



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación  
Mención Gestión de Calidad

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO COLEGIO  
SANTA MARIA DE MAIPÚ, DE LA COMUNA DE MAIPÚ, REGIÓN METROPOLITANA

Nombre del candidato al magister: Ma Soledad Mur Lobos  
Tutor Guía: Rocio Rizzo  
Tutor Metodológico: Amely Vivas

Enero, 2023

## INDICE

Resumen	2
Introducción	3
Marco Teórico	5
Marco Contextual	14
Diagnostico Institucional	30
Analisis de resultados	46
Plan de mejoramiento	50
Bibliografia	56

## Resumen

El presente trabajo, que se realiza para la obtención del magister en Educación, se basa en una investigación de carácter más bien cualitativa, desarrollada en el Colegio Santa María de Maipu. Esta investigación contempla fundamentalmente una evaluación diagnóstica en 4 dimensiones a saber; Liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y finalmente gestión de recursos. Posterior a esto se da paso a la segunda parte que contempla un plan de Mejoramiento para cada una de las áreas que como se puede observar en el análisis de resultados, enfrentan algún tipo de debilidad, este plan de mejoramiento es a corto plazo y busca desarrollarse en el periodo de un año lectivo. El objetivo entonces es que con el desarrollo de este trabajo se puedan generar los cambios necesarios para contar con una mejor institución cuyas dimensiones antes mencionadas se encuentren más fortalecidas.

## Introducción

Sin duda uno de los mayores motores que encausan a las comunidades escolares actualmente y que se relaciona directamente con las necesidades sociales que pudimos observar recientemente, tiene relación con el propósito de asegurar la equidad frente a los procesos educativos, cuestión que sigue siendo tema obligado en la actual legislación en materia de educación así como en la discusión hacia lo que queremos y esperamos como sociedad en esta temática.

Se busca entonces que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad, atento en los niveles de Educación Parvularia, Básica y Media, para ello actualmente la ley busca asegurar mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones, mecanismos de apoyo y de fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.

En este contexto, los procesos de autoevaluación institucional y los Planes de Mejoramiento Educativo, constituyen antecedentes y procesos del todo relevantes. El presente trabajo entrega un diagnóstico y un Plan de mejoramiento institucional basado en una autoevaluación de todas las áreas y dimensiones del “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar” que son Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Esto sin duda, facilitará la visión de la comunidad educativa constructora de aprendizajes significativos, promoviendo la formación como medio de desarrollo personal; a través de programas curriculares y extracurriculares.

Esta institución, con una educación Católica, centrada en diversos valores que se han de desprender de su propia misión “Entregar una formación basada en valores católicos a niños y niñas y jóvenes para el servicio y construcción de una sociedad inclusiva, justa y fraterna, a través de espacios y experiencias educativas

significativas que desarrollen al máximo sus capacidades y dones, independiente de su situación social, económica y cognitiva.”

Sin duda busca continuar garantizando una formación educativa y formando personas, con habilidades como la capacidad crítica, instinto de investigación y compromiso con la realidad. Desde esta perspectiva la entidad asume, como comunidad que aprende, los Estándares de calidad educativa propuestos como herramientas que favorecen la auto-evaluación y mejora continua de nuestra institución.

Durante el transcurso de su vida, la institución no ha perdido su capacidad dinámica y dinamizadora de procesos, revisando periódicamente los intereses de la comunidad y como tal sus bases curriculares y extra programáticas. Por tanto el presente trabajo ha sido tomado por la comunidad educativa en términos generales como una oportunidad enriquecedora y propicia a sus intereses.

## Marco Teórico

### Ámbito Legal

TEXTO REFUNDIDO, COORDINADO Y SISTEMATIZADO DE LA LEY N°20.370 CON LAS NORMAS NO DEROGADAS DEL DECRETO CON FUERZA DE LEY N° 1, DE 2005

En esta materia se hace relevante, considerar variados artículos que marcaran sin duda las líneas de acción en diversa índole, entre ellos primeramente en su artículo 1° señala “regula el deber del Estado de velar por su cumplimiento, y establece los requisitos y el proceso para el reconocimiento oficial de los establecimientos e instituciones educacionales de todo nivel, con el objetivo de tener un sistema educativo caracterizado por la equidad y calidad de su servicio.”

Continúa su artículo número 2°, y acorde a lo planteado durante el transcurso de este trabajo lo que sin duda entrega concordancia, señalando “ La educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país.

La educación se manifiesta a través de la enseñanza formal o regular, de la enseñanza no formal y de la educación informal.

La enseñanza formal o regular es aquella que está estructurada y se entrega de manera sistemática y secuencial. Está constituida por niveles y modalidades que aseguran la unidad del proceso educativo y facilitan la continuidad del mismo a lo largo de la vida de las personas.

La enseñanza no formal es todo proceso formativo, realizado por medio de un programa sistemático, no necesariamente evaluado y que puede ser reconocido y verificado como un aprendizaje de valor, pudiendo finalmente conducir a una certificación.

La educación informal es todo proceso vinculado con el desarrollo de las personas en la sociedad, facilitado por la interacción de unos con otros y sin la tuición del establecimiento educacional como agencia institucional educativa. Se obtiene en forma no estructurada y sistemática del núcleo familiar, de los medios de comunicación, de la experiencia laboral y, en general, del entorno en el cual está inserta la persona.

Por otra parte parece no menos importante y por eso son destacables los principios que señala la misma norma a saber en su artículo 3°:

a) Universalidad y educación permanente. La educación debe estar al alcance de todas las personas a lo largo de toda la vida.

b) Gratuidad. El Estado implantará progresivamente la enseñanza gratuita en los establecimientos subvencionados o que reciben aportes permanentes del Estado, de conformidad a la ley.

c) Calidad de la educación. La educación debe propender a asegurar que todos los alumnos y alumnas, independientemente de sus condiciones y circunstancias, alcancen los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley.

d) Equidad del sistema educativo. El sistema propenderá a asegurar que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad, con especial atención en aquellas personas o grupos que requieran apoyo especial.

e) Autonomía. El sistema se basa en el respeto y fomento de la autonomía de los establecimientos educativos. Consiste en la definición y desarrollo de sus proyectos educativos, en el marco de las leyes que los rijan.

f) Diversidad. El sistema debe promover y respetar la diversidad de procesos y proyectos educativos institucionales, así como la diversidad cultural, religiosa y

social de las familias que han elegido un proyecto diverso y determinado, y que son atendidas por él, en conformidad a la Constitución y las leyes.

