



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO. COLEGIO NIÑO DIOS DE MALLOCO, DE LA  
COMUNA DE PEÑAFLORES, REGIÓN METROPOLITANA**

**Nombre del candidato a Magíster: Ronaldo Sandoval**

**Nombre tutor o guía: Amely Vivas**

**Nombre del Tutor metodológico: Rocío Riffo**

Santiago – Chile, Agosto 2022

## ÍNDICE

|             |  |           |
|-------------|--|-----------|
| 1.          | RESUMEN .....  | 6         |
| 2.          | INTRODUCCIÓN .....   | 7         |
| 3.          | MARCO TEÓRICO .....  | 9         |
| <b>3.1.</b> | <b>Ciclo de mejoramiento continuo .....</b>                    | <b>9</b>  |
| <b>3.2.</b> | <b>Diagnóstico Institucional.....</b>                          | <b>12</b> |
| <b>3.3.</b> | <b>Autoevaluación Institucional.....</b>                       | <b>13</b> |
| 3.3.1.      | Autoevaluación de la Gestión Educativa .....                   | 13        |
| 3.3.2.      | Autoevaluación de implementación de planes por normativa ..... | 14        |
| 3.3.3.      | Autoevaluación de la gestión curricular .....                  | 14        |
| 3.3.4.      | Análisis de los Resultados y datos .....                       | 14        |
| 3.3.5.      | Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento .....   | 15        |
| 3.3.6.      | Conclusiones de la Autoevaluación Institucional.....           | 15        |
| <b>3.4.</b> | <b>Plan de Mejoramiento Educativo .....</b>                    | <b>15</b> |
| <b>3.5.</b> | <b>Dimensiones y subdimensiones .....</b>                      | <b>17</b> |
| 4.          | MARCO CONTEXTUAL.....  | 18        |
| <b>4.1.</b> | <b>Características del contexto: .....</b>                     | <b>18</b> |
| <b>4.2.</b> | <b>Reseña Histórica: .....</b>                                 | <b>19</b> |
| <b>4.3.</b> | <b>Antecedentes Geográficos y Socioeconómicos: .....</b>       | <b>21</b> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>4.4. Antecedentes culturales:</b> .....                               | <b>22</b> |
| <b>5. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL</b> .....                                | <b>24</b> |
| <b>Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.</b> ..... | <b>24</b> |
| <b>5.1. Área de gestión del currículum</b> .....                         | <b>25</b> |
| 5.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica .....                               | 25        |
| 5.1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....                | 28        |
| 5.1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes .....           | 30        |
| <b>5.2. Área liderazgo escolar</b> .....                                 | <b>31</b> |
| 5.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor .....                         | 31        |
| 5.2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director .....     | 32        |
| 5.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....             | 34        |
| <b>5.3. Área convivencia escolar</b> .....                               | <b>35</b> |
| 5.3.1. Dimensión: Formación.....   | 35        |
| 5.3.2. Dimensión: Convivencia escolar.....                               | 37        |
| 5.3.3. Dimensión: Participación .....                                    | 39        |
| <b>5.4. Área gestión de recursos</b> .....                               | <b>41</b> |
| 5.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano.....                        | 41        |
| 5.4.2. Dimensión: Gestión de recurso financieros y administración .....  | 42        |
| 5.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos .....                   | 44        |
| <b>6. ANÁLISIS DE RESULTADOS</b> .....                                   | <b>45</b> |
| <b>6.1. Área de gestión del currículum</b> .....                         | <b>45</b> |

|   |           |
|---|-----------|
|   | 4         |
| 6.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica .....                              | 45        |
| 6.1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....               | 51        |
| 6.1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes .....          | 55        |
| <b>6.2. Área liderazgo escolar .....</b>                                | <b>58</b> |
| 6.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor .....                        | 58        |
| 6.2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director .....    | 60        |
| 6.2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....            | 63        |
| <b>6.3. Área convivencia escolar .....</b>                              | <b>65</b> |
| 6.3.1. Dimensión: Formación.....  | 65        |
| 6.3.2. Dimensión: Convivencia escolar.....                              | 68        |
| 6.3.3. Dimensión: Participación .....                                   | 71        |
| <b>6.4. Área gestión de recursos .....</b>                              | <b>74</b> |
| 6.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano.....                       | 74        |
| 6.4.2. Dimensión: Gestión de recurso financieros y administración ..... | 77        |
| 6.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos .....                  | 80        |
| <b>7. PLAN DE MEJORAMIENTO .....</b>                                    | <b>82</b> |
| <b>8. BIBLIOGRAFÍA .....</b>  | <b>88</b> |
| <b>9. ANEXOS .....</b>  | <b>92</b> |
| <b>Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.....</b>  | <b>92</b> |
| <b>9.1. Área de gestión del currículum.....</b>                         | <b>93</b> |
| 9.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica .....                              | 93        |

|             |  |            |
|-------------|--|------------|
| 9.1.2.      | Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....               | 95         |
| 9.1.3.      | Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes .....          | 96         |
| <b>9.2.</b> | <b>Área liderazgo escolar .....</b>                              | <b>97</b>  |
| 9.2.1.      | Dimensión: Liderazgo del sostenedor .....                        | 97         |
| 9.2.2.      | Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director .....    | 97         |
| 9.2.3.      | Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....            | 98         |
| <b>9.3.</b> | <b>Área convivencia escolar .....</b>                            | <b>99</b>  |
| 9.3.1.      | Dimensión: Formación.....  | 99         |
| 9.3.2.      | Dimensión: Convivencia escolar.....                              | 100        |
| 9.3.3.      | Dimensión: Participación .....                                   | 101        |
| <b>9.4.</b> | <b>Área gestión de recursos .....</b>                            | <b>103</b> |
| 9.4.1.      | Dimensión: Gestión del recurso humano.....                       | 103        |
| 9.4.2.      | Dimensión: Gestión de recurso financieros y administración ..... | 104        |
| 9.4.3.      | Dimensión: Gestión de recursos educativos .....                  | 105        |

## 1. RESUMEN

Hoy en día, la planificación estratégica en las escuelas es fundamental para el mejoramiento de la educación y asegurar la equidad, entendiendo que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad, es un problema que los establecimientos buscan resolver a través de herramientas como el PEI o el PME, tratando de cumplir cabalmente su rol de herramientas de planificación, aportando a la mejora continua del aprendizaje de los estudiantes.

El objetivo de este Trabajo de Grado es aplicar un diagnóstico institucional, orientado en cuatro dimensiones de estándares educativos de desempeño, que comprometen: liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos, todo orientado al análisis de las áreas de gestión del curriculum, identificando debilidades y fortalezas de las cuales el análisis permitirá elaborar un Plan de Mejora Educativo que mejore las debilidades y mantenga las fortalezas.

Este trabajo de grado se centra en la recopilación de datos, que permiten la elaboración de un marco teórico y un marco contextual que dan referencia del establecimiento que se está investigando. También presenta los indicadores que nos permiten evaluar y diagnosticar el establecimiento, para encontrar las fortalezas y debilidades. Con esta información se procede a diseñar un Proyecto de mejora educativa, que optimizara las debilidades encontradas en el diagnóstico.

## 2. INTRODUCCIÓN

Este trabajo de grado tiene como propósito la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para aplicar en el Centro Educativo Niño Dios de Malloco ubicado en la comuna de Peñaflores.

Este PME apunta a fortalecer la gestión institucional y pedagógica, estrechando la relación entre los estamentos de la comunidad declarados en el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y los componentes de la Gestión Educativa organizados en los instrumentos de gestión, sustentado en un diagnóstico institucional representado en un ejercicio de profundización, facilitando una mirada sistémica al mejoramiento educativo y apoyando la integración de planes y programas del establecimiento educacional.

Este plan de mejoramiento consiste en una serie de actividades sostenibles durante el plazo de un año. Se comenzará con una recopilación de datos en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos. Se analizarán estándares indicativos de desempeño en las distintas subdimensiones de cada área. Procediendo en la elaboración de un marco teórico que nos permita sustentar este trabajo, también se realizará un marco contextual que nos brinde una visión clara de las características del contexto del establecimiento, así como una breve reseña histórica, los logros y dificultades que se han presentado, además de antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales.

Con los datos obtenidos se procederá a realizar un diagnóstico de la institución, permitiendo encontrar las fortalezas y debilidades existentes. Con esta información se efectuará un análisis de cada resultado que nos permita proceder a diseñar un Proyecto de mejora educativa, que optimizará las debilidades encontradas en el diagnóstico, mejorando todos aquellos aspectos detectados como deficientes en el análisis del diagnóstico, buscando soluciones creativas a la problemática y

manteniendo las fortalezas, apuntando al mejoramiento continuo en la educación de las y los estudiantes del Centro Educativo Niño Dios de Malloco.



