



Trabajo Final Para Obtener el Grado Profesional en Educación
Mención Curriculum y Evaluación Basado en Competencias

**DIAGNÓSTICO Y PROPUESTAS DE MEJORA DE LAS ÁREAS DE LA
FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS, LIDERAZGO
PEDAGÓGICO.LA GESTIÓN CURRICULAR Y LA GESTIÓN DE
RECURSOS DE LA ESCUELA EDDA CUNEO DONAGGIO DE LA
COMUNA DE ANTOFAGASTA, SEGUNDA REGIÓN**

Nombre de la candidata a magíster: Ximena Palacios Barahona

Nombre tutor guía: Jennifer Quiñones

Nombre tutor metodológico: Rocío Riffo

Mayo, 2023

INDICE

1.Resumen.....	Pág.2
2.Introducción.....	Pág.3
3.Marco Teórico.....	Pág.4
4.Marco Contextual.....	Pág.6
5.Elaboración y Aplicación del instrumento de Evaluación.....	Pág.8
6.Encuesta Áreas de Proceso.....	Pág.9
7. Gráficos y Análisis de los resultados (por área)	Pág.31
8.Propuestas de Mejora (por área)	Pág.40
9.Conclusión.....	Pág.43
10.Bibliografía.....	Pág.44
11.Anexos.....	Pág.45

RESUMEN

El presente trabajo se realiza en la unidad educativa municipal de la ciudad de Antofagasta Edda Cuneo Donaggio, con el objetivo de obtener un panorama real del estado de las practicas institucionales de la escuela y tomar conocimiento del impacto de estas en el proceso enseñanza aprendizaje del alumnado y así construir instancias de mejora y propender a un modelo educacional efectivo y adaptado a las necesidades particulares de los alumnos. De esta forma se ejecuta un diagnóstico a través de la elaboración de un instrumento tipo encuesta, el cual contempla la descripción de una serie de prácticas correspondientes a las áreas de formación basada en competencias, liderazgo pedagógico, la gestión curricular y gestión de recursos junto a los subdimensiones pertinentes. Se elabora una escala la cual definirá los distintos niveles de calidad de la práctica ejecutada en las áreas de proceso de acuerdo con su dimensión y /o subdimensión particular. Se define el grupo objetivo que responderá la encuesta quienes serán los profesionales de la educación pertenecientes a unidad técnica pedagógica y equipo directivo para luego proceder al análisis e interpretación de los resultados.

Una vez tabulados los resultados se procede al análisis en conjunto al cuerpo directivo y equipo técnico de la escuela. De esta forma con los resultados tabulados se genera un plan de propuestas de mejora para las dimensiones que presentan niveles descendidos de desarrollo y así se lograr un impacto positivo, relevante, trascendente e integral en la unidad educativa y en la comunidad escolar a través de propuestas flexibles de acuerdo con el contexto y particularidades del alumnado.

INTRODUCCIÓN

Se realiza el presente trabajo con el propósito de obtener un insumo relevante y útil para la unidad educativa, es decir, una radiografía genuina sobre el estado de las áreas de proceso de la escuela. Una vez elaborado el instrumento de evaluación, éste se valida y aplica para el análisis del estado en que se encuentran las áreas de proceso de la escuela.

El plan de trabajo para esta tesis se inicia con el análisis del proyecto educativo institucional y el contexto en el que se desenvuelve la escuela. Se calendarizan reuniones con el equipo directivo para recabar información y antecedentes, se da a conocer el instrumento de evaluación al cuerpo directivo de la escuela, validado por la coordinadora de Gabinete Técnico de Educación de Corporación Municipal de la ciudad de Antofagasta, Sra. Lorena Cerpa.

Una vez aplicado el instrumento se procede al análisis de los resultados por dimensión y subdimensión de las áreas de proceso. Se toma conocimiento de las fortalezas y debilidades que arrojaron los resultados para así proponer recomendaciones de mejora tanto para el establecimiento como para el sostenedor.

MARCO TEÓRICO

Con el fin de elaborar el diagnóstico institucional y contar con información fidedigna es la razón por la cual se realiza una programación del **Plan de Trabajo** con el objetivo de recabar información para así desarrollar un certero diagnóstico.

- Se inicia el proceso con jornadas de entrevistas dirigidas a los actores de la comunidad escolar, es decir, a directivos, profesores, alumnos, padres y apoderados.
- Se programan reuniones de trabajo cuyo objetivo es realizar un análisis FODA de manera tal de contar con una visión actualizada de la institución permitiendo contrastar las fortalezas y debilidades contra las oportunidades y amenazas.
- Con autorización de la directora Sra. Ressa Hernández asisto a dos consejos de profesores con el objetivo de tomar conocimiento in situ de la dinámica de la escuela, así como de las problemáticas expresadas por la comunidad escolar.
- Otra vía de recopilación de datos se obtuvo a través de la información contenida en las actas de los consejos escolares donde después del análisis de los registros se aprecia un nudo crítico en el área de convivencia escolar con reiterados casos de discriminación y acoso escolar que aquejan a la comunidad escolar siendo permanentes en el tiempo y los cuales la escuela no ha abordado con propiedad.
- Se realiza un análisis del Proyecto Educativo institucional, PEI junto a su Misión y Visión.
- Se realiza un análisis de los resultados de la escala evaluativa de las áreas de proceso.
- A través de página de Comunidad Escolar y el RBD del establecimiento se obtiene información de las fases estratégicas, verificación y evaluación del PME de la unidad

La elaboración de la presente tesis se basó en las siguientes fuentes de información:

- Ministerio de Educación, Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sostenedores. Unidad de curriculum y evaluación. Decreto Supremo de Educación N°73/2014.
- Ministerio de Educación, Otros Indicadores De Calidad Educativa. Unidad de curriculum y evaluación. Decreto Supremo de Educación N°381/2013.
- Proyecto Educativo Institucional escuela Edda Cuneo Donaggio
- Recuperado de página web de COMUNIDAD ESCOLAR. Plan de Mejoramiento Educativo. Escuela Edda Cuneo Donaggio.
- Recuperado de página web de AGENCIA DE CALIDAD DE LA EDUCACION, Evaluación.
- Lecturas obligatorias Módulo Trabajo de aplicación, Tesis.

MARCO CONTEXTUAL

La Tesis de graduación la realicé en la escuela municipal Edda Cuneo Donaggio de Antofagasta. En esta unidad educativa me desempeñé desde el año 2015 hasta marzo del presente año (actualmente estoy cesante) en dos roles, uno como representante de sostenedor ante consejos escolares y el otro rol como supervisor técnico pedagógico del sostenedor, Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta. De esta forma con una visión en terreno y en conjunto con el director, equipo de gestión, directivos, docentes considerando los aportes del centro general de padres, CEAL y Consejo escolar se realiza la elaboración de objetivos estratégicos y metas por dimensiones de aprendizaje detectando las áreas descendidas y nudos críticos junto con proceder a elaborar estrategias que sirvan eficazmente como medidas remediales. Una vez con el diagnóstico institucional delimitado y socializado en la comunidad escolar se procede a aunar esfuerzos de manera colaborativa con los diversos actores de la comunidad educativa de manera tal de desarrollar el plan de mejoramiento educativo que permita cumplir con los objetivos estratégicos y el cual sea el fiel reflejo de la realidad de la unidad educativa.

ANTECEDENTES HISTORICOS

La Escuela “Edda Cúneo Donaggio” E-88 Cerro Moreno, fue creada el 04 de mayo de 1955 como Escuela N° 17 de Segunda Clase, mediante el Decreto Supremo N° 2.928, para atender cursos de 1° a 4° Año Básico, en los terrenos del Aeropuerto de Cerro Moreno. Años más tarde debido al aumento de población escolar fue trasladada a una dependencia de la Base Aérea. El 20 de mayo de 1964, mediante Resolución N° 5.775, es reclasificada como Escuela de Primera Clase, con cursos desde el Nivel de Transición a 8° Año. Posteriormente en 1978 es clasificada como Escuela E-88 de acuerdo con su matrícula y desde el año 1989 lleva el nombre de “Edda Cúneo Donaggio” de Cerro Moreno. La unidad educativa está inserta dentro de la Base Aérea de Cerro Moreno, a 25 Km al Norte de la ciudad de Antofagasta cercana de las casas donde habita la población militar y sus respectivas familias.

Actualmente la escuela posee como sostenedor a la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta CMDS y forma parte de las 50 unidades educativas que están a cargo de esta corporación.

La CMDS se constituye como la corporación más grande del país la cual atiende a una población escolar de alrededor de 40.000 estudiantes.

ANTECEDENTES DEL ENTORNO

La escuela Edda Cuneo Donaggio es una pequeña escuela municipal con una matrícula de 270 alumnos cuyo sostenedor es la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta. La escuela se encuentra a 25 km al norte de Antofagasta en terrenos del Aeropuerto Andrés Sabella donde se ubica actualmente la FACH. La escuela Edda Cuneo Donaggio atiende mayoritariamente a los hijos de funcionarios de la Fuerza Aérea de Chile como también a los alumnos que viajan diariamente desde Antofagasta. La FACH pone a disposición de la comunidad escolar, tanto para funcionarios, docentes y alumnos que no viven dentro de las instalaciones de la fuerza aérea; buses de acercamiento gratuitos que operan con horarios establecidos.