En los establecimientos educacionales de propiedad o administración del Estado se promoverá la formación laica, esto es, respetuosa de toda expresión religiosa, y la formación ciudadana de los estudiantes, a fin de fomentar su participación en la sociedad.

g) Responsabilidad. Todos los actores del proceso educativo deben cumplir sus deberes y rendir cuenta pública cuando corresponda.

Asimismo, el sistema educativo deberá promover el principio de la responsabilidad de los alumnos, especialmente en relación con el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes escolares, cívicos, ciudadanos y sociales. Este principio se hará extensivo a los padres y apoderados, en relación con la educación de sus hijos o pupilos.

h) Participación. Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso educativo en conformidad a la normativa vigente.

i) Flexibilidad. El sistema debe permitir la adecuación del proceso a la diversidad de realidades, asegurando la libertad de enseñanza y la posibilidad de existencia de proyectos educativos institucionales diversos.

j) Transparencia. La información desagregada del conjunto del sistema educativo, incluyendo los ingresos y gastos y los resultados académicos, debe estar a disposición de los ciudadanos, a nivel de establecimiento, comuna, provincia, región y país.

k) Integración e inclusión. El sistema propenderá a eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes, y posibilitará la integración de quienes tengan necesidades educativas especiales.

Asimismo, el sistema propiciará que los establecimientos educativos sean un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de nacionalidad o de religión.

l) Sustentabilidad. El sistema incluirá y fomentará el respeto al medio ambiente natural y cultural, la buena relación y el uso racional de los recursos naturales y su sostenibilidad, como expresión concreta de la solidaridad con las actuales y futuras generaciones.



m) Interculturalidad. El sistema debe reconocer y valorar al individuo en su especificidad cultural y de origen, considerando su lengua, cosmovisión e historia.

n) Dignidad del ser humano. El sistema debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad, y debe fortalecer el respeto, protección y promoción de los derechos humanos y las libertades fundamentales consagradas en la Constitución Política de la República, así como en los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes.

ñ) Educación integral. El sistema educativo buscará desarrollar puntos de vista alternativos en la evolución de la realidad y de las formas múltiples del conocer, considerando además, los aspectos físico, social, moral, estético, creativo y espiritual, con atención especial a la integración de todas las ciencias, artes y disciplinas del saber.

Respecto a los siguientes artículos sin duda han de ser de gran relevancia y consideración ya que dentro de ellos encontramos:

El derecho a la educación

Educación inclusiva de calidad

Acceso a la educación

Educación de calidad

igualdad de oportunidades

Inclusión educativa

Probidad

Fomento cultura de la Paz

Evaluación continua y periódica del sistema educativo, a fin de contribuir a mejorar la calidad de la educación

Son deberes de los equipos docentes directivos liderar los establecimientos a su cargo, sobre la base de sus responsabilidades, y propender a elevar la calidad de éstos; desarrollarse profesionalmente; promover en los docentes el desarrollo profesional necesario para el cumplimiento de sus metas educativas, y cumplir y respetar todas las normas del establecimiento que conducen.

Los establecimientos educacionales promoverán la participación de todos los miembros de la comunidad educativa

Sin duda la señalada normativa, contempla una gama extensa de puntos a considerar de interés en este trabajo, no obstante se han destacado aquellos cuya relación es más pertinente y próxima a la investigación en curso.

## **Teoría del Liderazgo en Educación**

El liderazgo educativo se define como “[...] la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” (Leithwood, 2009, p.20) y se reconoce como la práctica del mejoramiento (Elmore, en Mineduc, 2015). Desde esta perspectiva de “práctica”, el liderazgo no es un atributo o característica personal del líder, sino de un conjunto de acciones que, además, se construyen de forma situada. En esta línea, el Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar (MBDLE, 2015), plantea que un liderazgo efectivo presenta variaciones según el contexto y tipo de establecimiento, como también conforme a la etapa de mejoramiento o nivel de desarrollo del establecimiento educacional. De esta forma, el liderazgo efectivo se caracteriza por ser situacional y contingente. El MBDLE señala que liderazgo escolar se constituye en un conocimiento profesional relevante en el ejercicio de la dirección y liderazgo, y respecto de ello declara que “El conocer las concepciones contemporáneas de liderazgo escolar, permite tener una comprensión no sólo de las prácticas, tipos y características de los líderes escolares sino también de los valores y estrategias necesarios para implementar procesos de mejora escolar diferenciando contexto, nivel de desarrollo de la escuela y contingencia.” (Mineduc, 2015, p. 34). Desde una perspectiva amplia y funcional, Leithwood (2009) plantea algunas nociones básicas acerca del liderazgo escolar:

El liderazgo existe dentro de relaciones sociales y sirve a fines sociales Si bien los líderes son individuos, el liderazgo se enmarca en relaciones y organizaciones sociales. que buscan lograr un fin a nivel colectivo. Es decir, el liderazgo no se personaliza, no es un fenómeno individual.

El liderazgo implica un propósito y una dirección Los líderes persiguen metas con claridad y responden por su cumplimiento.

El liderazgo es un proceso de influencia Se evidencia tanto en las acciones de los líderes que tienen un efecto directo en las metas del grupo, como en su

capacidad para influenciar en los pensamientos y actuar de otras personas, estableciendo condiciones para ser efectivos.

El liderazgo es una función El liderazgo conlleva un conjunto de funciones que no necesariamente están vinculadas a una designación formal. Son diversas las personas que pueden ejercer funciones de liderazgo.

