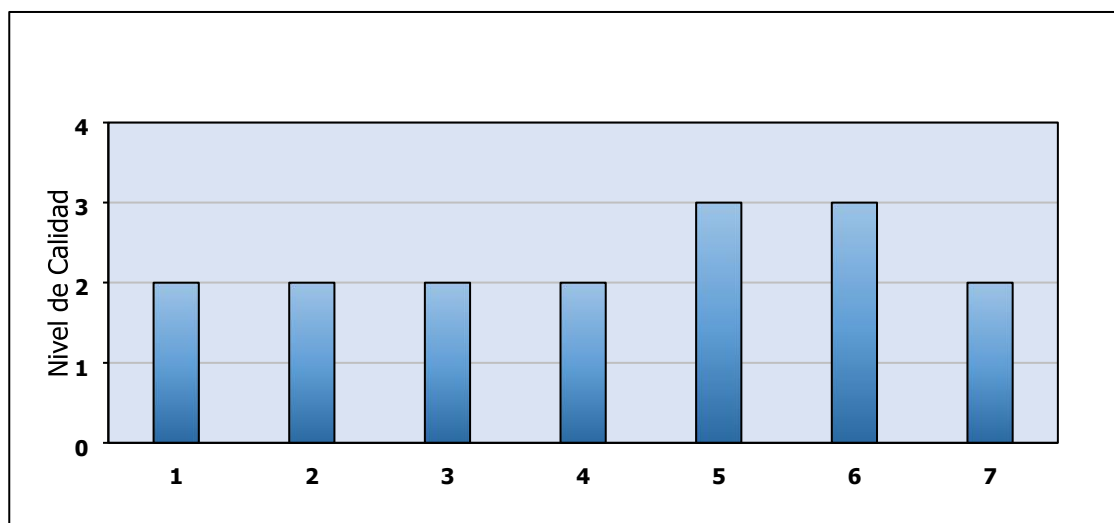


Gráfico 11: Área *Gestión de Recursos. Practicas Dimensión Gestión de Recursos Financieros y Administración.*

En Gestión de Recursos Financieros y Administración el nivel 2 es representado por 71,4% de las prácticas, el establecimiento anualmente presenta a la comunidad educativa la cuenta pública del uso de recursos y de a poco ha ido incorporando redes de apoyo externo para fortalecer los aprendizajes de los estudiantes. El 28,5% representa el nivel 3, la escuela promueve el cumplimiento con la legislación vigente.

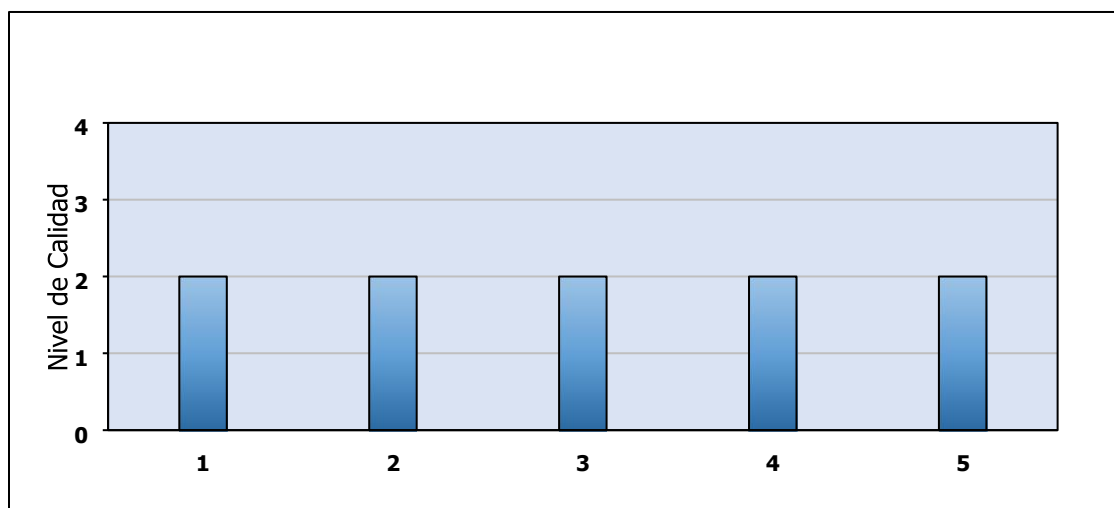


Gráfico 12: *Área Gestión de Recursos. Prácticas Dimensión Gestión de Recursos Educativos.*