### 3. MARCO TEÓRICO

#### 3.1. Ciclo de mejoramiento continuo

Las prácticas educativas contemporáneas han convertido el concepto de 'gestión' en uno de sus principales estandartes, sobre todo a la hora de plantear el mejoramiento continuo de las instituciones educativas. Sin embargo, este concepto tiene una aplicación confusa debido a que su raíz está anclada a la gestión gerencial y empresarial provocando una "desnaturalización de la misión educativa y de la organización de la praxis pedagógica" (Quintana, 2018).

En base a este problema de apreciación conceptual, es que se desprenden percepciones confusas de lo que es el mejoramiento continuo y la calidad en la educación. Según López *et al* (2015), el mejoramiento continuo engloba cuatro elementos para su calificación: calidad, evaluación, acreditación y gestión. Este proceso implica tanto la implantación de un sistema como el aprendizaje permanente de la organización, el seguimiento de una filosofía de gestión y la participación activa de todas las personas. Las instituciones no pueden seguir sin utilizar plenamente la capacidad intelectual, creativa y la experiencia de su capital humano (López *et al*, 2015, p. 197).

El ciclo de mejoramiento continuo se define como un sistema de análisis y toma de decisiones estratégicas que involucra a la totalidad de los ámbitos, niveles y dimensiones del quehacer institucional de los establecimientos educacionales, en vistas al mejoramiento permanente de su gestión (Fundación Chile, 2011).

Para esto es necesario entender las dinámicas que juegan los conceptos de calidad y gestión dentro del mejoramiento institucional ya que se han convertido en elementos estratégicos a la hora de producir e impulsar políticas públicas en educación (Casassus, 1999). La calidad en la educación está íntimamente ligada al mejoramiento, y si bien existen ciertos consensos en la necesidad de elevar la

calidad, las discrepancias aparecen al planificar la mejor forma de llegar a esta meta, donde se interponen intereses públicos y privados, evaluación, gestión, contexto socioeconómico y elementos de orden jurídico y constitucional.

La mejora continua de la educación es un “proceso progresivo, sistemático, diferenciado, contextualizado y participativo”, la meta de ese proceso es garantizar el derecho a una educación de calidad para todos basado en un ‘horizonte de mejora’ cuya estrategia es avanzar a acortar la brecha entre el horizonte y la realidad actual de la educación (Comisión Nacional para la Mejora de la Educación, 2020, p. 16).

La mejora continua en la educación se enmarca dentro del desarrollo y la profundización de los derechos sociales y de las necesidades que se desprenden de una sociedad globalizada en busca de elevar su nivel de desarrollo creando al mismo tiempo competencias para el trabajo, la calidad de vida y la economía del país (Jiménez *et al*, 2016).

Por lo descrito se puede inferir que el mejoramiento continuo en la educación no es un elemento aislado, ni una lucha antojadiza de profesores y estudiantes por mejores condiciones gremiales, es parte fundamental para el desarrollo sostenible de un país, sus niveles de estabilidad y crecimiento económico, la calidad de vida y su inserción en el mercado mundial (Organización de Estados Iberoamericanos [OEI], 2003; Oficina Internacional del Trabajo [OIT], 2002) que responde a los niveles cada vez más exigentes de trabajos más complejos y conocimientos integrales.

Para que el mejoramiento continuo en la educación pueda mantener un ciclo constante de mejoras-evaluación-mejoras requiere de ciertos factores que permitan que su inserción y reformas sean cada vez más profundas y acordes a las necesidades del contexto en que se desenvuelve. Dichos factores son:

- Liderazgo directivo
- Gestión escolar
- Prácticas al interior de las aulas
- Formación de los estudiantes: la importancia del desarrollo personal y social
- Relación con las familias (Agencia de la Calidad de la Educación, 2018)

En el caso de Chile, el Ministerio de Educación viene impulsando la llamada Política de Apoyo y Acompañamiento Educativo (2014-2017) enmarcada dentro de la Reforma Educacional y los principios que la sustentan que son:

- a) la educación como un derecho social,
- b) igualdad de oportunidades,
- c) y situar los aprendizajes en el centro del proceso educativo (Portales, 2019).

Dentro de este proceso se han incluido reformas significativas como la Ley de Inclusión (Ley 20.845, 2015) y la Ley del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (Ley 20.529, 2011).

Las dinámicas del mejoramiento continuo en la educación no han sido del todo satisfactorias, o sólo han tenido incidencias parciales. Sin embargo, como todo proceso, tiene sus problemas de aplicación, y las reformas que buscan elevar el nivel de la educación chilena deben enfrentarse a trabas burocráticas, ideológicas y de intereses económicos que operan contra el mejoramiento progresivo.

Según la legislación el mejoramiento educacional debe tener los siguientes enfoques

- Enfoque formativo
- Enfoque inclusivo
- Enfoque participativo

- Enfoque territorial
- Enfoque de derechos
- Enfoque ético.

Estos enfoques se sustentan en una serie de reformas expresadas en cambios normativos que han venido legislándose desde el 2014, según el MINEDUC (2018) entre los más destacados están:

- La Ley de Inclusión (Ley 20.845 del 29 de marzo de 2015)
- La Ley que crea la Subsecretaría y Superintendencia de Educación Parvularia (Ley 20.835 del 28 de abril de 2015)
- Ley que crea el Sistema de Educación Pública (Ley 21.040 del 16 de noviembre de 2017)
- Ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente (Ley 20.903 del 4 de marzo de 2016)

### **3.2. Diagnóstico Institucional**

Según el Ministerio de Educación (MINEDUC, 2012) El Diagnóstico institucional “es una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes” (p. 9).

Es un proceso de análisis que implica a todos los partícipes de la comunidad escolar que permite identificar los factores de deficiencia en el proceso educativo y es el primer paso para establecer las metas y la planificación que permita ingresar al Ciclo Anual de Mejoramiento Continuo.

Este diagnóstico representa la realidad de la institución educativa y se apoya en la valoración y evaluación que hacen los actores sobre las prácticas y procesos del establecimiento (MINEDUC, 2012). Por lo tanto, la participación de la comunidad educativa es primordial para un buen diagnóstico.

El diagnóstico institucional se compone de las siguientes áreas:

- Gestión del Currículum
- Liderazgo Escolar
- Convivencia Escolar
- Gestión de Recursos (MINEDUC, 2012)

El diagnóstico comprende un análisis de los resultados institucionales basados en las evidencias de tres factores fundamentales.

- Los resultados educativos. SIMCE, PSU y Titulación TP
- El aprendizaje. Esto se establece por medio de las asignaturas o núcleos de aprendizaje
- La eficiencia interna. Índices de repitentes, deserción escolar, aprobación de asignaturas.

### **3.3. Autoevaluación Institucional**

La Autoevaluación Institucional es un proceso que involucra a toda la comunidad educativa en base a un análisis reflexivo sobre el “estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados” (MINEDUC, 2018, p. 35). En este proceso se reconocen las falencias, avances y elementos potenciales para mejorar las prácticas institucionales y pedagógicas de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. Esta Evaluación se sustenta en seis etapas (MINEDUC, 2019).

#### **3.3.1. Autoevaluación de la Gestión Educativa**

Se reconoce como una etapa reflexiva, en donde el Ministerio de Educación recomienda usar una serie de fuentes informativas, aunque no se descarta el uso de otros elementos que podrías sustentar la autoevaluación, los cuales pueden ser:

- Describir las dimensiones y subdimensiones
- Los resultados de la última evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo (PME)
- Resultados institucionales de evaluaciones de estudiantes y docentes
- Informe técnico de la Coordinación Nacional del Servicio Profesional Docente
- El Marco de la Buena Enseñanza (Agencia de Calidad de la Educación, 2014).

### **3.3.2. Autoevaluación de implementación de planes por normativa**

Toda acción de evaluación e integración debe ser realizada en base a la normativa vigente, por lo que es importante que el cuerpo que compone el estamento del liderazgo escolar haga una revisión del estado actual de la legislación, para que el proceso de autoevaluación se haga sustentado por la legislación.

### **3.3.3. Autoevaluación de la gestión curricular**

Esta fase se basa en establecer la relación que tiene la aplicación del currículum con los planes del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Aquí se podrán observar las dudas en su implementación y la creación de estrategias para alcanzar las metas propuestas.

### **3.3.4. Análisis de los Resultados y datos**

Se refiere a la observación de la evidencia cuantitativa y cualitativa del estado de la Institución Educativa. Esta información es primordial para definir objetivos, y verificar falencias presentes en las prácticas pedagógicas e institucionales. Además, permite medir cuál ha sido el impacto de las estrategias impulsadas desde el último PME.

### **3.3.5. Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento**

Luego de la recolección de información, la comunidad educativa podrá identificar las fortalezas de la gestión, sus debilidades evidentes y las oportunidades de mejoramiento. Todas estas evidencias se pueden observar en una correlación con las prácticas institucionales, donde se entrelazan factores como: las instancias de trabajo en equipo, la planificación de aula, la gestión, la participación, etc.