El liderazgo es contextual y contingente El liderazgo se practica de acuerdo a las particularidades de la organización social, las metas establecidas, las personas involucradas, los recursos y, aún más, las características del propio líder, entre otros factores. Por lo tanto, “[...]ninguna fórmula del liderazgo efectivo es aplicable de manera universal.” (Leithwood, 2009, p.19)

### Tipos de liderazgo escolar: características de los liderazgos educativos

Se han estudiado diferentes tipos de liderazgo, identificados históricamente desde la observación del desempeño de directivos escolares, y que es necesario conocer con el propósito de analizar el propio ejercicio del liderazgo y también de reconocer aquellos atributos que son más adecuados para determinados contextos educativos. Las situaciones que emergen en un establecimiento educacional, además de aquellas condiciones más estables, debieran determinar los estilos de liderazgo que ofrecen la mejor respuesta a las necesidades y desafíos de la comunidad, tributando a los objetivos y metas de mejoramiento escolar definidos por cada escuela o liceo. Pese a que puede encontrarse una multiplicidad de tipos de liderazgo, a continuación se detallan los enfoques que han sido más ampliamente estudiados por la investigación teórica y empírica:

#### LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Liderazgo que es capaz de producir una transformación fundamental en la organización, mostrando comportamientos y prácticas que comunican una visión motivadora, expresando altas expectativas del desempeño de sus colaboradores, y proyectando autoconfianza y confianza en su equipo de trabajo para el cumplimiento de metas colectiva (CEPPE, 2009).

#### LIDERAZGO DISTRIBUIDO

El director pasa a ser un agente de cambio que aprovecha las competencias de los miembros de la comunidad educativa en torno a una misión común. En dicha comunidad se fortalece a individuos ya destacados, incrementando la capacidad de la escuela para resolver sus problemas. La mejora del centro depende de la acción conjunta de los propios implicados, donde el directivo identifica, establece acuerdos y metas deseables, estimulando y desarrollando un clima de colaboración, apertura y confianza, lejos de la competitividad entre las distintas partes (Murillo, 2006).

### LIDERAZGO PEDAGÓGICO O LIDERAZGO INSTRUCCIONAL

El liderazgo está orientado a la gestión de los centros educativos, buscando potenciar el apoyo que el director puede brindar a la labor docente e ir más allá de las labores administrativas que se asocian a su rol. Bolívar (en Freire y Miranda, 2014) caracteriza que el liderazgo instruccional se centra en la organización de buenas prácticas en la escuela y en el incremento de los resultados de aprendizaje, involucrándose más en el desarrollo profesional de los docentes y en las tareas relacionadas a la pedagogía. Es decir, su foco se orienta a la mejora del proceso de enseñanza-aprendizaje.

### LIDERAZGO PARA LA JUSTICIA SOCIAL

Este tipo de liderazgo se orienta hacia las prácticas de los equipos directivos para el logro de una cultura inclusiva, siendo contenidos relevantes la justicia, la equidad, el respeto por la dignidad de los individuos, la participación, el trabajo por el bien común y el fomento de la igualdad de oportunidades (Murillo & Fernández, en Carrasco & Gonzales, 2017; Theoharis, 2007; Tintoré, 2018). Theoharis (2007) señala que el liderazgo para la justicia social comprende aquellas prácticas directivas orientadas a eliminar las condiciones de marginalización sea en materia de raza, clase, género, orientación sexual, discapacidad o cualquier otra.

### LIDERAZGO EMOCIONAL

Según Goleman (2014), el líder desempeña un papel esencial en el ámbito emocional, influyendo en las emociones de los miembros del equipo y buscando motivarlos hacia la dirección adecuada y al logro del propósito común. Por lo tanto, una clave del ejercicio de este liderazgo es cómo el líder maneja la inteligencia emocional. En este sentido, es fundamental que desarrolle las capacidades de

conocerse a sí mismo y autorregularse, así como de desarrollar conocimientos y habilidades sociales, como es la empatía y la confianza en los demás.

### Gestión curricular y pedagógica

Los equipos directivos y docentes de aula están sujetos a una serie de desafíos que deberán ser abordados con nuevas estrategias directivas y pedagógicas para garantizar un fortalecimiento en la preparación de la enseñanza, el clima de aprendizaje, el uso de metodología inclusiva, el uso el tiempo y evaluación de los aprendizajes, entre otros.

Para ello es preciso considerar los requerimientos y aportes que derivan de los nuevos instrumentos curriculares como las bases curriculares, de los estándares de aprendizaje y los programas de estudios. También las provenientes del sistema de aseguramiento de la calidad en términos de indicadores de calidad, resultados y logros educativos, y de aprendizaje y ordenamiento de los establecimientos educacionales.

Un factor clave para este propósito radica en la organización y conducción de las instancias de trabajo cooperativo profesional, tales como: el consejo de profesores, las horas de reflexión pedagógica, el trabajo por departamentos, la formación continua y en servicio de los docentes, entre otras posibles. Los temas centrales tienen que estar focalizados en el mejoramiento de la enseñanza, en la apropiación y transferencia de las didácticas y estrategias metodológicas aportadas a los docentes en las distintas actividades de formación y en la evaluación del aprendizaje, todas ellas incluidas en la gestión curricular y pedagógica del establecimiento educacional.

Para lo anterior, es fundamental contemplar en el desarrollo de actividades :

**Capacitación** a equipos directivos de las escuelas en competencias y herramientas para la gestión curricular y pedagógica.

**Fortalecimiento del liderazgo pedagógico y curricular del equipo directivo** por medio del conocimiento y uso de herramientas y conceptos provenientes de los marcos que regulan su actuación, tales como el Marco para la Buena Dirección, Marco para la Buena Enseñanza, los parámetros de la Ley SEP, las Bases Curriculares, los estándares de aprendizaje, los planes y programas de estudios, el proyecto curricular del establecimiento educacional.

**Diseño e instalación de prácticas e instrumentos** de planificación, seguimiento y monitoreo curricular y de evaluación del aprendizaje, que garanticen a la comunidad educativa, el cumplimiento de la oferta pedagógica curricular programada.