Dentro de la dimensión Gestión de Recursos Educativos el nivel 2 es representado por el 100%, si bien es cierto, el establecimiento posee algunos recursos educativos, didácticos, de aseo y mantención en general, aún se debe fortalecer y aumentar este tipo de recursos para promover aprendizajes y experiencias educativas relevantes para los estudiantes.

PLAN DE MEJORAMIENTO

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión Curricular Enseñanza y Aprendizaje en el aula	Implementar las Bases Curriculares y programas de educación parvulario, incorporando aprendizajes priorizados.	Favorecer una educación integral de acuerdo a los fundamentos y principios pedagógicos contemplados en las Bases de educación parvulario	*Realizar reuniones técnicas una vez a la semana con docentes y asistentes de aula para coordinar el plan anual. *Abordar aspectos de lenguaje y comunicación a través de la entrega de un tratamiento fonoaudiológico individual. *Definir tareas pedagógicas o interdisciplinarias a corto plazo. *Realizar planificaciones por nivel en forma conjunta, retroalimentando la práctica pedagógica. *Definir el tipo de evaluaciones y formatos de informes cualitativos y cuantitativos.	Director (a) Jefa de UTP

	<p>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>	<p>Diseñar horario de los docentes para optimizar su tiempo dentro del establecimiento.</p> <p>Desarrollar diferentes actividades planificadas en forma transversal, las</p>	<p>Organizar en forma equilibrada la carga horaria de los docentes de acuerdo a las horas pedagógicas y de colaboración, según contrato.</p> <p>Preparar al estudiante para desarrollar sus habilidades y</p>	<p>*Acompañamiento y foco de observación.</p> <p>*Talleres de reflexión pedagógica.</p> <p>*Habilitar plataforma digital con recursos educativos para los docentes, entregando capacitación para el correcto uso de esta herramienta.</p> <p>*Cumplir y respetar las horas de colaboración de cada docente.</p> <p>*Incorporar talleres de psicomotricidad artísticos o manualidades para los estudiantes a cargo de monitores externos, para las horas de apoyo de gestión técnico pedagógica.</p> <p>*Realizar talleres de formación docente en estructuras de clases.</p> <p>*Participar de capacitaciones que promuevan el dominio de contenidos y habilidades en las distintas áreas de aprendizajes.</p>	
--	--	--	---	--	--

		<p>cuales deben ir acordes a la edad y nivel de los estudiantes, para lograr los objetivos priorizados y no priorizados durante el proceso educativo.</p> <p>Manifestar interés por cada estudiante, entregando apoyo pedagógico y emocional, por medio de la valoración de sus logros y esfuerzos.</p>	<p>potencialidades, para su incorporación posterior a educación básica.</p> <p>Adquirir aprendizajes significativos que favorezcan su autonomía e independencia</p>	<p>*Impulsar estrategias efectivas dentro del aula, a través de la retroalimentación. *Uso de TICS durante las clases.</p> <p>Registro anecdótico del estudiante. *Elaborar Mural de refuerzos positivos. *Generar clases articuladas en conjunta con la unidad técnica pedagógica.</p>	<p>Director (a) Jefa de UTP</p> <p>Jefa de UTP</p> <p>Jefa de UTP Docentes</p>
LIDERAZGO	Liderazgo del Sostenedor	Promover dentro de la comunidad educativa los sellos que	Involucrar e incentivar al director a cargo sobre la relevancia de	*Informar a los diferentes estamentos el desempeño y actividades que respondan al cumplimiento del PEI.	Sostenedor