### **3.3.6. Conclusiones de la Autoevaluación Institucional**

Se refiere a la síntesis de los resultados, y es el producto final de esta etapa.

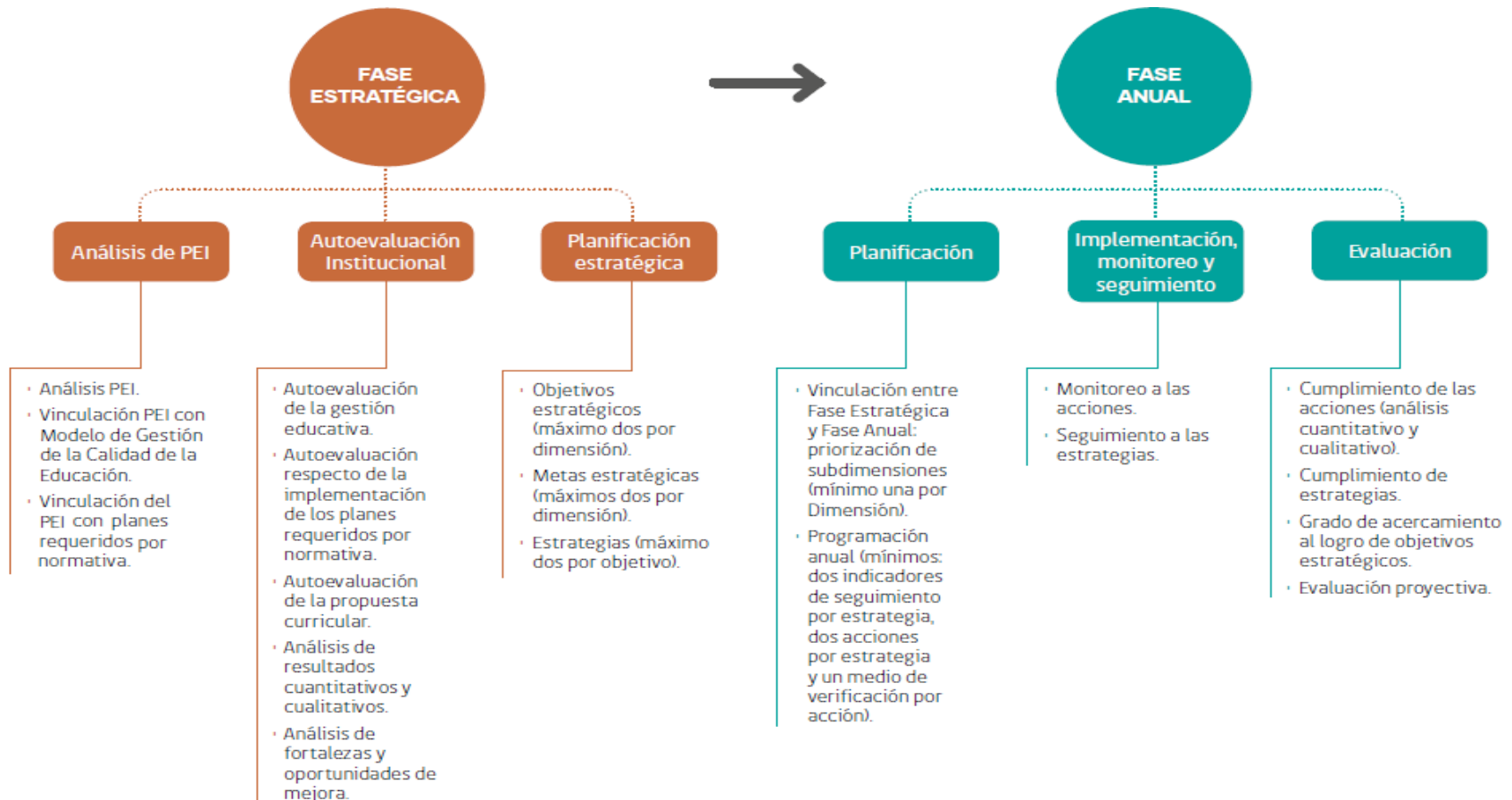
## **3.4. Plan de Mejoramiento Educativo**

El Plan de Mejoramiento Educativo se define como “una herramienta de planificación y gestión de los establecimientos educacionales, que les permite guiar el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, para así mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes” (Torres, 2022, párr. 1). Este plan se enmarca dentro del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (Ley 20.529), instancia encargada de coordinar y definir cuáles son las modalidades y límites de las instituciones educativas que forman parte del sistema educativo, además constituye el marco legal que establece los procedimientos para el mejoramiento educativo en su función de “propender a asegurar una educación de calidad en sus distintos niveles (...) y propender a asegurar la equidad, entendida como que todos los y las estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad” (Ley 20.529 artículo 1).

Este plan se divide en las siguientes fases:

Figura 1

## Fases del Plan del Mejoramiento Educativo



Nota: MINEDUC, 2019.



El ministerio de Educación ha formulado una serie de consideraciones a tomar en cuenta en todo el proceso de creación del Plan de Mejoramiento Educativo entre las que se destacan:

- Planificar y brindar las condiciones de reflexión para la creación de los elementos del PME
- Organizar en base a la agenda escolar las jornadas promovidas por el Ministerio de Educación para la creación del PME
- Construir instancias de dialogo de la comunidad educativa
- Las condiciones contextuales del establecimiento, deben ser consideradas siempre como los estándares mínimos para la evaluación, esto permitirá tener una mirada más alta respecto a las expectativas.
- Se deben asegurar los consensos respecto a las propuestas y su materialización (MINEDUC, 2016).

### 3.5. Dimensiones y subdimensiones

Las dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño se resumen en cuatro

**Tabla 1** Dimensiones y subdimensiones de los Estándares Educativos de Desempeño

| LIDERAZGO                             | GESTIÓN PEDAGÓGICA                     | FORMACIÓN Y CONVIVENCIA          | GESTIÓN DE RECURSOS             |
|---------------------------------------|--|----------------------------------|---------------------------------|
| Liderazgo del sostenedor              | Gestión Curricular                     | Formación                        | Gestión de personal             |
| Liderazgo del director                | Enseñanza y aprendizaje en el aula     | Convivencia                      | Gestión de recursos financieros |
| Planificación y gestión de resultados | Apoyo al desarrollo de los estudiantes | Participación y vida democrática | Gestión de recursos educativos  |

*Nota:* creación propia en base a los datos de Decreto Supremo de Educación N° 73/2014

## 4. MARCO CONTEXTUAL

### 4.1. Características del contexto:

El Centro Educacional Niño Dios de Malloco de la Fundación “El Saber del Niño Dios de Malloco” busca la entrega de las herramientas educativas a la comunidad de Peñaflores, de forma que las personas puedan desarrollarse en un marco inclusivo, en la fe en Dios y con la voluntad clara de aportar con sus capacidades y talentos, al progreso de nuestra sociedad, uniendo el esfuerzo común de hombres y mujeres de la Iglesia.

El Directorio de la Fundación está organizado de la siguiente forma:

- Presidente: Félix Zaragoza Sesmero
- Vicepresidente: Julio Valenzuela Hormazábal
- Secretaria: Marcela Javalquinto Lagos
- Director: Francisco Valdivieso Tagle
- Director: Gabriel Schütz Ahumada
- Director: Jaime Arce Díaz

La información sobre el centro educacional Niño Dios de Malloco

- Rector: Padre Félix Zaragoza Sesmero
- Sede Principal: Balmaceda 58, Malloco. Peñaflores
  - JORNADA DIURNA (Niños y jóvenes)
    - Enseñanza Pre Básica
    - Enseñanza Básica
    - Enseñanza Media Científico Humanista
  - JORNADA VESPERTINA (Jóvenes)
    - Enseñanza Media Técnico Profesional
  - JORNADA NOCTURNA (Adultos)

- Enseñanza Básica con oficio
- Enseñanza Media Científico Humanista
- Sede Anexo Miraflores: Miraflores 717, Malloco, Peñaflor
  - JORNADA DIURNA (Niños y jóvenes)
    - Enseñanza Pre Básica
    - Enseñanza Media Técnico Profesional

El Centro Educacional Niño Dios de Malloco se encuentra ubicado en un entorno tranquilo, en donde la Fundación, además de entregar a su comunidad los servicios prestados como colegio, también otorga los servicios eclesiósticos en la Iglesia del Niño Dios de Malloco, una Sala Cuna y Jardín Infantil para menores en etapa pre-escolar y un Hogar de Ancianos para los adultos mayores que requieran cuidados en su última etapa de vida, todo estos servicios son entregados en la comuna de Peñaflor, localidad donde se mezclan las zonas rurales y urbanas, como en pocas comunas de la Región Metropolitana, en donde la gran cantidad de fundos y parcelas generan un entorno de mucho trabajo y esfuerzo del sector económico primario, como agricultura y ganadería. Este establecimiento no solo acoge a muchos estudiantes que buscan en el un apoyo educativo para proseguir con sus estudios superiores, sino que también es un lugar de apoyo para las familias de menor situación socioeconómica y para el resto de la sociedad.