Las familias de los alumnos pertenecen a un nivel socioeconómico Medio, donde todos los padres trabajan y en algunos casos ambos padres. Según la Agencia de la Calidad la escuela está clasificada en el nivel Medio -Alto por el ingreso y nivel educacional de los padres y apoderados de los alumnos. En cuanto a las viviendas que habitan, éstas son de buena calidad (material concreto), poseen agua potable, luz, alcantarillado. El recinto donde se ubica la escuela no posee centros culturales, espacios recreativos y/o deportivos, En las inmediaciones de la escuela se ubica una capilla y un jardín infantil que ofrecen servicio a la comunidad.

Además, cerca de la escuela se encuentra un pequeño supermercado, bencinera, sucursal de un banco y un centro de atención médica.

ELABORACIÓN Y APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO

El instrumento se elabora como insumo para la labor educativa en la escuela municipal de la ciudad de Antofagasta, Edda Cunneo Donaggio. De manera tal los propios protagonistas de la gestión educativa al interior de la escuela expresen su visión y criterios sobre el estado de las prácticas de las distintas áreas de proceso y respectiva(s) subdimensión(es).

El presente instrumento busca reflejar las fortalezas y debilidades a través de sus prácticas al interior de la unidad educativa. De esta manera éstas sean visibles para el equipo directivo y los integrantes de unidad técnica pedagógica junto con propender a la elaboración de un plan de mejora consensuado con la comunidad educativa.

El grupo objetivo encargado de responder la encuesta estaba compuesto por la directora, encargada de convivencia escolar, jefa de UTP y el sostenedor (Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta).

La encuesta fue impresa y presentada por la suscrita en reunión el 19 octubre 2022 a los cuatro participantes quienes procedieron a responderla.

Una vez recopilada la información procedo al análisis de los resultados los cuales doy a conocer en reunión presencial al cuerpo directivo. El equipo directivo solicita un periodo de análisis individual previo a nueva reunión donde expondrán propuestas de mejora.

El instrumento es de mi autoría y fue visado (octubre 2022) por la jefa de Gabinete Técnico de Educación de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de la ciudad de Antofagasta, Sra. Lorena Cerpa, quien es mi jefatura directa ([Icerpa cmds-educación.cl](#)). La aplicación del instrumento fue realizada el 19 octubre 2022.

ENCUESTA AREAS DE PROCESO

En la siguiente encuesta se le solicita usted responda con una X el nivel de la calidad de la práctica (escala 1 a 4) de acuerdo con su experiencia y criterio de su apreciación de la realidad de la unidad educativa. De esta forma visualizaremos las áreas de proceso descendidas y en conjunto diseñaremos un plan remedial.

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.

1. Formación Basada en Competencias

1.1. Dimensión: SABER CONOCER

Proceso general a evaluar: Demostrar una comprensión amplia, profunda y crítica de los conocimientos, habilidades y actitudes de la disciplina que enseña, su didáctica y el currículum escolar vigente, con el propósito de hacer el saber disciplinar accesible y significativo para todos sus estudiantes. MBE, 2021.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los y las profesionales de la unidad educativa poseen competencias relacionadas con su especialidad, las cuales manejan a cabalidad.			X	
2. Los profesionales del establecimiento saben transmitir los conocimientos de una manera creativa y práctica. Así como también desarrollan actividades y tareas pertinentes al interior del aula			X	
3. Los profesionales del establecimiento planifican cada clase con la flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios y /o imprevistos que se puedan generar.		X		
4. Los docentes, equipo técnico y directivo poseen cabal conocimiento de los recursos y documentos que acompañan el currículum, planes y programas de estudio, leyes asociadas a labor educativa, textos escolares y plan de			X	

mejora.				
5. Los y las docentes demuestran interés por compartir de manera creativa y motivadora el conocimiento con sus pares y con el alumnado a través de instancias tales como clases ,talleres, charlas, ferias, competencias, pasantías, debates etc.			X	

1.2. Dimensión: SABER SER

Proceso general a evaluar: Promover el desarrollo personal y social de sus estudiantes, favoreciendo su bienestar y fomentando competencias socioemocionales, actitudes y hábitos necesarios para el ejercicio de la ciudadanía, vida democrática, cuidado por el medio ambiente y valoración por la diversidad.
MBE, 2021

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El docente insta a los alumnos a desarrollar el sentido de responsabilidad, compromiso, disciplina y resiliencia ante sus objetivos, metas e ideales.			X	
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de asimilar y comprender de manera positiva las críticas tomando el lado constructivo, reconociendo y asumiendo sus propios errores			X	

falencias y debilidades.				
3.Los profesionales de educación del establecimiento propician el desarrollo de las habilidades blandas entre sus colegas y en el alumnado.		X		
4. Los profesionales del establecimiento de manera creativa y motivadora instan día a día a los alumnos a ser parte de la clase como protagonistas y no sumidos en la pasividad.			X	
5. Los profesionales del establecimiento poseen disposición al trabajo en equipo a través del diálogo, entendimiento, comunicación, compromiso y cooperación con los demás.		X		

1.3. Dimensión: SABER HACER

Proceso general a evaluar: Implementar estrategias de enseñanza basadas en una comunicación clara y precisa, para atender las diferencias individuales y promover altas expectativas, participación y colaboración de los/las estudiantes en actividades inclusivas y desafiantes orientadas al logro de aprendizajes profundos. MBE, 2021

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo directivo y técnico pedagógico se encuentra preparado para actuar de manera inmediata ante problemáticas imprevistas que			X	

puedan surgir en la escuela.				
2. El cuerpo docente elabora instrumentos de evaluación los cuales son validados por la unidad técnica pedagógica de la escuela, previo a su puesta en practica				X
3-Los docentes generan prácticas para desarrollar el pensamiento crítico en los alumnos. Lo anterior se promueve a través de actividades que propendan a la investigación, análisis, reflexión, debate de ideas y negociación.			X	
4. Los profesionales de la educación promueven en los alumnos, el respeto y uso de vocabulario correcto a la hora de expresar un punto de vista si este es a favor u opuesto al de su interlocutor.			X	
5. Los profesionales de la educación contemplan la diversidad de necesidades e intereses particulares de sus alumnos a la hora de realizar las planificaciones.			X	

2. Dimensión: Gestión Pedagógica

2.1. Estándares de Gestión Curricular

Proceso general a evaluar: La subdimensión GESTIÓN CURRICULAR describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento en función de los objetivos académicos y formativos de la institución.		X		
2. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos por asignatura.			X	
3. Los profesores conocen las Bases Curriculares y los programas de estudio y elaboran planificaciones anuales para todas las asignaturas por curso, en las que se calendarizan los objetivos de aprendizaje que se cubrirán durante el año.			X	
4. El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases regularmente (al menos una vez al semestre a cada profesor o		X		

una observación semanal por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.				
5. El director y el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes, estipulan la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y calendarizan las evaluaciones.			X	

2.2. Estándares de: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: La subdimensión ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores imparten clases alineadas a los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes establecidos en el currículum.			X	
2. Los profesores muestran dominio de los contenidos y las habilidades de las asignaturas			X	

que imparten y los enseñan con rigurosidad.				
3. Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes mediante estrategias efectivas y variadas.			X	
4. Los profesores retroalimentan constantemente a los estudiantes sobre su desempeño, de manera individual y grupal: destacan los aspectos logrados, los ayudan a detectar y tomar conciencia de los errores.		X		
5. Los profesores tienen un buen manejo de clases, lo que permite que la mayor parte del tiempo lectivo se destine a las actividades de enseñanza-aprendizaje.			X	

2.3. Estándares: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<p>Proceso general a evaluar: El subdimensión APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES describe las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses. Los estándares establecen la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar y potenciar su individualidad.</p>	
Prácticas	Nivel de calidad de la

	práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico-pedagógico y los docentes detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a aquellos que requieren ser evaluados para descartar un trastorno específico de aprendizaje		X		
2. El establecimiento le asigna importancia a todas las asignaturas, de modo que los estudiantes con distintos intereses o habilidades tienen la oportunidad de desarrollarlos de manera efectiva.		X		
3. El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo o encargado de convivencia que conoce las redes de atención especializada.		X		
4. El equipo directivo y los docentes implementan de forma sistemática medidas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar.			X	
5. El equipo directivo y los docentes orientan vocacionalmente a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar.			X	

3. Dimensión: Gestión de Recursos

3.1. Estándares: Gestión del Personal

Proceso general a evaluar: La subdimensión GESTIÓN DE PERSONAL describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con una definición clara y por escrito (por ejemplo, en un listado) de los cargos y respectivas funciones del personal y con un organigrama que especifica las líneas jerárquicas.				X
2. El establecimiento logra garantizar la cobertura de clases en todo momento: cuenta con mecanismos efectivos para gestionar los reemplazos de los docentes con licencia o permisos, así como también las ausencias temporales.		X		
3. El establecimiento describe en forma explícita el perfil del cargo a cubrir al iniciar el proceso de contratación, y la descripción está alineada al Proyecto Educativo Institucional.			X	