	<p>Liderazgo del director</p>	<p>representan al establecimiento.</p> <p>Aportar nuevas ideas, formas de hacer cultura de aprendizaje y habilidades pedagógicas explicando el porqué, para que y hacia donde se desea llegar incorporando a todos los agentes educativos.</p>	<p>su labor y trascendencia dentro de la escuela.</p> <p>Alcanzar mayor autonomía e independencia en la toma de decisiones, para la adquisición de apoyo técnico y material.</p> <p>Trascender de una gestión operativa a un verdadero liderazgo.</p>	<p>*Utilizar diferentes canales de comunicación para garantizar un trabajo eficiente y efectivo.</p> <p>*Cumplir con cambios o modificaciones estructurales que vayan en beneficio de los estudiantes y demás agentes educativos.</p> <p>*Fomentar la participación y colaboración a través de reuniones periódicas con todo el equipo educativo.</p> <p>Elevar los estándares académicos a través de la entrega de capacitaciones trimestrales hacia los docentes y asistentes de aula.</p> <p>*Conectar la escuela con su entorno e integrar organizaciones que presten servicios a la comunidad educativa.</p>	<p>Dirección</p>
--	--------------------------------------	--	---	---	------------------

				*Diseñar calendario de actividades extraescolares para incorporar a las familias en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.	Dirección, UTP
FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	Convivencia Escolar Participación y vida democrática	Promover instancias educativas transversales, dinámicas y de participación que involucre a todos los estamentos educativos Desarrollar la cultura del dialogo dentro de la comunidad educativa, fortaleciendo la sana convivencia y vida saludable.	Generar un ambiente propicio para adquirir aprendizajes relevantes para los estudiantes que conlleven a mejorar el rendimiento académico de todos los niveles o cursos en general. *Reformular las practicas	*Concretar actividades dentro de cada curso para desarrollar una sana convivencia (normas, autocuidado, derechos y obligaciones) *Realizar talleres con todo el equipo educativo para aprender acciones del buen trato y conocer procedimientos de los protocolos de convivencia escolar y emergencias. *Realizar talleres que concienticen a la familia sobre la importancia de la asistencia y puntualidad de los estudiantes en el proceso de enseñanza aprendizaje. *Reflexionar en conjunto sobre las metas y objetivos	Dirección UTP Docentes

		*Aumentar el compromiso de las familias con el PEI del establecimiento.	docentes y políticas de gestión modificando la estructura, organización y rol del estudiante como protagonista de sus propios aprendizajes	planteados en el PEI junto a la comunidad educativa. *Concretar actividades pedagógicas que promuevan el ejercicio de elección y democracia.	
GESTIÓN DE RECURSOS	Gestión del personal Gestión de Recursos Financieros Gestión de Recursos Educativos	Optimizar la eficiencia y evitar la sobrecarga de trabajo aumentando la eficacia de los recursos de apoyo. Administrar y organizar de forma óptima los recursos económicos que tiene el establecimiento.	Concretar cursos de capacitación, perfeccionamiento o acompañamiento a los docentes, que respondan al cumplimiento de los sellos educativos. Potenciar el uso de recursos didácticos y materiales y TICS en cada sala para responder a las NEE de los estudiantes.	*Realizar encuestas de necesidades e intereses del personal educativo con el propósito de mejorar las prácticas pedagógicas. *Establecer metas realistas y factibles de concretar en todos los estamentos educativos, organizando un calendario de actividades. *Reflexionar sobre el marco de la buena enseñanza. *Transparentar a la comunidad educativa el uso de los recursos	Dirección UTP Sostenedor