#### **4.2. Reseña Histórica:**

El Centro Educacional Niño Dios de Malloco se funda el año 2001 por el padre Félix Zaragoza Sesmero con el fin de responder a una necesidad del sector de Malloco, comuna de Peñaflor, donde presentaba una gran cantidad de mujeres temporeras y de madres solteras. Es así como surge la primera Sala Cuna y Jardín Infantil, y posteriormente el Centro Educacional, como respuesta a la urgente necesidad de alfabetizar y lograr que las jóvenes pudieran completar sus estudios en Enseñanza Básica y Media, situación deseada y muy relevante para mejorar sus vidas y las de sus hijos/as.

Su nombre nace como resultado de la fundación educacional que lo crea, la cual se llama “El Saber del Niño Dios de Malloco”, la cual está basada en la imagen del Niño Dios que se encuentra en la comunidad de Malloco y que ha realizado muchos milagros en la comunidad, dándole un sentido de entrega de herramientas educacionales basadas en la Fe.

Por las razones expuestas previamente, nace el Colegio enfocado en educación para adultos y posteriormente, debido a la necesidad de que los/las niños/as de los jardines infantiles tuvieran continuidad en sus estudios, el año 2006 (en conjunto con la comunidad) se construye el Centro Educacional Niño Dios de Malloco, para impartir Enseñanza desde el nivel de Transición 1 (NT1) hasta Cuarto Medio (Humanista - Científica) en Jornada Escolar Completa.

Posteriormente y para dar respuesta a muchos jóvenes y adultos que llegaban a la jornada nocturna a finalizar sus estudios básicos y medios se crea la jornada vespertina con Educación Técnico Profesional para jóvenes y adultos. Actualmente, el Centro Educacional ofrece Sala Cuna y Jardín Infantil, Educación Parvularia (NT1 y NT2), Educación Diurna (Básica, Media Científico – Humanista y Media Técnico Profesional; esta última con las especialidades de Electrónica, Electricidad y Enfermería), Vespertina Científico – Humanista y con Especialidades (Servicios Hoteleros y Administración) y Jornada Nocturna.

En consecuencia, se puede decir que la historia del Centro Educacional Niño Dios de Malloco ha sido la de una Institución que promueve la inclusión, y que brinda oportunidades educativas a quienes más lo necesitan y, por otra parte, emerge como una institución señera, en cuanto a dar respuesta a demandas educativas de la propia comunidad en la cual se encuentra inmersa, la localidad de Malloco.

El colegio Niño Dios de Malloco a lo largo de su trayectoria, ha obtenidos logros en virtud de sus estudiantes, como beneficios de becas de JUNAE, Subvención Pro-retención, desarrollo de proyectos con la fundación Irarrázaval, además que se

ha constituido como un eje cultural para la comunidad de Malloco, ya que presenta oportunidades en todos los niveles educacionales.

Así mismo, el colegio ha presentado dificultades tales como: la falta de compromiso de algunos apoderados en la formación de sus hijos, en el sector circundante al colegio, se ha considerado peligroso debido al consumo de drogas y además existe un significativo porcentaje de atrasos e inasistencias por parte de los alumnos.

#### **4.3. Antecedentes Geográficos y Socioeconómicos:**

El Centro Educacional Niño Dios de Malloco se encuentra ubicado en AV. Balmaceda 58, Malloco, Peñaflor, Provincia de Talagante, Región Metropolitana, Chile.

Peñaflor limita por el norte con la Comuna Padre Hurtado; por el oriente con la Comuna de Calera de Tango; por el sur con la Comuna Talagante y por el poniente con Curacaví y Melipilla.

Es una comuna rica en Flora y Fauna, tiene puntos turísticos como el Parque el Trapiche, humedales, centro de rehabilitación de primates, plazas de Malloco y Peñaflor, cerro la virgen, sector el Huanaco, sector Pelvin, Túnel canal Mallarauco, esteros y parque Mallinco

Sus dependencias socioeconómicas se centran en los siguientes recursos financieros:

- Subvención por asistencia media de los alumnos:

Es una subvención anual de apoyo al mantenimiento de los establecimientos de educación gratuita y de financiamiento compartido, cuyo monto por estudiante está determinado según nivel y modalidad de enseñanza, habiéndose agregado también un monto anual por alumno o alumna interno atendido.

- Matriculas, solo en la Enseñanza Media, lo reglamentado

“El Estado paga un monto anual de entre \$90.000 y \$215.000 pesos adicionales (aproximadamente), a los sostenedores de establecimientos municipales y particulares subvencionados que acrediten haber matriculado y retenido alumnos/as que cursan entre séptimo básico y cuarto año medio o que egresen de este último nivel” (LSCGROUP, 2021)

- Subvención SEP

“La Subvención Escolar Preferencial, es una iniciativa que entrega recursos adicionales por cada alumno prioritario y preferente, a los sostenedores de establecimientos que han firmado con el MINEDUC un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa; para la implementación de un Plan de Mejoramiento.” (Mineduc, 2021)

- Subvención Pro – retención

“La Ley N° 19.873 sobre **Subvención** Educacional Anual **Pro-Retención**, es una oportunidad para el sistema educativo subvencionado del país, de ofrecer alternativas a los estudiantes en riesgo de deserción escolar, para estimular su permanencia en el sistema escolar.” (Mineduc, 2021)

#### **4.4. Antecedentes culturales:**

La creación de un centro educativo se basa en la creencia de que la educación es fundamental para promover cambios reales y duraderos en la persona y en la estructura social de los sectores empobrecidos, que sin duda no podemos excluir de nuestra acción evangelizadora. Ciertamente es que la educación ofrece elevados niveles de cobertura en la comuna en que se emplaza nuestro Centro educacional, pero nuestro esfuerzo está dado por ofrecer Calidad Educativa. La calidad preocupa, porque sentarse a un pupitre delante de un profesor no basta. Si la

educación que se ofrece no es de calidad, no consigue ser un factor real de formación de personas y se presenta como incapaz de transformar una “cultura de la violencia y la deshumanización” en una “civilización del amor”. Por lo que formar estudiantes íntegros en términos valóricos y académicos, que aportan a su comunidad como agentes transformadores del entorno con una base de sustentación basada en los valores que propugna el Evangelio, es vital para poder ofrecer más y mejores oportunidades a los/las más necesitados/as, nos esforzamos por entregar enseñanza de calidad, con equidad y eficiencia, con un cuerpo de profesionales, técnicos, asistentes y auxiliares comprometidos con una Educación de Calidad para niños, niñas y jóvenes dotados/as de habilidades y destrezas para abrirse campo en la Educación Superior y en el mundo laboral, con buenos hábitos sociales, intelectuales y una sólida base ética que los/las proyecte como un valioso aporte a la sociedad.

## 5. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

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

Describe la 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.   |



## 5.1. Área de gestión del currículum

### 5.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.   |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las Metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.                                 |                                 |   |   | X |
| 2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).           |                                 |   |   | X |
| 3. El equipo técnico-pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones |                                 |   |   | X |

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.   |  |  |  |   |
| 4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura. |  |  |  | X |
| 5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.   |  |  |  | X |
| 6. El equipo técnico-pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes. |  |  |  | X |
| 7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.                                       |  |  |  | X |
| 8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.   |  |  |  | X |

|  |  |   |  |   |
|--|--|---|--|---|
| <p>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.</p>   |  |   |  | X |
| <p>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.</p>   |  |   |  | X |
| <p>11. El equipo técnico pedagógico organiza sistemáticamente 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.</p> |  |   |  | X |
| <p>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.</p>   |  | X |  |   |

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| 13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso |  |  |  | X |
|---|--|--|--|---|

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.                            |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar. |                                 |   |   | X |
| 2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.   |                                 |   |   | X |
| 3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman,   |                                 |   |   | X |

|   |  |  |   |   |
|---|--|--|---|---|
| elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.  |  |  |   |   |
| 4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.  |  |  |   | X |
| 5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.                                |  |  |   | X |
| 6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).  |  |  | X |   |
| 7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.                       |  |  |   | X |
| 8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo. |  |  |   | X |

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.  |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.  |                                 |   |   | X |
| 2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.  |                                 |   |   | X |
| 3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.  |                                 |   |   | X |
| 4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la |                                 |   |   | X |

|   |  |  |   |   |
|---|--|--|---|---|
| familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.  |  |  |   |   |
| 5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.   |  |  |   | X |
| 6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos. |  |  | X |   |

## 5.2. Área liderazgo escolar

### 5.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

| Proceso general a evaluar:  |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta. |                                 |   |   | X |
| 2. El sostenedor establece metas claras al director.  |                                 |   |   | X |

|  |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
| 3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente. |  |  |   | X |
| 4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.   |  |  |   | X |
| 5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.  |  |  | X |   |