**Evaluación de ámbitos de los aprendizajes de los estudiantes**, para monitorear los niveles de logro de los aprendizajes propuestos en, por medio de evaluaciones al inicio: pruebas de diagnóstico, encuestas, evaluaciones incorporadas al proceso (continuas); y evaluaciones finales: pruebas finales, clases magistrales, encuestas.

## Marco Contextual

### Misión y Visión

Para acercarnos al concepto de misión, nos acercaremos al concepto integrado durante el desarrollo de este magíster, entendiendo por éste según lo mencionado en el libro Magíster Profesional en Educación Serie 3, libro III pág. 193 “la misión de una escuela es el compromiso que se adquiere de servir a los objetivos educacionales de una sociedad y por la que tiene que rendir cuentas acerca de qué tan bien lo ha logrado”. Señala el mismo texto aludido, “es la razón misma de la existencia del liceo es la que provee de sentido, la que lo distingue de los demás y le proporciona identidad”.

En este sentido encontraremos que la Misión de este centro educativo será: Entregar una formación basada en valores católicos a niños y niñas y jóvenes para el servicio y construcción de una sociedad inclusiva, justa y fraterna, a través de espacios y experiencias educativas significativas que desarrollen al máximo sus capacidades y dones, independiente de su situación social, económica y cognitiva.

Por otra parte, entenderemos el concepto de visión, como el señalado en el libro Magíster Profesional en Educación, Serie 3, libro III pág. 191 como “la proyección de una imagen que representa un estado ideal o deseable al que se esperaría llegar”. De esta forma se definirá la visión del centro de estudio como: Constituirse en una comunidad educativa que entrega una formación valórica y académica de excelencia, proporcionando herramientas que permitan a todos los estudiantes sin diferenciación alguna, que egresan de nuestro Colegio, ser personas conscientes, empáticas y solidarias y así alcanzar su proyecto de vida, para propiciar la construcción de una sociedad más justa y solidaria.

## **Reseña Histórica**

La Comunidad del Colegio Santa María de Maipú nace en el año 1998 al alero del Proyecto Educativo Santa María de Santiago, que en sus inicios era gestionado por las Hermanas de la Caridad y que posteriormente, pasó a ser administrado por la Corporación Educacional San Isidoro. Al inicio del año 2000 se inició en nuestro Colegio un proceso participativo de elaboración del Proyecto Educativo ya que el que había sido presentado en su creación y que se relacionaba con la institución de la cual nace este nuevo proyecto, en el año 1998, no daba cuenta de las aspiraciones más sentidas de la naciente comunidad escolar respecto de lo que ella quería ser como instancia de formación de niños y jóvenes y con ello se plasma la identidad propia de esta institución.

## **Eficiencia Interna**

La Categoría de Desempeño es el resultado de una evaluación integral que busca promover la mejora continua de los establecimientos y articular el trabajo del Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC).

- Categoría enseñanza básica: Medio
- Categoría enseñanza media: Medio



## MATRÍCULAS

AÑO	Total, alumnos Matriculados	Educación Parvularia	Educación Básica	Educación Media
2021	2073	114	1443	516
2020	1993	150	1322	521
2019	2093	222	1340	531

## ÍNDICES DE REPITENCIA

AÑO	Total, alumnos Matriculados	Educación Parvularia	Educación Básica	Educación Media
2021	2073	0%	0%	0,1%
2020	1993	0%	0,05%	0,1%
2019	2093	0,4%	0,6%	0,9%

## ASISTENCIA

AÑO	Preescolar	Primer Ciclo 1° a 4°	Segundo Ciclo 5° a 8°	Enseñanza Media	Asistencia General Colegio
2021	89%	93%	92%	90%	91%
2020	85%	85%	85%	85%	85%
2019	86%	84%	86%	87%	86%

## RETIROS

AÑO	Preescolar	Primer Ciclo 1° a 4°	Segundo Ciclo 5° a 8°	Enseñanza Media
2021	4	35	15	15
2020	1	32	10	13
2019	9	35	12	13

## ALUMNOS CON EVALUACIÓN DIFERENCIADA

AÑO	Total, alumnos Matriculados	Alumnos Con E.D.	% Alumnos Con E.D.
2021	2073	220	10,6%
2020	1993	219	10,9%
2019	2093	255	12%

## Trabajo Desarrollado enseñanza media

El aumento progresivo de los resultados obtenidos en la PSU ha permitido que un mayor número de alumnos logre el puntaje para postular e ingresar a las Universidades del Consejo de Rectores. Es nuestro compromiso, según lo declara nuestra misión, entregar las herramientas necesarias que les permitan a nuestros estudiantes tener la oportunidad de no sólo ingresar a la enseñanza superior, sino que también permanecer en ella. Durante el año 2020, el Colegio siguió brindando a todos los estudiantes de enseñanza media la oportunidad de participar en un

preuniversitario en línea sin costo adicional, debido a que desde el año 2010 tenemos un contrato con el preuniversitario virtual llamado “Puntaje Nacional”.

Para esto sólo debían ingresar a la página y generar una clave de acceso. En esta plataforma, los estudiantes, pueden actualizar contenidos de enseñanza media y desarrollar ensayos PTU (Prueba de Transición Universitaria) en línea, en Matemática, Lenguaje, Historia y Ciencias La utilización del preuniversitario virtual “Puntaje Nacional” como recurso pedagógico ha tenido un gran impacto en la mejora progresiva de los resultados PSU, permitiendo a un creciente número de estudiantes alcanzar el puntaje mínimo de postulación a las Universidades del Consejo de Rectores.

Adicionalmente se desarrolló desde una Jornada de Intensivos de preparación para la PTU para los estudiantes de IV° medio. Este proceso cuenta con la participación de docentes del establecimiento y contamos con la colaboración de docentes del Preuniversitario CEPECH. Esta instancia fue altamente valorada por los estudiantes, lo que quedó expresado en un cuestionario aplicado, en el que un 77,3 % señala que cumplió ampliamente con sus expectativas y un 78,8% señala haber recuperado y reforzado contenidos necesarios para la PTU. Cabe destacar que un 85% de los estudiantes señala haber participado porque era necesario y además sentirse comprometidos con sus aprendizajes.