4. El equipo directivo evalúa al personal, al menos una vez al año, considerando el ámbito pedagógico, administrativo y de relaciones interpersonales.			X	
5. El establecimiento define y prioriza las necesidades de perfeccionamiento del personal considerando la opinión de los directivos y profesores.		X		

3.2. Estándares de Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluarLa subdimensión GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del proyecto, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento implementa medidas efectivas para cumplir la normativa sobre el registro de asistencia y así evita multas de la			X	

Superintendencia de Educación Escolar.				
2. Los encargados de elaborar el presupuesto recogen formalmente los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos de la comunidad educativa.			X	
3. El equipo administrativo lleva un libro diario en el que registra los ingresos y gastos de forma ordenada.			X	
4. El establecimiento cuenta con un documento de fácil comprensión que sistematiza todos los procesos que pueden estar sujetos a multa.			X	
5. El equipo administrativo elabora un estado de resultados anual u otro documento que consolide los ingresos y gastos del año, y se preocupa de mantener un saldo final positivo.			X	

3.3. Estándares de Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar: La subdimensión **GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS** describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
------------------	--

	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente, y estos se encuentran en buen estado y aptos para su uso.		X		
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura y especialidad.			X	
3. El establecimiento cuenta regularmente con los insumos fungibles básicos para llevar a cabo las clases, tales como tizas, plumones, cartulinas, papeles etc.			X	
4. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA que reúne una colección de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje que es acorde a su matrícula, que responde a los intereses y necesidades de los estudiantes.			X	
5. El establecimiento cuenta con suficientes computadores con conexión a internet acorde a las posibilidades locales de conectividad.		X		

4. Dimensión de Liderazgo

4.1. Estándares de Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar: La subdimensión LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR define al sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. Los estándares determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor publica anualmente una memoria con información completa sobre el desempeño general del establecimiento y las actividades emprendidas relacionadas con el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del plan de mejoramiento, y la pone a disposición de la comunidad educativa.	X			
2. El sostenedor cumple a tiempo con el apoyo comprometido y entrega en los plazos convenidos los recursos financieros delegados.	X			
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.			X	

4. El sostenedor introduce cambios estructurales para optimizar el funcionamiento del establecimiento o para prevenir posibles riesgos.	X			
5. El sostenedor se reúne frecuentemente (al menos cada quince días) con el director para tomar decisiones consensuadas.	X			

4.2. Estándares de Liderazgo del Director

Proceso general a evaluar: La subdimensión LIDERAZGO DEL DIRECTOR describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento de este y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento y destina parte sustancial de su tiempo a supervisar y apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje.			X	
2.El director articula, en conjunto con el equipo directivo y docente, la orientación, las			X	

prioridades y las metas educativas del establecimiento con un sentido profundo de propósito, el que estimula la vocación educativa de los docentes y el sentido de misión de toda la comunidad educativa.				
3. El director logra instalar procedimientos de modo que su ejecución no requiere supervisión constante.		X		
4-El director se anticipa a los problemas que puedan surgir e implementa medidas para prevenirlos.			X	
5. El director está atento y detecta aspectos del establecimiento que se pueden perfeccionar o mejorar, es autocrítico y está abierto a la crítica constructiva.			X	

4.3. Estándares de planificación y Gestión de Resultados

Proceso general a evaluar: Describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Los estándares establecen la importancia de planificar los grandes lineamientos del establecimiento y de plasmarlos en el Proyecto Educativo Institucional, así como también de diseñar el plan de mejoramiento, el cual articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta subdimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
-----------	---------------------------------

	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que estipula el perfil deseable de los profesores, además de los deberes y derechos de los estudiantes, el personal y los padres y apoderados.			X	
2. Los encargados de elaborar y revisar el Proyecto Educativo Institucional lo actualizan al menos cada cuatro años, y en el proceso consultan al Consejo Escolar.			X	
3. El establecimiento desarrolla un análisis estratégico de la información recogida en la autoevaluación, utilizando alguna herramienta de análisis, como una matriz FODA, el modelo de las Cinco fuerzas de Porter, entre otras.		X		
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.			X	
5-El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que es revisado y actualizado anualmente y que se hace cargo de las debilidades consignadas en el proceso de autoevaluación.			X	

5. Dimensión: Formación y Convivencia

5.1 Estándares de Formación

Proceso general a evaluar: La subdimensión FORMACIÓN describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Los estándares establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos. El plan contempla prácticas cotidianas y prácticas pedagógicas transversales que involucran a todos los profesores, y asistentes de la educación, cuando amerita, incluye programas específicos, talleres, u otras estrategias.			X	
2. El establecimiento monitorea de manera sistemática la ejecución del plan de formación para el logro de los objetivos formativos, por ejemplo, mediante pautas de chequeo.		X		
3. El equipo directivo y los docentes promueven, mediante estrategias concretas, la noción de que las personas pueden mejorar sus actitudes		X		

y comportamientos; por ejemplo, mediante relatos de historias exitosas de cambio, lemas de curso, charlas de ex alumnos y difusión de citas de personajes famosos.				
4. El profesor jefe se destaca por su liderazgo: logra construir un sentido de equipo con el curso, y los estudiantes lo consideran un referente, lo respetan y admiran.		X		
5. El establecimiento capacita a los docentes para mediar adecuadamente en situaciones de conflicto de los estudiantes.	X			

La subdimensión CONVIVENCIA describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje. Los estándares definen las acciones implementadas por el establecimiento para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa. ESTÁNDARES DE CONVIVENCIA

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un programa sistemático para promover el respeto y el buen trato.		X		
2. El establecimiento aplica sociogramas o encuestas de clima escolar para sondear de forma anónima si los estudiantes se sienten acogidos o discriminados en la comunidad.	X			
3. El establecimiento cuenta con un Reglamento o Manual de Convivencia ajustado a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.		X		
4. El establecimiento monitorea a los estudiantes en los distintos momentos y lugares, y se responsabiliza por su integridad física y psicológica durante la jornada escolar.		X		
5. El equipo directivo y los docentes identifican y hacen un seguimiento a los estudiantes que han estado involucrados repetidamente en actos antisociales, con el fin de ayudarlos y abordar los	X			

problemas de fondo.				
---------------------	--	--	--	--

5.3 Estándares de Participación y Vida Democrática

La subdimensión PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos educativos compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

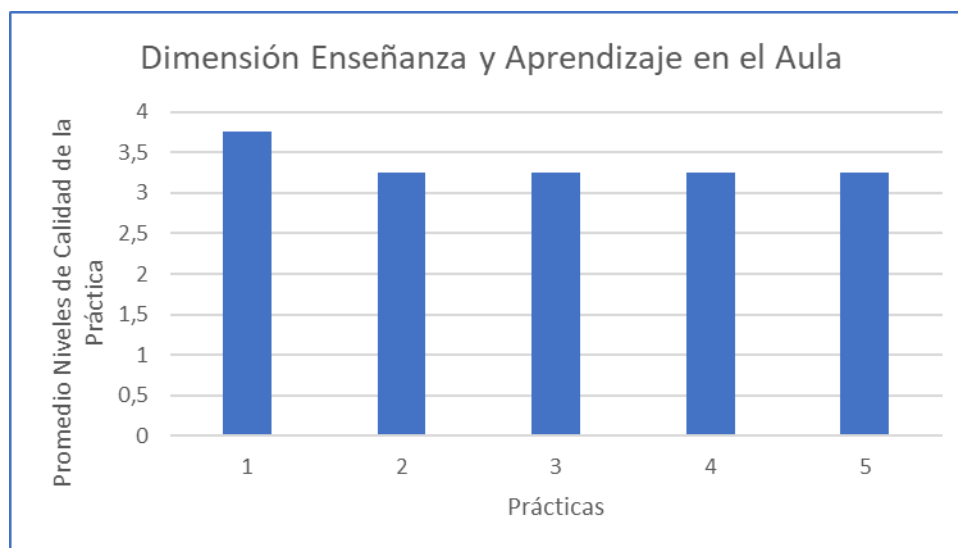
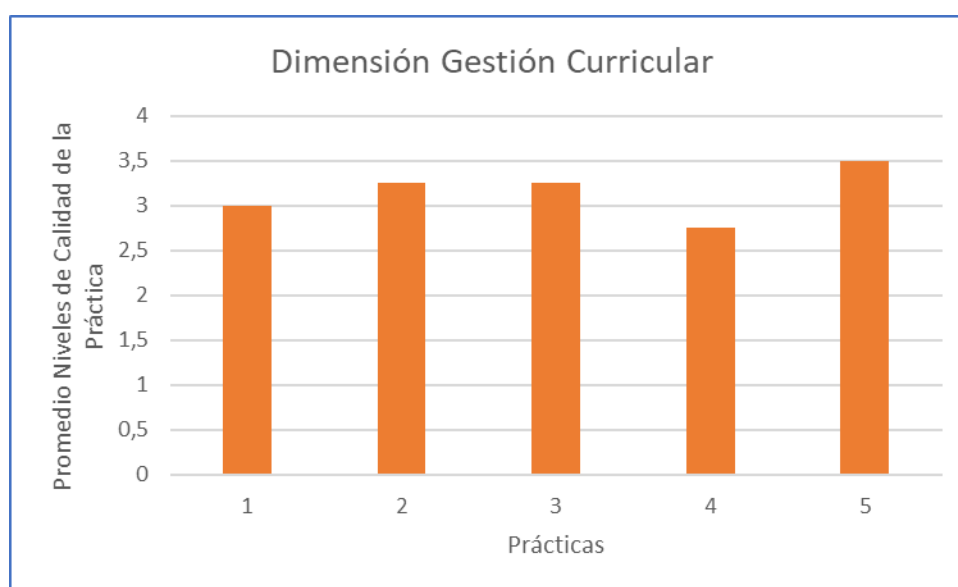
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia esta.			X	
2. El equipo directivo y los docentes reflexionan a menudo con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, y les transmiten que su aporte es valioso y necesario, y que cada persona puede hacer una diferencia real en la sociedad.		X		
3. El equipo directivo y los docentes promueven constantemente que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones, tanto durante las clases como en el desarrollo de las demás actividades			X	