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva. |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.   |                                 |   |   | X |
| 2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.  |                                 |   |   | X |
| 3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar:   |                                 |   |   | X |



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

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos. |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.                                    |                                 |   |   | X |
| 2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.   |                                 |   |   | X |
| 3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.  |                                 |   |   | X |
| 4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance  |                                 |   |   | X |

|  |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
| del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.  |  |  |   |   |
| 5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa. |  |  |   | X |
| 6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.   |  |  | X |   |

### 5.3. Área convivencia escolar

#### 5.3.1. Dimensión: Formación

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.                                      |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de |                                 |   |   | X |

|  |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
| encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia- escuela, entre otros).   |  |  |   |   |
| 2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos. |  |  | X |   |
| 3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.   |  |  |   | X |
| 4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.   |  |  |   | X |
| 5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.                     |  |  |   | X |
| 6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el   |  |  |   | X |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos. |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|

### 5.3.2. Dimensión: Convivencia escolar

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.   |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos). |                                 |   |   | X |
| 2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.  |                                 |   |   | X |
| 3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.                         |                                 |   |   | X |

|   |  |  |  |   |
|---|--|--|--|---|
| 4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.  |  |  |  | X |
| 5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros). |  |  |  | X |
| 6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.   |  |  |  | X |
| 7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.  |  |  |  | X |

### 5.3.3. Dimensión: Participación

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros. |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.  |                                 |   | X |   |
| 2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.   |                                 |   | X |   |
| 3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.  |                                 |   |   | X |
| 4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.   |                                 | X |   |   |
| 5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a   |                                 |   | X |   |

|  |  |  |   |   |
|--|--|--|---|---|
| través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.  |  |  |   |   |
| 6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.  |  |  |   | X |
| 7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.   |  |  |   | X |
| 8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional. |  |  | X |   |
| 9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.  |  |  |   | X |
| 10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.                     |  |  |   | X |



## 5.4. Área gestión de recursos

### 5.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.   |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones. |                                 |   |   | X |
| 2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.   |                                 |   |   | X |
| 3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.   |                                 |   |   | X |
| 4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.  |                                 |   | X |   |
| 5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento  |                                 |   | X |   |

|  |  |   |   |   |
|--|--|---|---|---|
| docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores. |  |   |   |   |
| 6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.             |  |   | X |   |
| 7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.                                 |  | X |   |   |
| 8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.   |  |   |   | X |

#### 5.4.2. Dimensión: Gestión de recurso financieros y administración

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos. |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases. |                                 |   |   | X |

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

### 5.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

## 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 6.1. Área de gestión del currículum

#### 6.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica

| <p><b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>   |  |
|--|--|
| <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>   |
| <p>El equipo técnico pedagógico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Organiza las cargas horarias de los cursos.</li> <li>• Organiza las cargas horarias de los docentes.</li> <li>• En conjunto con los docentes realizan calendarización anual.</li> <li>• Acuerda lineamientos metodológicos y estrategias didácticas.</li> <li>• Supervisa y analiza planificaciones en conjunto con el docente, para mejorar contenidos.</li> <li>• Asegura que los docentes corrijan sus evaluaciones y retroalimenten volviendo el instrumento parte del aprendizaje.</li> </ul> | <p>El equipo técnico pedagógico:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de tiempo para realizar observaciones en el aula, debido a la cantidad de reuniones.</li> <li>• Se requieren más instancias de reflexión e intercambio de buenas prácticas.</li> </ul> |

|  |  |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• El equipo técnico organiza reflexiones técnicas en los consejos.</li> </ul> |  |
|--|--|

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.

Nivel 4

Evidencia; El equipo Técnico organiza la carga horaria por cada curso. Estos son revisados por lo docentes en conjunto con el director y las tecnicos en educación. Esta organización queda lista en Diciembre y se vuelve a evaluar una semana antes que ingresen los estudiantes.

2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros).

Nivel 4

Evidencia; El equipo técnico organiza la asignación de profesores de acuerdo al horario de cada curso equilibrando los horarios con tecnicos de la ediuación, equipo psicosocial, talleres de habilidades s horarios y horas no lectivas con el fin de privilegiar la adecuada atención a los estudiantes.

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.

Nivel 4

Evidencia; El equipo técnico en conjunto con todos los actores educativos, participamos en la calendarización, en función del programa de estudios. Además los docentes de asignatura verificamos que la calendarización vaya a la par con los objetivos de aprendizaje y que estos se cubran en cada mes. Lo cual queda registrado y con acceso a cualquier funcionario.

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.

Nivel 4

Evidencia; En el caso que falte un profesoro alguno de los profesionales de la educación, se cuenta con un equipo de profesores volantes que además son especialistas en distintas áreas como matemática y lenguajes, entre otras. Las técnicos en educación se encuentran en conocimiento de las planificaciones docentes, de forma que tanto los volantes como las técnicos en educación podrán ejecutar cualquier actividad planificada de cualquier asignatura.

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.

Nivel 4

Evidencia; El equipo técnico monitorea semanalmente el logro de la cobertura en conjunto con el docente, además se hace revisión diaria de los contenidos escritos en el libro de clases y por ultimo las orientadores y las psicopedagogas monitorean las coberturas para el desarrollo de alumnos que se encuentran en el programa de integración escolar.

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.

Nivel 4

Evidencia; En los consejos se llega a acuerdo sobre lineamientos y estrategias de trabajos.

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.

Nivel 4

Evidencia; Se entrega planificación mensual y se revisa semanalmente con el equipo técnico.



8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.

Nivel 4

Evidencia; Docentes se juntan semanalmente con el equipo técnico para revisión de cobertura y análisis de planificaciones, se comentan además en los consejos semanales y además se revisan en la observación de clases.

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.

Nivel 4

Evidencia; Mensualmente el equipo directivo realiza acompañamiento en el aula, incluyendo observación docente, donde luego se juntan con los docentes para retroalimentar la clase y así poder mejorar sus prácticas y desarrollar sus capacidades.

10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

Nivel 4

Evidencia; No solamente el equipo técnico, además el director mismo se encarga de supervisar que los docentes retroalimenten las evaluaciones de forma que estas constituyan parte del aprendizaje.

11. El equipo técnico pedagógico organiza sistemáticamente 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.

Nivel 4

Evidencia; Se trabaja en todos los consejos en conjunto con el equipo psicosocial.

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.

Nivel 2

Evidencia; Si bien en los consejos uno que otro docente a mostrado sus prácticas, falta un trabajo mayor al respecto de análisis de dificultades en el ejercicio docente.

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.

Nivel 4

Evidencia; Promueve la reutilización de recursos apoyando a los docentes a siempre mejorar y reutilizar a favor de los estudiantes.

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.   |   |
|---|---|
| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
| <p>Los docentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan.</li> <li>• Entregan contenidos con claridad y rigurosidad basados en los objetivos propuestos.</li> <li>• Son motivadores de los aprendizajes.</li> <li>• Logran que sus alumnos participen y que estén atentos.</li> <li>• Logran mantener un clima de respeto.</li> <li>• Realizan retroalimentación en sus alumnos, manteniendo una actitud de altas expectativas</li> </ul> | <p>Los docentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se enfrentan a alumnos de distintas clases sociales.</li> </ul> |

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.

Nivel 4

Evidencias; Los profesores lo manifiestan en cada inicio de clase y además en los inicios de sus planificaciones. Además los inicios quedan escritos en el pizarrón para relacionarlo con cada actividad de la clase.

2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.

Nivel 4

Evidencia; siempre partiendo de menos a más con definiciones claras.

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.

Nivel 4

Evidencia; se utilizan estrategias dependiendo de la asignatura, siempre enfocadas en que los alumnos logren las habilidades requeridas para lograr los objetivos.

4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.

Nivel 4

Evidencia; se utilizan juegos en power point para los inicios de clases, juegos online e interactivos para la participación de la clase y tecnología e innovaciones didacticas y dinamicas para la diversidad de las clase,s.

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.

Nivel 4

Evidencia; se utilizan tareas en la clase, trabajos, disertaciones, trabajos de investigación, proyectos, etc.

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).

Nivel 3

Evidencia; se trabaja con modalidad de proyecto de aula , del interés del niño esto genera interés, también se trabaja con materiales concretos, cuentos, y juegos, sin embargo debido a los problemas que traen de casa no siempre se logra llegar al 100%.

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.

Nivel 4

Evidencia; en el aula se trabaja con normas de convivencia y con inspectores de pasillo que rondan las salas y a veces pasan recordando las normas y la importancia de poner atención.

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.

Nivel 4

Evidencia; se hace revisión de tareas diariamente, además se revisa cuadernos y se retroalimenta siempre en función de mantener altas expectativas en los estudiantes respecto de lo que pueden lograr.

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.  |  |
|--|--|
| <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>   |
| <p>El establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con PEI</li> <li>• El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizajes</li> <li>• El equipo psicopedagógico esta pendiente de cada estudiante y existen programas de apoyo social.</li> </ul> | <p>El establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se dedica mucho al desarrollo individual y social de cada estudiante dejando un poco despreocupado la orientación vocacional.</li> </ul> |

1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.