		<p>Implementar una sala TICS como innovación en la adquisición de aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>Promover el análisis y reflexión en cuanto a la planificación y uso de recursos disponibles</p>	<p>Contribuir a desarrollar los recursos en base a la eficacia y eficiencia</p>	<p>económicos en beneficio de los estudiantes.</p> <p>Organizar grupos para planificar estrategias de cambios, procurando que las metas sean claras y accesibles a concretarse dentro de la escuela.</p> <p>*Monitorear el cumplimiento de objetivos a corto plazo, a través de indicadores de seguimiento y logro, utilizando una carta Gantt. Distribuir en forma equitativa los roles, responsabilidades y tiempo de trabajo en equipo, dentro del establecimiento</p> <p>*Incentivar a los docentes al logro de aprendizajes de los estudiantes a través de feed back y refuerzos positivos Implementar espacios físicos para los docentes para cumplir con jornadas de colaboración.</p> <p>*Mantener informadas las familias sobre los avances y dificultades de los estudiantes, a</p>	
--	--	---	---	---	--

				<p>través de entrevistas personales o correos electrónicos. *Implementar o buscar nuevos recursos tecnológicos para incrementar y potenciar el aprendizaje de los estudiantes.</p>	
--	--	--	--	--	--

BIBLIOGRAFÍA

Bolívar, Antonio (2001): La calidad en educación: ¿Qué alternativas tiene la izquierda?”, España.

Darling-Hammond, L. (2001): El derecho de aprender. Crear buenas escuelas para todos, Barcelona, Ariel.

DFL N° 2 de 1998. Sobre subvención del estado a establecimientos educacionales. Refundido de DFL N° 5 de 1992 (11 de enero del 2022) recuperado de: <http://bcn.cl/2k2xd>

Elmore, Richard, Salvar la brecha entre estándares y resultados. El imperativo para el desarrollo profesional en educación”, en: Profesorado, revista de currículum y formación del profesorado, 7, (1-2), 2003, pp. 17, 22

Escudero, J. M. (1998): “Calidad de la educación: entre la seducción y la sospecha”, Actas del V Congreso Interuniversitario de Organización de Instituciones Educativas, 201.216, España.

Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia, UNICEF (1990), Libro “30 años de la Convención sobre los derechos del niño”, edición año 2018 (11 de enero del 2022) recuperado de:

https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjRqJOxubv1AhWqgZUCHdnaAwgQFnoECAIQAw&url=https%3A%2F%2Fwww.unicef.cl%2Farchivos_documento%2F112%2FConvencion.pdf&usq=AOvVaw3WRJy_sERd6OvOL2iNouCtE

Guía para el Diagnóstico Institucional- Mineduc- Subvenciones recuperado de:

http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf

Ley 20.845 de 2015. De inclusión escolar que regula la admisión de los y las estudiantes.

(11 de enero del 2022) recuperado de: <http://bcn.cl/2f8t4>

Ley 20.370 de 2009. Establece la ley general de educación. Refundido de DFL 2 del 2010 (11 de enero del 2022)

recuperado de: <http://bcn.cl/2f6yy>

Ley 20.248 de 2008. Establece ley de subvención educacional preferencial (11 de enero del 2022) recuperado de:

<http://bcn.cl/2f6q4>

Ley 20.501 de 2011. Calidad y equidad de la educación (11 de enero del 2022)

recuperado de: <http://bcn.cl/2f8iu>

Mejoramiento de la calidad de educación OPECH recuperado de:

http://www.opech.cl/inv/documentos_trabajo/calidad.pdf

Redondo, J.; Rojas, K. y Descouvieres, C. (2004): “Equidad y Calidad de la Educación en Chile. Reflexiones e investigaciones de eficiencia de la educación obligatoria (1990-2001)”. Universidad de Chile. Facultad de Ciencias Sociales. Vicerrectoría de Investigación. Santiago, Chile.

Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica¹. Educación y Educadores, 21(2), 259– 281 recuperado de:

<https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/9067/4869>

ANEXOS

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

9	El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X		3
10	El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X			2
11	El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.		X			2
12	El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		X			2
13	El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X			2

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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

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