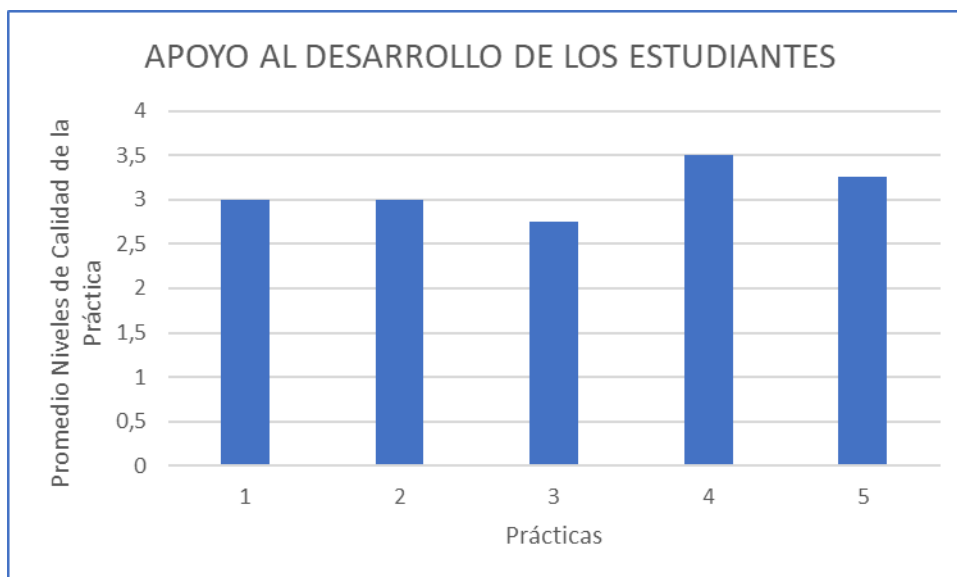
escolares.				
4. El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa.		X		
5. El establecimiento promueve la constitución del Centro de Alumnos y de las directivas de curso al inicio o fin de cada año escolar y les otorga importancia.		X		

ANALISIS DE RESULTADOS

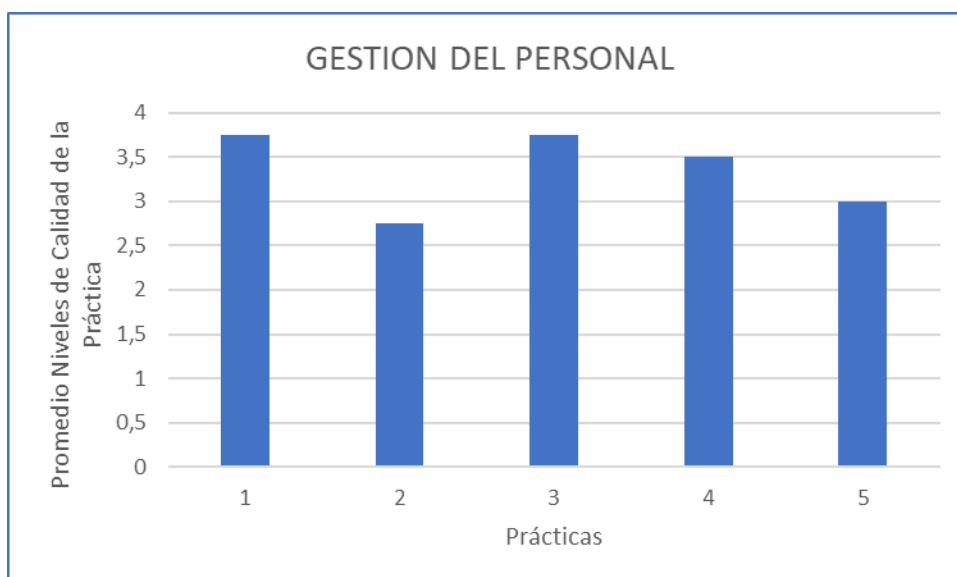
A continuación, se dan a conocer los gráficos de barras con los resultados emanados de las encuestas aplicadas. En el eje **X** se ubican las cinco prácticas descritas en la encuesta para ser evaluadas por los encuestados. En el eje **Y** aparece la calificación que le asignó el encuestado a cada una de las cinco prácticas (nota de 1 a 4, siendo 1 la más deficiente y 4 la más satisfactoria).

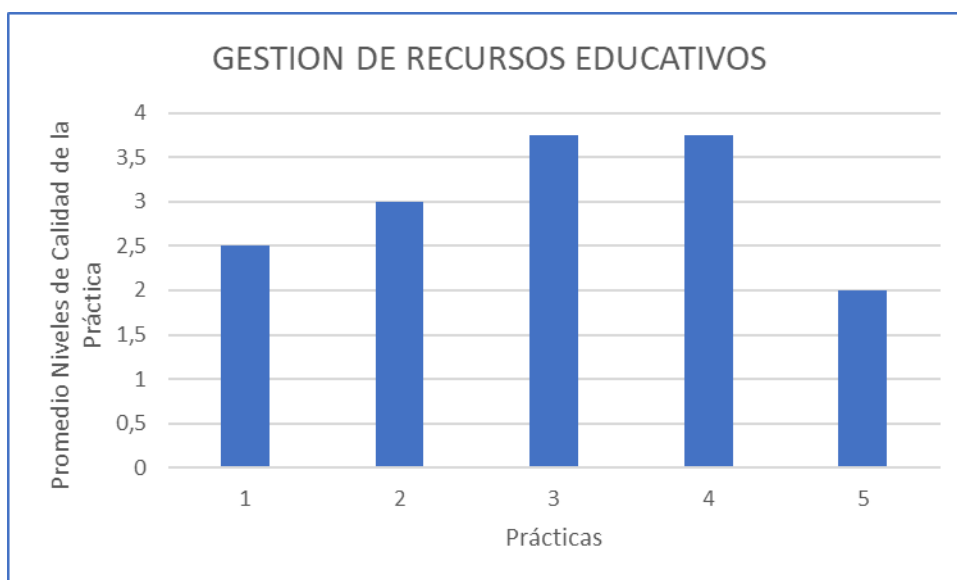
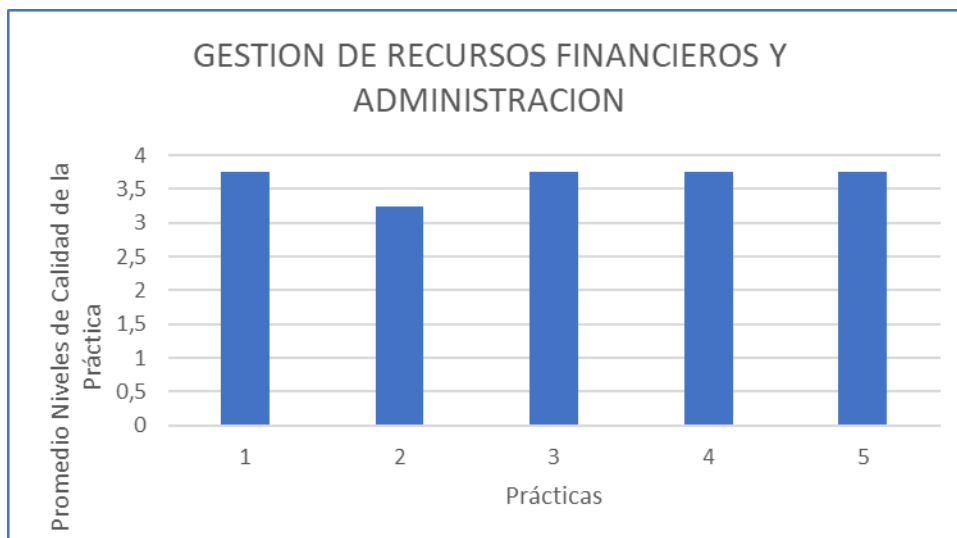
AREA GESTIÓN PEDAGÓGICA