Nivel 4

Evidencia; Existe derivación por parte de profesor jefe a psicopedagoga por sospecha de dificultades en el aprendizaje, posteriormente se realiza una evaluación psicopedagógica donde dependiendo del resultado se toman las directrices. En el caso de arrojar resultados bajos, de acuerdo a la puntuación se analiza si debe ser derivado a evaluación psicométrica con psicólogo por cognición o a neurólogo por atención.

2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.

Evidencia; El colegio presenta talleres para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos. Desde el equipo de convivencia se preocupan de averiguar los intereses de los estudiantes a través del centro de alumnos.

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.

Evidencia; El colegio trabaja en equipo a través de psicopedagoga, psicóloga y trabajador social, mediante este equipo se recopila la información de acuerdo al área de cada uno, esta información se junta, analiza y posteriormente se trabaja. Ahora en todos los casos hay citaciones de apoderados, trabajo focalizado con el estudiante y en muchos casos visitas domiciliarias.

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.

Evidencia; Se trabaja de acuerdo a las NEE o barreras que presenta el estudiante, es por esto que se entregan orientaciones específicas en muchos casos para cada estudiante de acuerdo a su dificultad para aprender, lo emocional y también contexto social.



5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.

Evidencia; Durante todo el año se realizan reuniones mensuales donde se revisa estudiante por estudiante las dificultades que está presentando, cuáles son los estudiantes con peligros de repitencia y así se va observando a cuáles son los que hay que poner más foco para evitar la deserción escolar y también repitencia

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.

Evidencia; Son las psicopedagogas las que junto al director de convivencia se encargan de esta área, sin embargo muchas veces se encuentran tan ocupados por el trato individual que deben darle a los estudiantes que poco alcanzan a trabajar la orientación vocacional, sin embargo, se trabaja a nivel de instrumentos de evaluación.

## 6.2. Área liderazgo escolar

### 6.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

| Proceso general a evaluar:   |  |
|--|--|
| Fortalezas   | Debilidades  |
| <p>El sostenedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Define de manera clara los roles y los respeta.</li> <li>• Establece metas con el director y personal.</li> <li>• Mantiene canales fluidos de comunicación.</li> <li>• Entrega oportunamente los recursos.</li> </ul> | <p>El sostenedor:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Se requieren recursos para perfeccionamiento del personal.</li> </ul> |

1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.

Nivel 4

Evidencia; El sostenedor es el Padre Fundador del colegio y se encuentra al tanto del proyecto educativo y trata con amor y respeto a todos.

2. El sostenedor establece metas claras al director.

Nivel 4

Evidencia; El Padre mantiene reuniones semanales con todos los directivos para

establecer metas claras en conjunto.

3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente.

Nivel 4

Evidencia; El Padre mantiene reuniones semanales con todos los directivos para establecer metas claras en conjunto. Además, gestiona las peticiones y mantiene informado a su equipo.

4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.

Nivel 4

Evidencia; El sostenedor mantiene un equipo de contabilidad que maneja los dineros y la información de las necesidades, para así entregar oportunamente los recursos.

5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.

Nivel 4

Evidencia; El sostenedor gestiona inmediatamente cualquier apoyo requerido, ya que para él la educación es un derecho de los estudiantes y le da prioridad.

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

| <p><b>Proceso general a evaluar:</b> El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.</p>   |   |
|---|---|
| Fortalezas  | Debilidades   |
| <p>El director:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alto grado de compromiso, generando una cultura de alta expectativa.</li> <li>• Conduce de manera efectiva su gestión.</li> <li>• Gestiona los procesos de cambios y mejora para el establecimiento.</li> <li>• Promueve la ética</li> </ul> | <p>El director:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Faltan reuniones periódicas de reflexión con el personal.</li> </ul> |

1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.

Nivel 4

Evidencia; El director participa de los consejos semanales revisando los resultados académicos y analizando mejores en conjunto con los docentes.

2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.

Nivel 4

Evidencia; El director se preocupa de que todo el personal y la comunidad educativa sea participe del PEI.

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.

Nivel 4

Evidencia; El director se muestra como líder y propone metas desafiantes e impulsa constantemente todas las mañanas en su saludo diario a mostrar confianza en las capacidades propias.

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.

Nivel 4

Evidencia; El director participa de los consejos semanales donde recauda información y entrega orientaciones. También delega funciones y roles entregando plena confianza.

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.

Nivel 4

Evidencia; El director entrega información acerca de cursos y capacitaciones y ofrece al cuerpo docente elegir sus capacitaciones.

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.

Nivel 3

Evidencia; En reuniones técnicas.

7. El director promueve una ética de trabajo.

Nivel 4

Evidencia; El director supervisa el cumplimiento del PEI, además de la documentación de todos los actores educativos.

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

| <p><b>Proceso general a evaluar:</b> La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.</p> |   |
|---|---|
| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>  |
| <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con PEI</li> <li>• El equipo directivo y docente involucra y orienta a padres y apoderados en el proceso de aprendizaje.</li> </ul>  | <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dificultad de acceso a resultados de datos recopilados de formación académica.</li> </ul> |

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.

Novel 4

Evidencia; EL PEI se encuentra en conocimiento de todos los profesionales, sostenedores y apoderados. Se puede encontrar en la página del establecimiento.

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.

Nivel 4

Evidencia; Este año incluso se realizó una actividad con toda la comunidad educativa para elaborar el PME.

3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.

Nivel 4

Evidencia; Las planificaciones de actividades o efemérides se crean metas, responsabilidades. También en los planes y programas.

4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.

Nivel 4

Evidencia; Se monitorea a través de evaluaciones y planificación anual.



5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.

Nivel 4

Evidencia; a través de encuestas

6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.

Nivel 3

Evidencia; Archivadores de libre acceso

### 6.3. Área convivencia escolar

#### 6.3.1. 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.

| Fortalezas   | Debilidades  |
|--|--|
| El Establecimiento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con director de convivencia</li> <li>• Orienta a los padres y</li> </ul> | El Establecimiento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• No cuenta con un encargado(a) de afectividad y sexualidad.</li> </ul> |

|                                       |  |
|---------------------------------------|--|
| apoderados en procesos de aprendizaje |  |
|---------------------------------------|--|

1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia- escuela, entre otros).

Nivel 4

Evidencia; se realizan talleres para padres y talleres para los docentes de funcionarios de otros estamentos. Con el fin de lograr los objetivos del PEI

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.

Nivel 3

Evidencia; El establecimiento cuenta con un director de convivencia, que a veces es poco para todo el trabajo que tiene.

3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.

Nivel 4

Evidencia; se siguen los protocolos del Programa de convivencia escolar

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.

Nivel 4

Evidencia; Es un trabajo coordinado entre convivencia, los psicólogos y las psicopedagogas.

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.

Nivel 4

Evidencia; Es un trabajo coordinado entre convivencia, los psicólogos, las psicopedagogas e inspectoría general en conjunto con todos los inspectores de patio.

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.

Nivel 4

Evidencia; A través de talleres y reuniones.

### 6.3.2. 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.

| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>           |
|---|------------------------------|
| El Establecimiento: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con un manual de convivencia escolar</li> <li>• Previene el Bullying</li> <li>• Promueve y exige ambiente de respeto y buen trato.</li> </ul> | El Establecimiento:<br>----- |

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).

Nivel 4

Evidencia; El colegio cuenta con un programa de convivencia escolar.

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.

Nivel 4

Evidencia; Se incorpora los objetivos valóricos en los planes y programas y se manifiestan en el ser humano que se está formando.

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.

Nivel 4

Evidencia; Se encuentra incluso en la agenda de los estudiantes, enl pagina web y en las redes sociales.

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.

Nivel 4

Evidencia; Se trabaja con una rutina basada en valores cristianos.

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).

Nivel 4

Evidencia; El equipo de convivencia y el equipo de inspectoría trabajan constantemente para tener un lugar seguro para los estudiantes y existe una infraestructura ideal.

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.

Nivel 4

Evidencia; El equipo psicosocial tiene un programa de trabajo ante cualquier tipo de conducta que pueda generar daños en los estudiantes.

7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.

Nivel 4

Evidencia; A través de trabajos de aula que organiza el depto. de convivencia y el trabajo valórico de parte de la iglesia.

### 6.3.3. Dimensión: Participación

| <p><b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.</p>                                  |   |
|---|---|
| Fortalezas  | Debilidades   |
| <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Motiva la participación de todos los agentes educativos.</li> <li>• Promueve la responsabilidad y el sentido de pertenencia</li> <li>• Cuenta con canales fluidos de comunicación.</li> </ul> | <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No realiza encuentros donde participen todos los estamentos en la participación del PEI.</li> </ul> |

1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.

Nivel 3

Evidencia; Se generan actividades de carácter religioso, pero con poco carácter de pertenencia hacía su establecimiento.