### **Satisfacción escolar**

El criterio Satisfacción Escolar dice relación con la valoración de los estudiantes respecto de sus aprendizajes escolares durante el año actual, en general en el aspecto satisfacción con el año escolar 2021 se evidencia respuestas favorables de parte de los estudiantes. Satisfacción con la experiencia escolar en el establecimiento, aspecto que solo se midió en los IV° Medios. El 76% de los

estudiantes considera que el establecimiento entregó herramientas y aprendizajes necesarios para su futuro recibidos en el establecimiento. Profesores jefes comprometidos con sus cursos, lo revela una encuesta realizada a los apoderados, quienes opinan que el 86% de los profesores ha generado espacio de diálogo con sus estudiantes

## **Trabajo Social**

La escuela es el espacio social y de relación en el que se dan múltiples interacciones y en el cual los estudiantes permanecen gran parte de su tiempo. Además de los contenidos académicos, los estudiantes viven día a día una experiencia de relación que adquiere gran trascendencia en los demás espacios sociales. La sociedad moderna caracterizada por una cultura de globalización donde el avance de los conocimientos y el desarrollo de las nuevas tecnologías emergen con rapidez, generan nuevas situaciones sociales que no permiten adaptarse adecuadamente a las personas y que, colateralmente, demanda un sistema educativo más flexible y que se ajuste a los nuevos contextos. Hoy en día bajo esta premisa y debido al contexto mundial de pandemia se han experimentado cambios legislativos educacionales, tecnologías emergentes, comportamientos de riesgo, desmotivación escolar y crisis de modelos familiares que han generado continuas transformaciones educativas, las cuales exigen profesionales en el área social que promuevan cambios y ayudas significativas para los padres y apoderados de nuestra comunidad, así como también, la colaboración de todas las demás estructuras educativas: dirección, profesorado, asistente de la educación y por sobre todo la cooperación de la familia. La Unidad de Trabajo Social ha desarrollado un papel importante de intervención preventiva y asistencial en Educación, funciones que con frecuencia son desconocidas por el conjunto de la comunidad, sin embargo, estas intervenciones han sido de gran ayuda y tremendamente valoradas por cada una de nuestras familias.

## Antecedentes del Entorno

### Antecedentes Geográficos

El Colegio Santa María de Maipú, se encuentra ubicado en la comuna de Maipú, que es una comuna ubicada en el sector sur poniente de la ciudad de Santiago, capital de Chile. Pertenece administrativamente a la provincia de Santiago, dentro de la región Metropolitana de Santiago.

Según el censo del año 2017, Maipú tiene una población de 521 627 habitantes, transformándola en la segunda comuna más poblada del país. La comuna es, en gran parte, de clase media-baja,

Los grupos socioeconómicos C3 (medio) y D (medio bajo) conforman el 61,3 % de la población comunal, y solo un 4,0 % de habitantes están bajo la línea de la pobreza (E). El 7,5 % de las personas que viven en la comuna corresponden a la clase alta (ABC1), mientras que el 27,2 % forma parte del C2 (medio alto).

Gran parte de la población trabaja fuera de la comuna en labores industriales y actividades de servicios. («Mapa socioeconómico de Chile - Adimark». Archivado desde el original el 18 de enero de 2017)

La dirección del establecimiento es Av. Pajaritos 4201.



## Infraestructura del establecimiento

### Infraestructura del establecimiento:

Salas	50
Laboratorio	1
CRA	1
Multicanchas	2
Bodegas	4
Comedor	2
Sala de Profesores	1
Oficinas	12

BAÑOS	Total	Hombres	Mujeres
PREESCOLAR	16	8	8
E. BÁSICA y E. MEDIA	79	42	37

## Antecedentes Socioeconómicos

El Colegio Santa María de Maipú es un colegio Particular Subvencionado que no se encuentra adscrito a la ley SEP por tanto no existe esa vía de ingreso en el establecimiento, en cuanto al sistema de becas, si bien las tiene es un número variable año a año en atención a las diversas particularidades que se presenten, para el año 2022 fueron 339 en atención a la situación de pandemia.

La mensualidad del establecimiento para el año 2022 está fijada en \$88.420, la mayor parte del alumnado pertenece a familias con nivel socioeconómico medio y medio alto, no obstante, están presentes toda la tipología en materia social. Cerca del 60% son familias con al menos 1 padre o madre o cuidador profesional.

## **Antecedentes Culturales**

El Colegio Santa María de Maipú, tiene una visión cristiana-católica de la persona en que toda convivencia humana se funda en la búsqueda del Bien Común como respuesta a un mundo que tiende a la secularización de la sociedad. Dentro de las asignaturas que se imparten se encuentran Fe y Cultura Católica, no obstante, el establecimiento entrega la posibilidad de eximirse de esta asignatura previa autorización por parte del apoderado, está en términos generales es una opción que un número muy reducido y a veces nulo número de apoderados toma.

Los planes y programas propios son fruto del trabajo realizado por parte del Departamento de Religión hace más de 3 años, que recibimos con profunda emoción y anhelo, ya que permite continuar reafirmando nuestro sello católico y mariano. No pretende adoctrinar; sino más bien reforzar y desarrollar todas las facultades humanas, la preparación para la vida, los valores que ustedes entregan como familia y la apertura a una vida espiritual plena. Procurando como docentes cultivar en nuestros estudiantes el bien común al servicio del otro, manteniendo una apertura respetuosa a las diferencias, y así desarrollar una sociedad más justa, humana, solidaria y democrática.

Se imparten además liturgias y los sacramentos de Bautismo, Primera Comunión y Confirmación, la cual es ofrecida a la comunidad en los diversos ciclos de los estudiantes de manera opcional. Por otra parte, dentro de las asignaturas también se imparte Folclore durante todo el transcurso de los ciclos escolares, en ocasiones se fusiona con otra asignatura, el colegio busca mantener este concepto como patrimonio cultural al estudiantado.