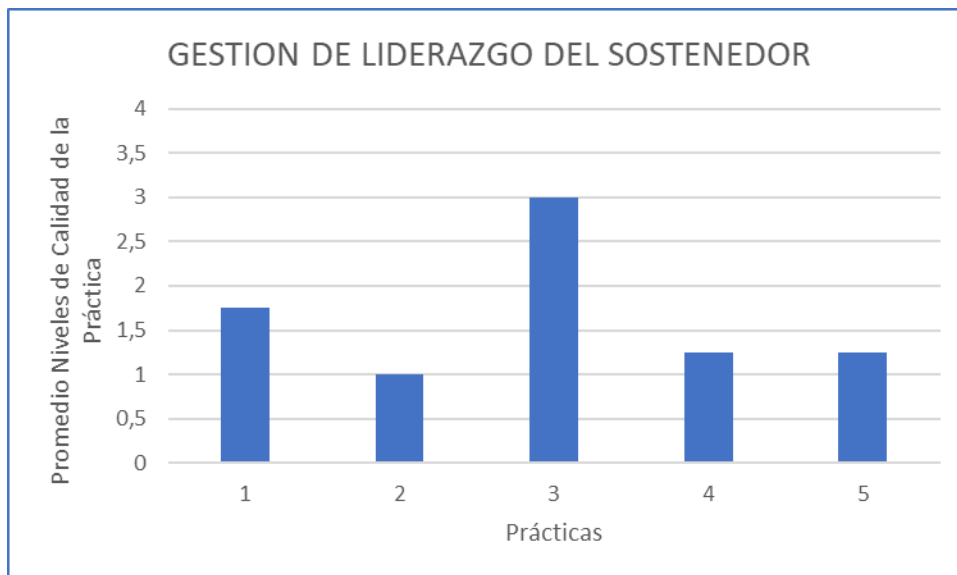


ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS



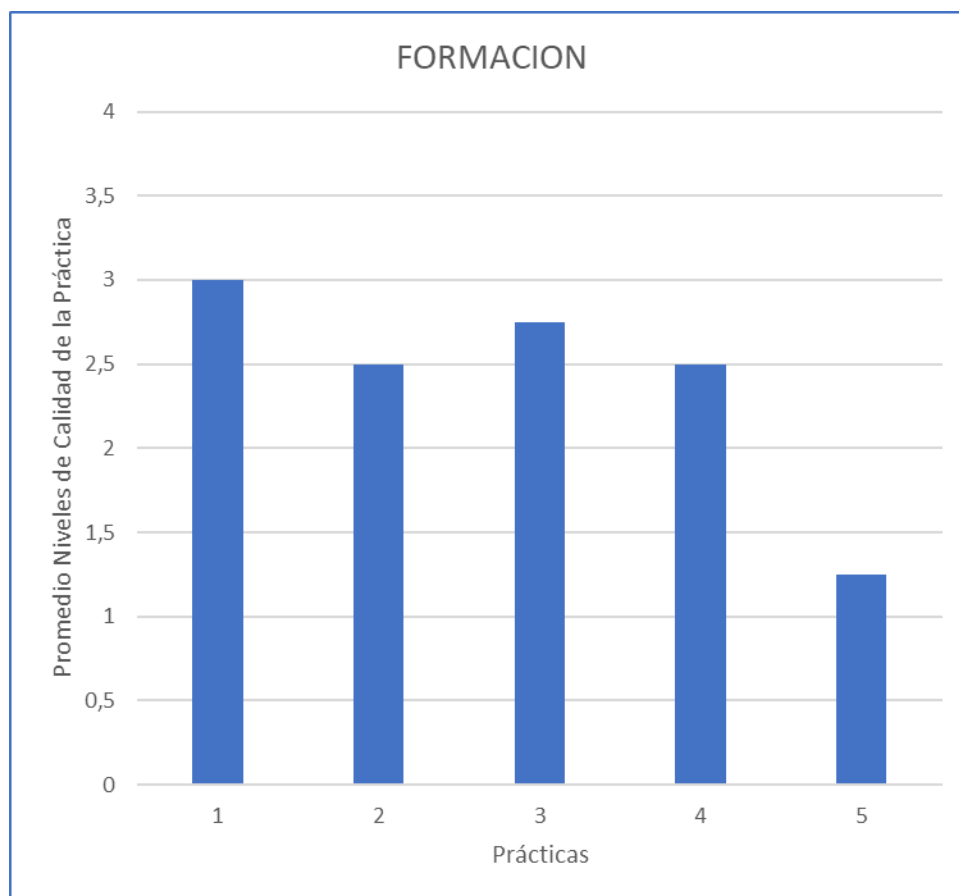


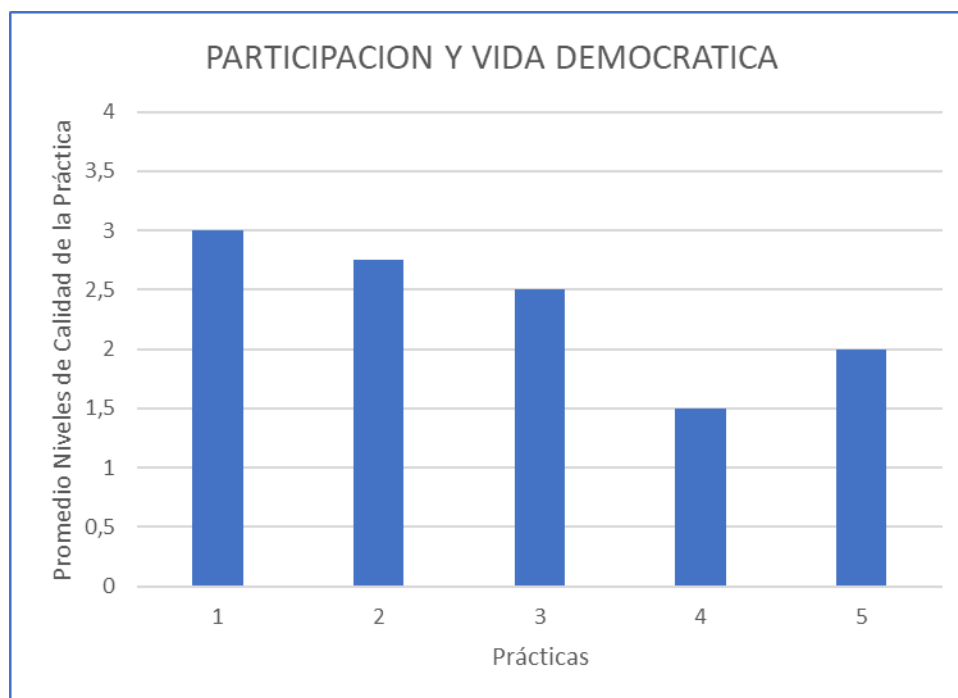
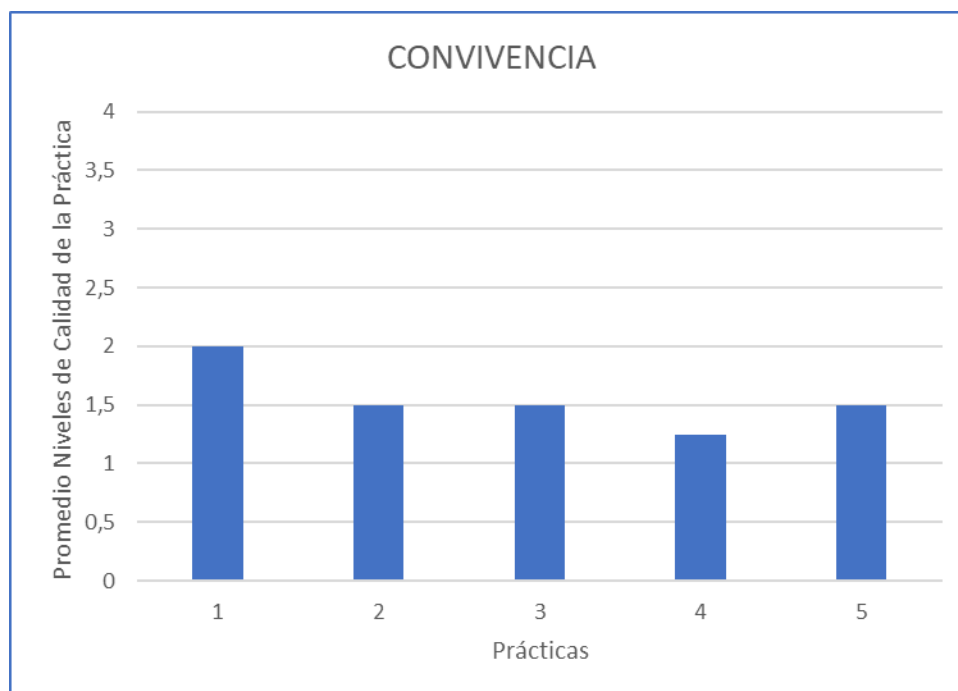
ÁREA DE LIDERAZGO