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.

Nivel 3

Evidencia; Se generan instancias, pero falta el encuentro de todos los estamentos en actividades que fortalezcan el sentido de pertenencia.

3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.

Nivel 4

Evidencia; A través de proyectos de aula que ayuden a la comunidad.

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.

Nivel 2

Evidencia; A través de reuniones semestrales que se hacen con el centro de estudiantes en compañía de los presidentes de cursos.

5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.

Nivel 3

Evidencia; A través de reuniones semestrales que se hacen con el centro de estudiantes en compañía de los presidentes de cursos.



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.

Nivel 4

Evidencia; A través de reuniones semestrales que se hacen con el centro de estudiantes en compañía de los presidentes de cursos. Además se tienen reuniones periodicas con el centro de estudiantes.

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.

Nivel 4

Evidencia; A través de reuniones mensuales con el centro de padres y apoderados y los delegados de curso.

8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.

Nivel 3

Evidencia; Semanalmente se realiza consejo de profesores, sin embargo, no siempre se da la instancia para discutir temas con respecto al PEI de forma explícita.

9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.

Nivel 4

Evidencia; a través de reuniones con todos los apoderados, libretas de comunicaciones y redes sociales.

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.

Nivel 4

Evidencia; existe protocolo de Denuncias y sugerencia.

## 6.4. Área gestión de recursos

### 6.4.1. 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.

| Fortalezas  | Debilidades  |
|---|--|
| <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con la planta requerida.</li> <li>• Cuenta con un clima laboral adecuado.</li> <li>• Se valora el trabajo del personal.</li> </ul> | <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• No Cuenta con un sistema de reconocimiento que promueva el compromiso personal.</li> </ul> |

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.

Nivel 4

Evidencia; Cuenta con la planta requerida para todos los niveles, incluso equipos técnicos, psicosocial, de convivencia y docente.

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

Nivel 4

Evidencia; Cuenta con un equipo social que junto a inspectoría y al equipo de convivencia poseen mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo, además se cuenta con un equipo de profesores volantes para los reemplazos en caso de licencias.

3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.

Nivel 4

Evidencia; Ambiente laboral óptimo, sueldos a tiempos, condiciones físicas óptimas, preocupación de parte de los directivos.

4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.

Nivel 3

Evidencia; Se encuentra en la carrera docente y los directivos observan clases de los docentes.

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.

Nivel 3

Evidencia; Existe un grupo de docentes que en representación de los docentes realizan un procedimiento de diagnóstico al respecto, pero no se tiene información sobre eso hasta fin de año.

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.

Nivel 3

Evidencia; El equipo directivo si valora el trabajo del equipo docente, pero no implementa sistemas de reconocimiento o incentivos.

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

Nivel 2

Evidencia; No simplemente a fin de año se sabe quien fue desvinculado o quien no.

8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Nivel 4

Evidencia; Existe un gran clima laboral.

#### 6.4.2. Dimensión: Gestión de recurso financieros y administración

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

| <b>Fortalezas</b>  | <b>Debilidades</b>                     |
|--|--|
| <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Matricula completa.</li> <li>• Contabilidad al día.</li> <li>• Cuenta con redes de apoyo como: Municipalidad, cesfam, carabineros, bomberos, etc.</li> </ul> | <p>El Establecimiento:</p> <p>----</p> |

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.

Nivel 4

Evidencia; Existe una gran cantidad de estudiantes que postulan, incluso manteniendo listas de espera todo el año.

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

Nivel 4

Evidencia; Se compra cualquier cosa olicitado en beneficio de la educación.

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.

Nivel 4

Evidencia; El equipo de contabilidad maneja muy bien los presupuestos de acuerdo a los requerimiento pedagógicos.

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.

Nivel 4

Evidencia; El sostenedor junto al director rinden cuentas publicas.

5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.

Nivel 4

Evidencia; no cuenta con sanciones.

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.

Nivel 4

Evidencia; se gestiona todo en base al PEI y su PME.

7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.

Nivel 4

Evidencia; El equipo convivencia trabaja en alianzas con colegios de la zona y usa las redes existentes en beneficio y a favor del proyecto educativo.

### 6.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

|   |                                       |
|---|---------------------------------------|
| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.  |                                       |
| <b>Fortalezas</b>   | <b>Debilidades</b>                    |
| <p>El Establecimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuenta con equipamiento que facilita el aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>• Cuenta con CRA</li> <li>• Cuenta con recursos TIC</li> </ul> | <p>El Establecimiento:</p> <p>---</p> |

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

Nivel 4

Evidencia; Excelentes instalaciones y equipos que facilitan el aprendizaje como laboratorios móviles, datos y computadores en las salas, etc.

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.

Nivel 4



Evidencia; Excelentes instalaciones y equipos que facilitan el aprendizaje como laboratorios móviles, datas y computadores en las salas, etc.

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.

Nivel 4

Evidencia; cuenta con una biblioteca CRA con muchos recursos didacticos para el aprendizaje.

4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

Nivel 4

Evidencia; Excelentes instalaciones y equipos que facilitan el aprendizaje como laboratorios móviles, datas y computadores en las salas, etc.

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.

Nivel 4

Evidencia; existen encargados de la mantención de equipamiento.

## 7. PLAN DE MEJORAMIENTO

| Dimensiones               | Subdimensión       | Objetivo   | Meta   | Acción y Tiempo  | Responsabilidades                     |
|---------------------------|--------------------|--|--|--|---------------------------------------|
| <b>Gestión Pedagógica</b> | Gestión Pedagógica | <p>Realizar observaciones en el aula, con el fin de realizar un análisis del trabajo de los estudiantes y los docentes.</p> <p>Se requieren más instancias de reflexión e intercambio de buenas prácticas.</p> | El 90% de los docentes participan de talleres de análisis de reflexión de sus prácticas pedagógicas. | <p>Quincenalmente realizar observación, análisis y reflexión del trabajo en sala.</p> <p>Se designará un consejo al mes para realizar talleres de apoyo docente para la mejora de prácticas pedagógicas.</p> | Equipo Directivo y Técnico Pedagógico |

| <b>Dimensiones</b>        | <b>Subdimensión</b>                 | <b>Objetivo</b>                              | <b>Meta</b>  | <b>Acción y Tiempo</b>  | <b>Responsabilidades</b> |
|---------------------------|-------------------------------------|--|--|---|--------------------------|
| <b>Gestión Pedagógica</b> | Enseñanza y aprendizaje en el aula. | Incorporar recursos tecnológicos en el aula. | <p>Qué el 90% de los docentes implemente recurso tecnológicos en sus inicios o cierres de clases.</p> <p>Qué el 100% de los docentes utilicen la pizarra interactiva en sus clases</p> | <p>Capacitaciones semestrales acerca del uso de las TICS en el aula.</p> <p>Capacitaciones semestrales acerca del uso de la pizarra interactiva en el aula.</p> | Director                 |

| <b>Dimensiones</b>        | <b>Subdimensión</b>                     | <b>Objetivo</b>   | <b>Meta</b>                                      | <b>Acción y Tiempo</b>                              | <b>Responsabilidades</b>                     |
|---------------------------|---|---|--|---|--|
| <b>Gestión Pedagógica</b> | Apoyo al desarrollo de los estudiantes. | <p>Contar con la incorporación una orientadora en el equipo técnico.</p> <p>Brindar apoyo a los estudiantes y los apoderados.</p> | 100% contar con la orientadora jornada completa. | Contar con orientadora en clases, todas las clases. | Equipo directivo, sostenedores y orientadora |

| <b>Dimensiones</b> | <b>Subdimensión</b>                          | <b>Objetivo</b>  | <b>Meta</b>   | <b>Acción y Tiempo</b>   | <b>Responsabilidades</b> |
|--------------------|--|--|---|--|--------------------------|
| <b>Liderazgo</b>   | Liderazgo del Sostenedor.                    | Perfeccionamiento del personal.                                      | Obtener un 50 % de recursos para perfeccionamientos del personal  | Se postulará a programas de perfeccionamiento, durante el primer semestre. | Dirección y sostenedor.  |
|                    | Liderazgo formativo y académico del director | Mejorar la detección. Desarrollo y mejora de las prácticas docentes. | Perfeccionar al 90% del equipo directivo con herramientas de gestión colaborativa, orientadas al poyo y monitoreo permanente de los docentes. | Mejora continua de las prácticas de gestión.                               | Dirección.               |
|                    | Planificación y gestión de resultados        |  |   |  |                          |

| Dimensiones                | Subdimensión                                      | Objetivo   | Meta   | Acción y Tiempo  | Responsabilidades                          |
|----------------------------|---|--|--|--|--|
| <b>Convivencia Escolar</b> | Formación<br>Convivencia escolar<br>Participación | Creación de departamento de prevención y orientaciones sobre la sexualidad.<br><br>Consolidar gestión de convivencia escolar.<br><br>Contar con más encargados del depto. de convivencia escolar | 50% de los estudiantes evaluados<br><br><br><br>100%<br><br><br>100% | Acompañamiento y monitoreo psicosocial para toda la comunidad educativa.<br><br>Formación y fortalecimiento de un equipo de convivencia. | Encargado convivencia escolar y Dirección. |

| Dimensiones                       | Subdimensión                                     | Objetivo  | Meta | Acción y Tiempo   | Responsabilidades              |
|-----------------------------------|--|---|------|---|--------------------------------|
| <b>Gestión del recurso humano</b> | Gestión del recurso humano                       | Instalar un sistema orientado a la adquisición de recurso e insumos necesarios. | 40%  | Incentivos económicos, como bono para el profesional destacado del mes. Cada mes. | Equipo Directivo y sostenedor. |
|                                   | Gestión de recursos financieros y administración | Lograr condiciones atractivas para el personal.                                 | 100% | Adquisición de equipamiento de apoyo pedagógico.                                  | Equipo Directivo y sostenedor. |
|                                   | Dimensión: Gestión de recursos educativos        |   |      |   |                                |