En cuanto a estudiantes de diversas nacionalidades el colegio al igual que el País presenta diversidad cultural, contando con alumnos provenientes de otros países tales como, Colombia, Turquía, Venezuela, Japón, Corea, Perú, Argentina, Estados Unidos y China

### **Antecedentes Pedagógicos**

El Colegio Santa María de Santiago, es de carácter particular subvencionado, mixto, que recibe alumnos y alumnas desde pre kínder hasta cuarto medio, es científico humanista y tiene jornada escolar completa desde Segundo básico a Cuarto medio, no obstante, esto, el año 2022 ha definido funcionar con una jornada reducida en la mañana de 8 a 13 hrs para los alumnos hasta cuarto básico y hasta las 14 hrs de Quinto básico a Cuarto medio.

### **Sellos Educativos**

- Sello Católico: Promover el desarrollo valórico y espiritual de nuestros estudiantes, a través de la participación en actividades pastorales y de reflexión.
- Sello inclusivo: Fortalecer la educación inclusiva promoviendo y generando una cultura escolar de participación, tolerancia y respeto.
- Sello de calidad y excelencia educativa: Asegurar a nuestros estudiantes una sólida formación académica, basada en un currículo academicista, orientado al desarrollo de habilidades cognitivas que respondan a los estándares de calidad determinados por el Ministerio de Educación

## Resultados Académicos últimos años

### Resultados Categoría de Desempeño 2019

#### Portal educación básica

Establecimiento  
Dependencia  
Director  
Comuna  
Región  
RBD

COLEGIO SANTA MARIA DE MAIPU  
P. Subvencionado  
Sin Director  
MAIPU  
Metropolitana de Santiago  
25198

Categoría de  
Desempeño

Medio

### Puntaje y Progreso Simce

El Puntaje Simce y su Progreso en los últimos años le permiten al establecimiento conocer el desempeño de sus estudiantes en las pruebas Simce y ver cómo han variado sus resultados en los últimos años.

#### Puntaje Simce



#### Progreso Simce



### 4° Básico

4° básico	Lenguaje		Matemática	
	Puntaje	Variación respecto a la evaluación anterior	Puntaje	Variación respecto a la evaluación anterior
2016	294	↑ 10	300	↑ 10
2017	298	• 4	291	↓ -9
2018	300	• 2	294	• 3
2019	296	● -4	288	● -6



## 8° Básico

8° básico	Lenguaje (Comprensión)		Matemática	
	Año	Puntaje	Variación respecto a la evaluación anterior	Puntaje
2015	253	↓ 10	300	↑ 10
2017	260	• 7	291	↓ -10
2019	265	• 5	298	• 7

### Resultados Puntaje simce 4.° básico

Matemática			Lectura		
2018	2017	2016	2018	2017	2016
294	291	300	300	298	294

*Nota:*  
La presencia del símbolo (\*) significa que los datos recopilados para el establecimiento no permiten reportar esta información.

### Resultados Puntaje simce 6.° básico

Matemática			Lectura		
2018	2016	2015	2018	2016	2015
271	296	290	266	272	262

*Nota:*  
La presencia del símbolo (\*) significa que los datos recopilados para el establecimiento no permiten reportar esta información.

### Resultados Progreso simce 4.° básico

	Variación anual			
	2018-2017	2017-2016	2016-2015	Variación del período
Matemática 4.°básico	Mantiene	Baja	Sube	Mantiene
Lectura 4.°básico	Mantiene	Mantiene	Sube	Sube

*Nota:*  
La variación de todo el período es la variación más amplia posible dentro de los años considerados en la tabla. La presencia del símbolo (-) significa que no se cuenta con información para el establecimiento este año. La presencia del símbolo (\*) significa que la cantidad de estudiantes evaluados del establecimiento no permite mostrar la variación.

### Resultados Progreso simce 6.° básico

	Variación anual			
	2016-2018	2015-2016	2014-2015	Variación del período
Matemática 6.°básico	Baja	Mantiene	Mantiene	Baja
Lectura 6.°básico	Mantiene	Sube	Mantiene	Mantiene

*Nota:*  
La variación de todo el período es la variación más amplia posible dentro de los años considerados en la tabla. La presencia del símbolo (-) significa que no se cuenta con información para el establecimiento este año. La presencia del símbolo (\*) significa que la cantidad de estudiantes evaluados del establecimiento no permite mostrar la variación.

## Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), también conocidos como Otros Indicadores de Calidad Educativa (OICE), son un conjunto de índices que entregan información sobre aspectos no académicos, fundamentales para la formación integral de los estudiantes.

En esta sección podrá ver el puntaje de su establecimiento en cada uno de los IDPS para la Categoría de Desempeño de educación básica 2019.

Este puntaje considera los resultados del establecimiento en el indicador en los años y grados de las últimas tres mediciones; las más recientes tienen una mayor ponderación.