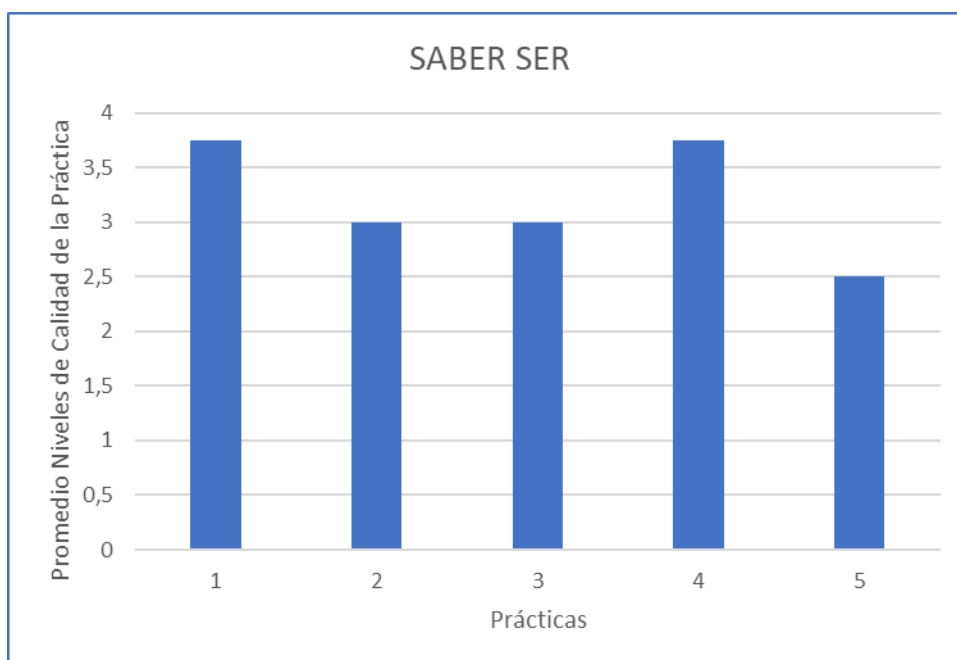
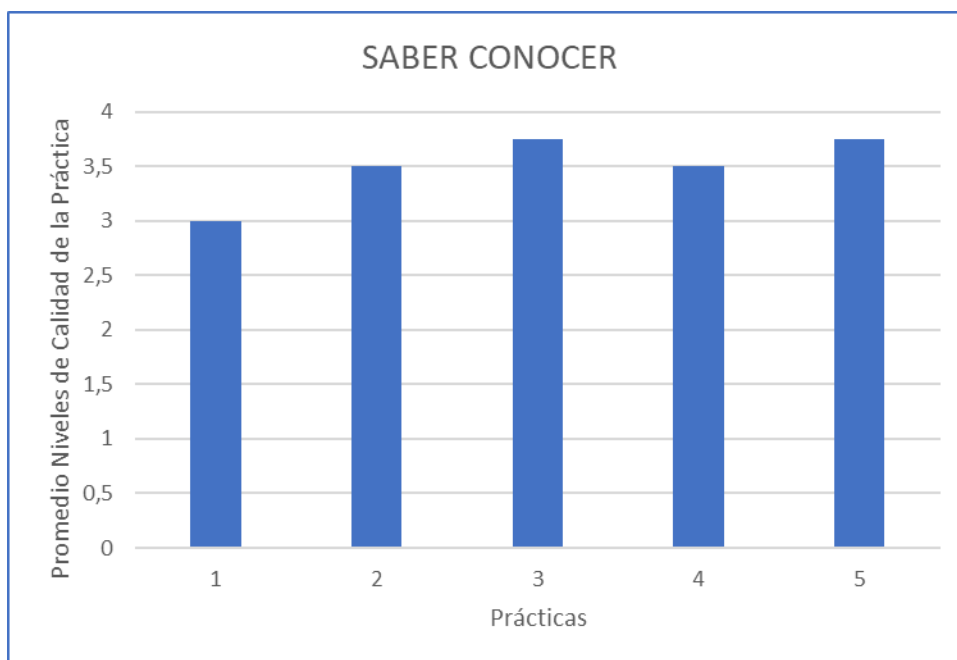


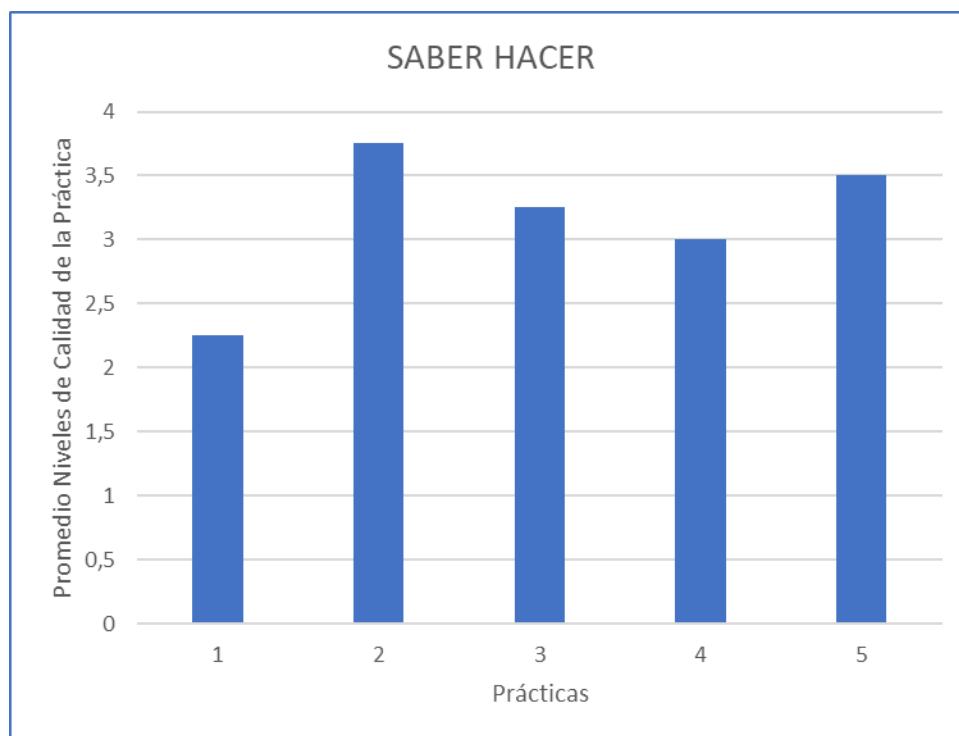
ÁREA DE FORMACIÓN Y CONVIVENCIA





ÁREA DE FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS





PROPUESTAS DE MEJORA

En virtud de los resultados de la encuesta realizada al equipo técnico pedagógico y directivo de la unidad educativa; se visualizan las practicas que fueron evaluadas de manera deficiente por los protagonistas de la encuesta.

Las practicas vigentes en el área de convivencia arrojaron resultados descendidos constituyéndose el nudo crítico, por lo que a continuación se da a conocer la propuesta de prácticas para mejorar la gestión del área de convivencia y así de esta forma la unidad educativa pueda alcanzar los resultados que se ha trazado.

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE
1. Otorgar capacitaciones en gestión de conflicto tanto a los docentes como al equipo directivo de la unidad educativa.	Participación del profesorado y equipo directivo de capacitaciones en convivencia escolar.	Sostenedor Director Unidad Educativa
2. Actualizar el reglamento interno y manual de convivencia con la participación de la comunidad escolar.	Realización de jornadas de análisis del manual interno y reglamento de convivencia.	Profesores Equipo directivo CEAL Centro General de padres y apoderados
3. Realizar seguimiento de los casos de alumnos con problemas de convivencia escolar.	Realización de entrevistas personales al alumno y al grupo familiar con apoyo de psicólogo.	Encargado de convivencia Orientador Profesores jefes
4. Ejecutar sondeos a través de entrevistas, cuestionarios y encuestas a los alumnos sobre el clima escolar en la unidad educativa.	Participación de la comunidad escolar en encuestas, cuestionarios y entrevistas.	Profesores Alumnos Equipo directivo

Área: LIDERAZGO PEDAGÓGICO

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE
1. Dar cumplimiento de parte del sostenedor a los plazos convenidos para la entrega de recursos.	Redacción de actas de compromiso con la firma del sostenedor estipulando plazos y condiciones.	Sostenedor Director
2. Realizar cada 15 días reuniones entre sostenedor y director para la toma de decisiones en favor de la unidad educativa	Calendarización de reuniones quincenales por semestre estipulando fecha y hora de realización.	Sostenedor Director