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Agencia de Calidad de la Educación (2014) *Guía para comprender la Categoría de Desempeño y orientar las rutas de mejora.*

[https://archivos.agenciaeducacion.cl/guia\\_para\\_comprender\\_categoria\\_de\\_desempeno.pdf](https://archivos.agenciaeducacion.cl/guia_para_comprender_categoria_de_desempeno.pdf)

Agencia de Calidad de la Educación (2018). *Claves para el mejoramiento escolar.* Fyrma Gráfica LTDA.

[https://archivos.agenciaeducacion.cl/060308MEJORAMIENTO\\_online.pdf](https://archivos.agenciaeducacion.cl/060308MEJORAMIENTO_online.pdf)

Casassus, J. (1999). Lenguaje, poder y calidad en la educación. *Proyecto principal en educación en América Latina y el Caribe.*

[https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000119121\\_spa](https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000119121_spa)

Comisión Nacional Para la Mejora Continua en la Educación (2020), *La mejora continua de la educación. Principios, marco de referencia y ejes de actuación.* Ciudad de México.

<https://www.mejoredu.gob.mx/images/publicaciones/principios.pdf>

Decreto Supremo de Educación N°73 “Establece los estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales y sus sostenedores a que se refiere el artículo 3º, letra a), de la ley n° 20.529, que establece el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización” (2014, 4 de marzo). Ministerio de Educación.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?i=1059962>

Fundación Chile (2011). *¿Qué podemos hacer para mejorar? Aplicación del Ciclo de Mejoramiento Continuo de la Gestión Escolar.*

[https://www.academia.edu/29236634/Manual\\_para\\_Diagn%C3%B3stico\\_Institucional\\_y\\_dise%C3%B1o\\_del\\_Plan\\_de\\_Mejoramiento\\_QU%C3%89\\_PODEMO\\_S\\_HACER\\_PARA\\_MEJORAR](https://www.academia.edu/29236634/Manual_para_Diagn%C3%B3stico_Institucional_y_dise%C3%B1o_del_Plan_de_Mejoramiento_QU%C3%89_PODEMO_S_HACER_PARA_MEJORAR)



Jiménez, A.; Puerta, A.; Giraldo, P. y Vallejo, L. (2016). La gestión educativa y el mejoramiento continuo en instituciones para el trabajo y el desarrollo humano. *Revista de investigaciones UCM*, 16(27), 198-208.

<http://www.revistas.ucm.edu.co/ojs/index.php/revista/article/viewFile/711/71>

Ley 20.529 Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica, Media y su Fiscalización (2011, 27 de agosto) Ministerio de Educación.

[https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/siteal\\_chile\\_0598.pdf](https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_chile_0598.pdf)

Ley N° 20.835/2015. (2015, 5 de mayo) Crea Subsecretaría de Educación Parvularia, la Intendencia de Educación Parvularia y Modifica diversos cuerpos legales. Poder Legislativo.

[https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/siteal\\_chile\\_0587.pdf](https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/siteal_chile_0587.pdf)

Ley 20.845 De Inclusión Escolar. (2017, 28 de diciembre). Ministerio de Educación. <https://www.bcn.cl/leychile/N?i=1078172&f=2017-12-28&p=>

Ley 20.903 Crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente y Modifica otras Normas. (2016, 1 de abril). Ministerio de Educación.

[https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/11007.pdf](https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/11007.pdf)

Ley 21.040 Crea el Sistema de Educación Pública (2017, 14 de noviembre). Ministerio de Educación.

[https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/1096.pdf](https://siteal.iiiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/1096.pdf)

López, O.; García, J.; Monter, I. y Cobas, M. (2015). La mejora continua: objetivo determinante para alcanzar la excelencia en instituciones de educación superior. *EDUMECENTRO*. 7(4), 196-215.

<http://scielo.sld.cu/pdf/edu/v7n4/edu14415.pdf>

MINEDUC (2012). Guía para el diagnóstico institucional.

[http://subvenciones.mineduc.cl/zp\\_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia\\_para\\_el%20DiagnOstico\\_Institucional\\_Formulario.pdf](http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf)

MINEDUC (2016) Plan de Mejoramiento Educativo en el Marco de la Reforma Educacional: más oportunidades para todas y todos los estudiantes.

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/443>

MINEDUC (2018) *Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018.*

<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

MINEDUC (2019) *Plan de Mejoramiento Educativo. Orientaciones para su elaboración.*

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14479/PME-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Oficina Internacional del Trabajo [OIT]. (2002). Aprender y formarse para trabajar en la sociedad del conocimiento. Ginebra

Organización de Estados Iberoamericanos [OEI]. (2003). Competencias laborales: base para mejorar la empleabilidad de las personas. Bogotá: Volumen 68.

PEI Centro Educativo Niño Dios de Malloco:

<http://colegioninodiosdemallico.cl/proyecto.html>

Portales, J. (2019). Las redes de mejoramiento escolar (RME) en el marco de la política de apoyo y acompañamiento educativo del ministerio de educación de Chile (2014- 2017): complejidades de un cambio de paradigma y enfoque.

[https://biblioteca.digital.gob.cl/bitstream/handle/123456789/459/Art%C3%ADculo%20RME Jaime Portales.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://biblioteca.digital.gob.cl/bitstream/handle/123456789/459/Art%C3%ADculo%20RME%20Jaime%20Portales.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quintana, Y. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica. *Educación y Educadores*, 21(2), 259-281. doi: 10.5294/edu.2018.21.2.5

Torres, C. (2022). ¿Qué es el Plan de Mejoramiento Educativo PME? UMaximo. <https://www.umaximo.com/post/que-es-el-plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

Villarroel Barrera, Sonia. Proyecto Educativo Institucional. Marco Legal y Estructura básica  
<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2123/mono-943.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## 9. ANEXOS

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

Describe la 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.   |

## 9.1. Área de gestión del currículum

### 9.1.1. Dimensión: Gestión Pedagógica

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

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

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

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

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

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



## 9.2. Área liderazgo escolar

### 9.2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

### 9.2.2. 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. |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.  |                                 |   |   |   |
| 2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.   |                                 |   |   |   |

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

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

| <b>Proceso general a evaluar:</b> La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos. |                                 |   |   |   |
|--|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica   | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|  | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.                                    |                                 |   |   |   |
| 2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan  |                                 |   |   |   |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.   |  |  |  |  |
| 3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.  |  |  |  |  |
| 4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.  |  |  |  |  |
| 5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa. |  |  |  |  |
| 6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.   |  |  |  |  |

### 9.3. Área convivencia escolar

#### 9.3.1. Dimensión: Formación

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.   |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia- escuela, entre otros). |                                 |   |   |   |

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| 2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos. |  |  |  |  |
| 3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.   |  |  |  |  |
| 4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.   |  |  |  |  |
| 5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.                     |  |  |  |  |
| 6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.  |  |  |  |  |

### 9.3.2. Dimensión: Convivencia escolar

| <b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.   |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |
| 1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos). |                                 |   |   |   |
| 2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.  |                                 |   |   |   |

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| 3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.                     |  |  |  |  |
| 4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.  |  |  |  |  |
| 5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros). |  |  |  |  |
| 6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.   |  |  |  |  |
| 7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.  |  |  |  |  |

### 9.3.3. Dimensión: Participación

|   |                                 |   |   |   |
|---|---------------------------------|---|---|---|
| <b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros. |                                 |   |   |   |
| Práctica  | Nivel de calidad de la práctica |   |   |   |
|   | 1                               | 2 | 3 | 4 |

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

|   |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|
| críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración. |  |  |  |  |
|---|--|--|--|--|

## 9.4. Área gestión de recursos

### 9.4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

|  |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|
| 7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas. |  |  |  |  |
| 8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.                                   |  |  |  |  |

#### 9.4.2. Dimensión: Gestión de recurso financieros y administración

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



### 9.4.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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