### Resultados por cada indicador

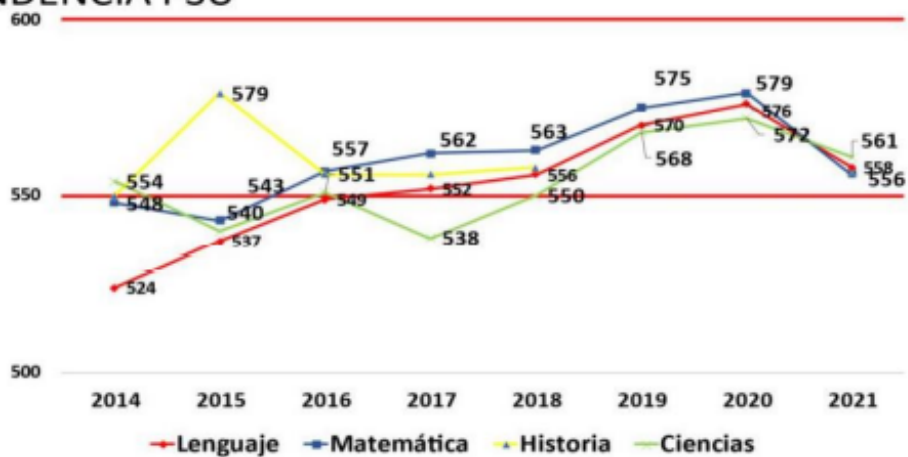


## Resultados PSU

### Resultados Históricos PSU



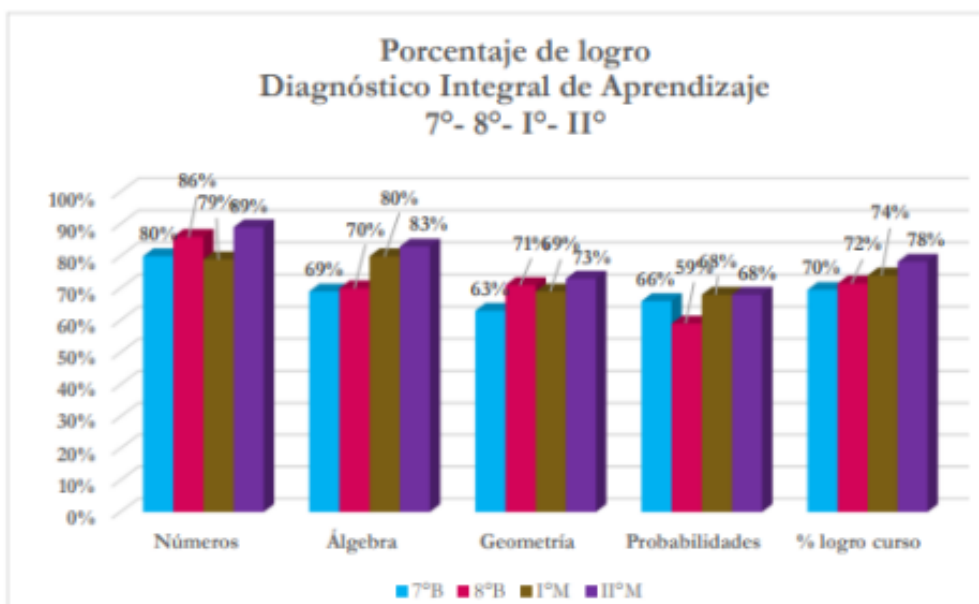
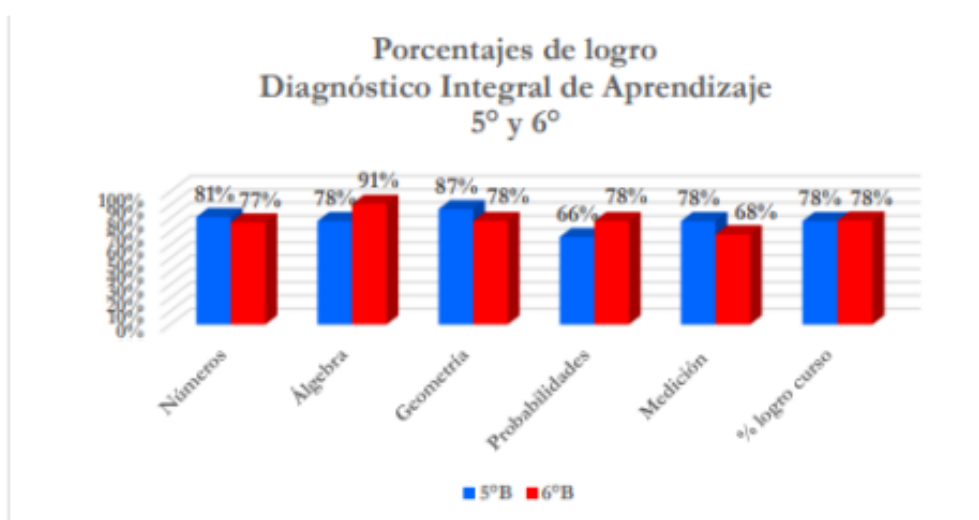
### TENDENCIA PSU



## Evaluación DIA

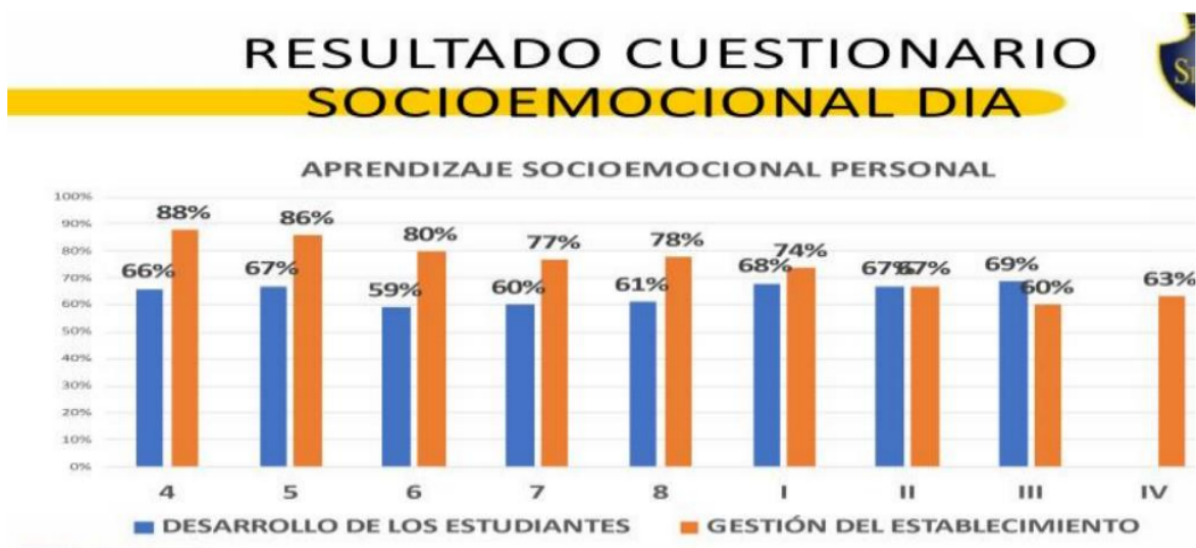
Los estudiantes de quinto básico a segundo medio se sometieron a las evaluaciones del diagnóstico integral de aprendizaje (Inicial – Monitoreo - Cierre) propuestas por la Agencia de Calidad, les presentamos los porcentajes de logro obtenidos por nuestras alumnas y alumnos, estos nos permiten tomar decisiones importantes para el accionar 2022 en la asignatura de matemática.

importantes para el accionar 2022 en la asignatura de matemática.