Área: GESTION CURRICULAR

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE
1. Realizar acompañamiento al aula mediante supervisiones para mejorar las practicas del profesorado.	Calendarización de visitas al aula de parte de unidad técnica pedagógica junto a reuniones de retroalimentación.	UTP
2. Redactar la política de evaluaciones en el reglamento de evaluaciones de la escuela.	Participación del profesorado y equipo técnico en jornadas de reflexión y análisis del reglamento de evaluaciones.	Profesores Equipo directivo

Área: GESTION DE RECURSOS

OBJETIVO	ACCIONES POR REALIZAR	RESPONSABLE
1. Elaborar una cuenta pública anual y darla a conocer a la comunidad escolar.	Redacción de un resumen de los gastos y egresos de la unidad educativa durante el periodo de un año.	Director Equipo Directivo
2. Gestionar la adquisición de computadores y data para las aulas.	Realización de reuniones con el sostenedor y firma de acuerdos mediante acta.	Director Equipo Directivo

CONCLUSIÓN

Resulta de suma importancia el compromiso y la apropiación del proyecto educativo institucional de parte de los protagonistas del proceso educativo y de formación al interior de la escuela. Tanto el alumnado, docentes, directivos, padres y apoderados en su conjunto son piezas clave para la mejora institucional. En virtud de lo anterior es crucial tomar en cuenta el contexto en que se desenvuelve el alumnado, el cual en el caso de escuela Edda Cunneo Donaggio, es de extrema vulnerabilidad el cual incide directamente en el rendimiento académico del alumnado y las relaciones interpersonales de convivencia escolar. De aquí la relevancia de los resultados de la encuesta aplicada al equipo directivo del establecimiento, quienes al calificar de manera deficiente los procesos y prácticas ligadas al área de formación y convivencia; dieron a conocer la carencia de protocolos al interior de la unidad educativa para enfrentar problemas de convivencia escolar y la falencia que existe en el seguimiento de casos y resolución de conflictos.

Debido a lo anterior se realizaron jornadas de trabajo y análisis con el equipo directivo quienes en su conjunto elaboraron propuestas de mejora para las debilidades evidenciadas en los resultados de la encuesta y que son un fiel reflejo de la imagen actual de la unidad educativa, la cual requiere una urgente intervención en el área de convivencia y formación. Al contar con el compromiso de los actores principales de los procesos educativos y de formación al interior de la escuela será posible ejecutar las acciones de mejora en el área descendida la cual impacta transversalmente en todos los procesos académicos y de formación en la escuela.

BIBLIOGRAFÍA

- Aravena, F. (2020) La voz de los estudiantes como insumo para la mejora de prácticas pedagógicas.
- BELTRÁN VÉLIZ, J. C. (2014). Factores Que Dificultan La Gestión Pedagógica Curricular De Los jefes De Unidades Técnico-Pedagógicas. Revista Mexicana de Investigación Educativa.
- Bicocca-Gino, R.M. (2017) Análisis crítico filosófico de las potencialidades educativas de la enseñanza basada en competencias.
- Corral-ruso, R. (2021). Formación basada en competencias en la educación superior cubana.
- De La Hoz Blanco, J. E. (2017). Estilos de Gestión y Cultura Institucional en las Organizaciones Escolares. Encuentros, 15(1), 61–75.
- Gvirtz, S. Abregú, V. y Paparella, C. (2014). Decálogo para la mejora escolar. Ediciones Granica.
- Hargreaves, A. (2013). El liderazgo sostenible: siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. Ediciones Morata, S. L.
- Montecinos, C.&Aravena, F. (2019). Reflexión intencionada y sistemática: motor para la mejora de las prácticas pedagógicas.
- Zoppi, A. M. (2008). El planeamiento de la educación: en los procesos constructivos del curriculum. Miño y Dávila.
<https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/60342?page=130>.

ANEXOS

A continuación se presenta la evidencia de los resultados de las calificaciones de las áreas de procesos de parte de los encuestados.

1.ÁREA GESTIÓN PEDAGÓGICA

1.1 Gestión Curricular

ÁREA GESTIÓN PEDAGÓGICA					
GESTIÓN CURRICULAR					
Prácticas	Evaluable 1	Evaluable 2	Evaluable 3	Evaluable 4	Promedio
1. El director y el equipo técnico-pedagógico definen los planes de estudio del establecimiento en función de los objetivos académicos y formativos de la institución.	2	3	4	3	3
2. El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos por asignatura.	3	3	3	4	3,25
3. Los profesores conocen las Bases Curriculares y los programas de estudio y elaboran planificaciones anuales para todas las asignaturas por curso, en las que se calendarizan los objetivos de aprendizaje que se cubrirán durante el año.	3	4	3	3	3,25
4. El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases regularmente (al menos una vez al semestre a cada profesor o una observación semanal por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.	2	3	3	3	2,75
5. El director y el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes, estipulan la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación y calendarizan las evaluaciones.	3	4	3	4	3,5

1.2 Enseñanza y aprendizaje en el aula

ÁREA GESTIÓN PEDAGÓGICA					
ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. Los profesores imparten clases alineadas a los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las habilidades, conocimientos y actitudes	3	4	4	4	3,75
2. Los profesores muestran dominio de los contenidos y las habilidades de las asignaturas que imparten y los enseñan con rigurosidad.	3	4	3	3	3,25
3. Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes mediante estrategias efectivas y variadas.	3	4	3	3	3,25
4. Los profesores retroalimentan constantemente a los estudiantes sobre su desempeño, de manera individual y grupal: destacan los aspectos logrados, los ayudan a detectar y tomar conciencia de los errores.	2	3	4	4	3,25
5. Los profesores tienen un buen manejo de clases, lo que permite que la mayor parte del tiempo lectivo se destine a las actividades de enseñanza-aprendizaje.	3	4	3	3	3,25

1.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes

ÁREA GESTIÓN PEDAGÓGICA					
APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El equipo técnico-pedagógico y los docentes detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a aquellos que requieren ser evaluados para descartar un trastorno	2	3	3	4	3
2. El establecimiento le asigna importancia a todas las asignaturas, de modo que los estudiantes con distintos intereses o habilidades tienen la oportunidad de desarrollarlos de manera efectiva.	2	4	3	3	3
3. El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo o encargado de convivencia que conoce las redes de atención especializada.	2	3	3	3	2,75
4. El equipo directivo y los docentes implementan de forma sistemática medidas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar.	3	4	3	4	3,5
5. El equipo directivo y los docentes orientan vocacionalmente a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar.	3	3	3	4	3,25

2.ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

2.1 Gestión del Personal

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS					
GESTION DEL PERSONAL					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento cuenta con una definición clara y por escrito (por ejemplo, en un listado) de los cargos y respectivas funciones del personal y con un organigrama que especifica las líneas jerárquicas.	4	3	4	4	3,75
2. El establecimiento logra garantizar la cobertura de clases en todo momento: cuenta con mecanismos efectivos para gestionar los reemplazos de los docentes con licencia o permisos, así como también las ausencias	2	3	3	3	2,75
3. El establecimiento describe en forma explícita el perfil del cargo a cubrir al iniciar el proceso de contratación, y la descripción está alineada al Proyecto Educativo Institucional.	3	4	4	4	3,75
4. El equipo directivo evalúa al personal, al menos una vez al año, considerando el ámbito pedagógico, administrativo y de relaciones interpersonales.	4	4	3	3	3,5
5. El establecimiento define y prioriza las necesidades de perfeccionamiento del personal considerando la opinión de los directivos y profesores.	2	3	3	4	3

2.2 Gestión de Recursos Financieros y de Administración

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS					
GESTION DE RECURSOS FINANCIEROS Y DE ADMINISTRACIÓN					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento implementa medidas efectivas para cumplir la normativa sobre el registro de asistencia y así evita multas de la Superintendencia de Educación Escolar.	3	4	4	4	3,75
2. Los encargados de elaborar el presupuesto recogen formalmente los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos de la comunidad educativa.	3	3	3	4	3,25
3. El equipo administrativo lleva un libro diario en el que registra los ingresos y gastos de forma ordenada.	3	4	4	4	3,75
4. El establecimiento cuenta con un documento de fácil comprensión que sistematiza todos los procesos que pueden estar sujetos a multa.	3	4	4	4	3,75
5. El equipo administrativo elabora un estado de resultados anual u otro documento que consolide los ingresos y gastos del año, y se preocupa de mantener un saldo final positivo.	3	4	4	4	3,75

2.3 Gestión de Recursos Educativos

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS					
GESTION DE RECURSOS EDUCATIVOS					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente, y estos se encuentran en buen estado y aptos para su uso.	2	2	3	3	2,5
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura y especialidad.	3	3	3	3	3
3. El establecimiento cuenta regularmente con los insumos fungibles básicos para llevar a cabo las clases, tales como tizas, plumones, cartulinas, papeles etc.	3	4	4	4	3,75
4. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA que reúne una colección de libros y materiales de apoyo para el aprendizaje que es acorde a su matrícula, que responde a los intereses y necesidades de los estudiantes.	3	4	4	4	3,75
5. El establecimiento cuenta con suficientes computadores con conexión a internet acorde a las posibilidades locales de conectividad.	2	2	2	2	2

3.ÁREA DE LIDERAZGO

3.1 Gestión de Liderazgo del Sostenedor

GESTION DE LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El sostenedor publica anualmente una memoria con información completa sobre el desempeño general del establecimiento y las actividades emprendidas relacionadas con el cumplimiento del Proyecto Educativo	1	2	2	2	1,75
2. El sostenedor cumple a tiempo con el apoyo comprometido y entrega en los plazos convenidos los recursos financieros delegados.	1	1	1	1	1
3. El equipo directivo difunde y explica los objetivos, planes y metas institucionales, así como sus avances a todos los actores de la comunidad educativa.	3	3	3	3	3
4. El sostenedor introduce cambios estructurales para optimizar el funcionamiento del establecimiento o para prevenir posibles riesgos.	1	2	1	1	1,25
5. El sostenedor se reúne frecuentemente (al menos cada quince días) con el director para tomar decisiones consensuadas.	1	1	1	2	1,25

3.2 Gestión de Liderazgo del Director

ÁREA DE LIDERAZGO					
GESTION DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento y destina parte sustancial de su tiempo a supervisar y apoyar los procesos de enseñanza-	3	4	4	3	3,5
2.El director articula, en conjunto con el equipo directivo y docente, la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento con un sentido profundo de propósito, el que estimula la vocación	3	3	3	4	3,25
3. El director logra instalar procedimientos de modo que su ejecución no requiere supervisión constante.	2	3	2	3	2,5
4-El director se anticipa a los problemas que puedan surgir e implementa medidas para prevenirlos.	3	4	4	4	3,75
5. El director está atento y detecta aspectos del establecimiento que se pueden perfeccionar o mejorar, es autocrítico y está abierto a la crítica constructiva.	4	4	3	4	3,75

3.3 Planificación y Gestión de Resultados

PLANIFICACION Y GESTION DE RESULTADOS					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que estipula el perfil deseable de los profesores, además de los deberes y derechos de los estudiantes, el personal y los padres y apoderados.	3	4	4	4	3,75
2. Los encargados de elaborar y revisar el Proyecto Educativo Institucional lo actualizan al menos cada cuatro años, y en el proceso consultan al Consejo Escolar.	3	4	4	3	3,5
3. El establecimiento desarrolla un análisis estratégico de la información recogida en la autoevaluación, utilizando alguna herramienta de análisis, como una matriz FODA, el modelo de las Cinco fuerzas de Porter, entre otras.	2	3	2	2	2,25
4. El equipo directivo apoya y demuestra consideración por las necesidades personales y el bienestar de cada una de las personas de la institución.	3	3	3	3	3
5-El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que es revisado y actualizado anualmente y que se hace cargo de las debilidades consignadas en el proceso de autoevaluación.	3	4	4	3	3,5

4.ÁREA DE FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

4.1 Formación

ÁREA DE FORMACION Y CONVIVENCIA					
FORMACION					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos. El plan contempla prácticas cotidianas y prácticas pedagógicas transversales que involucran a todos los profesores, y asistentes de la educación, cuando amerita, incluye programas específicos, talleres, u otras estrategias.	3	3	3	3	3
2. El establecimiento monitorea de manera sistemática la ejecución del plan de formación para el logro de los objetivos formativos, por ejemplo, mediante pautas de chequeo.	2	3	2	3	2,5
3. El equipo directivo y los docentes promueven, mediante estrategias concretas, la noción de que las personas pueden mejorar sus actitudes y comportamientos; por ejemplo, mediante relatos de historias exitosas de cambio, lemas de curso, charlas de ex alumnos y difusión de citas de personajes famosos.	2	3	3	3	2,75
4. El profesor jefe se destaca por su liderazgo: logra construir un sentido de equipo con el curso, y los estudiantes lo consideran un referente, lo respetan y admiran.	2	3	2	3	2,5
5. El establecimiento capacita a los docentes para mediar adecuadamente en situaciones de conflicto de los estudiantes.	1	1	1	2	1,25

4.2 Convivencia

ÁREA DE FORMACION Y CONVIVENCIA					
CONVIVENCIA					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento cuenta con un programa sistemático para promover el respeto y el buen trato.	2	2	2	2	2
2. El establecimiento aplica sociogramas o encuestas de clima escolar para sondear de forma anónima si los estudiantes se sienten acogidos o discriminados en la comunidad.	1	2	1	2	1,5
3. El establecimiento cuenta con un Reglamento o Manual de Convivencia ajustado a la normativa educacional vigente, que explicita claramente los deberes de los estudiantes y las normas del establecimiento, y define las medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento.	2	2	1	1	1,5
4. El establecimiento monitorea a los estudiantes en los distintos momentos y lugares, y se responsabiliza por su integridad física y psicológica durante la jornada escolar.	2	1	1	1	1,25
5. El equipo directivo y los docentes identifican y hacen un seguimiento a los estudiantes que han estado involucrados repetidamente en actos antisociales, con el fin de ayudarlos y abordar los problemas de fondo.	1	2	2	1	1,5

4.3 Participación y Vida Democrática

ÁREA DE FORMACION Y CONVIVENCIA					
PARTICIPACION Y VIDA DEMOCRATICA					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia esta.	3	3	3	3	3
2. El equipo directivo y los docentes reflexionan a menudo con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, y les transmiten que su aporte es valioso y necesario, y que cada persona puede hacer una diferencia real en la sociedad.	2	3	3	3	2,75
3. El equipo directivo y los docentes promueven constantemente que los estudiantes expresen sus ideas y opiniones, tanto durante las clases como en el desarrollo de las demás actividades escolares.	3	2	2	3	2,5
4. El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa.	3	1	1	1	1,5
5. El establecimiento promueve la constitución del Centro de Alumnos y de las directivas de curso al inicio o fin de cada año escolar y les otorga importancia.	2				2

5. FORMACIÓN BASADA EN COMPETENCIAS

5.1 SABER CONOCER

FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS					
SABER CONOCER					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. Los y las profesionales de la unidad educativa poseen competencias relacionadas con su especialidad, las cuales manejan a cabalidad.	3	3	3	3	3
2. Los profesionales del establecimiento saben transmitir los conocimientos de una manera creativa y práctica. Así como también desarrollan actividades y tareas pertinentes al interior del aula	4	3	4	3	3,5
3. Los profesionales del establecimiento planifican cada clase con la flexibilidad necesaria para adaptarse a cambios y /o imprevistos que se puedan generar.	4	4	3	4	3,75
4. Los docentes, equipo técnico y directivo poseen cabal conocimiento de los recursos y documentos que acompañan el currículum, planes y programas de estudio, leyes asociadas a labor educativa, textos escolares y plan de mejora.	4	3	3	4	3,5
5. Los y las docentes demuestran interés por compartir de manera creativa y motivadora el conocimiento con sus pares y con el alumnado a través de instancias tales como clases talleres, charlas, ferias, competencias.	4	3	4	4	3,75

5.2 SABER SER

FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS					
SABER SER					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El docente insta a los alumnos a desarrollar el sentido de responsabilidad, compromiso, disciplina y resiliencia ante sus objetivos, metas e ideales.	4	3	4	4	3,75
2. El docente desarrolla en los estudiantes la capacidad de asimilar y comprender de manera positiva las críticas tomando el lado constructivo, reconociendo y asumiendo sus propios errores falencias y debilidades.	3	3	3	3	3
3. Los profesionales de educación del establecimiento propician el desarrollo de las habilidades blandas entre sus colegas y en el alumnado.	3	3	3	3	3
4. Los profesionales del establecimiento de manera creativa y motivadora instan día a día a los alumnos a ser parte de la clase como protagonistas y no sumidos en la pasividad.	4	4	3	4	3,75
5. Los profesionales del establecimiento poseen disposición al trabajo en equipo a través del diálogo, entendimiento, comunicación, compromiso y cooperación con los demás.	3	2	3	2	2,5

5.3 SABER HACER

FORMACION BASADA EN COMPETENCIAS					
SABER HACER					
Prácticas	Evaluador 1	Evaluador 2	Evaluador 3	Evaluador 4	Promedio
1. El equipo directivo y técnico pedagógico se encuentra preparado para actuar de manera inmediata ante problemáticas imprevistas que puedan surgir en la escuela.	2	2	3	2	2,25
2. El cuerpo docente elabora instrumentos de evaluación los cuales son validados por la unidad técnica pedagógica de la escuela, previo a su puesta en practica	4	3	4	4	3,75
3-Los docentes generan prácticas para desarrollar el pensamiento crítico en los alumnos. Lo anterior se promueve a través de actividades que propendan a la investigación, análisis, reflexión, debate de ideas y negociación.	4	3	3	3	3,25
4. Los profesionales de la educación promueven en los alumnos, el respeto y uso de vocabulario correcto a la hora de expresar un punto de vista si este es a favor u opuesto al de su interlocutor.	3	3	3	3	3
5. Los profesionales de la educación contemplan la diversidad de necesidades e intereses particulares de sus alumnos a la hora de realizar las planificaciones.	4	4	3	3	3,5