## Evaluación socio Emocional

Durante este año se aplicó el Diagnóstico Integral en el área socioemocional en sus tres etapas inicio, intermedio y final.



## Dimensión Organizativa Operativa

Organización Interna

Sostenedor: Fundación Educacional Quitalmahue.

Representante Legal: Sra. Daniela Ramírez Casselli.

Equipo de Gestión:

- Director Función: liderar, organizar, supervisar y evaluar la gestión de la Unidad Educativa, de acuerdo con los principios de la Ley General de Educación.
- Inspector General Ciclo Preescolar a Ciclo E. Básica Función: responsable inmediato de la organización, coordinación y supervisión del trabajo armónico y eficiente de los distintos estamentos de la escuela.
- Inspector General Enseñanza Función: responsable inmediata de la organización, coordinación y supervisión del trabajo armónico y eficiente de los distintos estamentos de la escuela.

- Coordinadora Técnica Función: responsable de coordinar, programar, desarrollar los diferentes ámbitos del proceso de enseñanza - aprendizaje de Preescolar a Educación Media.
- Coordinadora Académica Primer Ciclo E. Básica Función: responsable de coordinar, programar y desarrollar los diferentes ámbitos del proceso de enseñanza - aprendizaje de 1° a 4° Año de Educación Básica.
- Coordinadora Académica Segundo Ciclo E. Básica Función: responsable de coordinar, programar y desarrollar los diferentes ámbitos del proceso de enseñanza - aprendizaje de 5° a 8° año de Educación Básica.
- Coordinadora Académica Ciclo de E. Media Función: responsable de coordinar, programar y desarrollar los diferentes ámbitos del proceso de enseñanza - aprendizaje de I a IV año de E. Media. Jefes de Departamento: Función: Convocar y liderar las sesiones semanales del departamento. Hacer cumplir los acuerdos emanados de la Dirección del Colegio. Supervisar el desarrollo de la asignatura. Evaluar en forma periódica el avance de las asignaturas. Cautelar el cumplimiento de las funciones de los docentes del departamento a su cargo. Evaluar semestralmente los resultados académicos de los diferentes niveles.
- Jefe de Departamento Ciclo Preescolar Función: responsable del funcionamiento operativo y lineamientos técnicos del Ciclo Preescolar.
- Jefe de Departamento Lenguaje y Comunicación
- Jefe de Departamento Matemática
- Jefe de Departamento Historia, Geografía y Ciencias Sociales.
- Jefe de Departamento Ciencias
- Jefe de Departamento Inglés
- Jefe de Departamento Religión
- Jefe de Departamento Artes, Música y Tecnología
- Jefe de Departamento Educación Física Profesionales de apoyo a la docencia
  - Orientación y Convivencia Escolar Función: Coordinar y prestar apoyo a los profesores jefes en las labores de orientación y aplicación de los programas ministeriales en todos los niveles del Colegio. Encargada de Convivencia Escolar.
- Trabajadora Social Función: Profesional responsable del proceso de becas y atención a apoderados
- Educadoras Diferencial Función: brindar apoyo a los docentes para detectar, apoyar el desarrollo de procesos de aprendizaje DUA.

Personal docente: Educadoras de Párvulos: 4 Profesores(as) de Enseñanza Básica:  
29 Profesores(as) de Enseñanza Media: 46

Personal asistente de la educación: Asistentes de párvulos: 5 Asistentes de  
primeros básicos: 4 Asistentes de la educación: 10 Personal de servicio: 13

Personal administrativo: Recepcionistas: 2 Secretarías: 3

### **Dimensión Administrativa financiera**

El Colegio Santa María de Maipú, es un colegio particular subvencionado, es decir es un establecimiento que se financia con el aporte del Estado y de los apoderados. Recibe un monto mensual por alumno/a atendido, el cual dependerá del nivel y modalidad de enseñanza, y de si funciona con o sin Jornada Escolar Completa.

Este monto (factor USE) se multiplica por la asistencia media promedio registrada por curso en los tres meses precedentes al pago y por el valor de la USE vigente, dando como resultado la subvención base mensual.

Fórmula: Asistencia Media Promedio \* Factor USE \* Valor USE = Subvención Base.  
La mensualidad de la institución es de \$88.420 pesos.

El colegio pertenece a la fundación educacional Quitalmahue cual tiene en la misma línea, establecimientos educacionales asociados, en las comunas de la Región Metropolitana: Santiago, La Florida, La Cisterna, El Bosque, Puente Alto, Quilicura, Maipú, San Miguel, Peñalolén y Estación Central.

La administración financiera corresponde a dicha institución, no obstante, el actor intermediario es el director del establecimiento. En cuanto a la compra de insumos, así como la contratación de personal, la dirección realiza un trabajo consultivo con las diversas áreas para definir las líneas de acciones y decisiones al respecto, especialmente con el departamento de coordinación técnica. En cuanto al personal administrativo, el establecimiento cuenta con 2 recepcionistas y 3 secretarías, una de las cuales se desenvuelve en el área de recaudaciones.

## Diagnóstico Institucional

Para el análisis Diagnóstico, se comenzará utilizando un cuadro general que entregue de manera gráfica y de simple lectura los hallazgos encontrados.

Los niveles de Evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar.

La información obtenida se segrega según las 4 dimensiones a saber:

Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia y gestión de recursos.

Manifiesto que la información obtenida, proviene de diversos instrumentos utilizados durante el transcurso de este trabajo, tales como análisis de datos de informes de gestión, cuenta pública y otros, entrevistas abiertas a la comunidad estudiantil tales como, profesorado, alumnos de a lo menos 5 niveles diferentes y apoderados estos últimos a un total de 38 apoderados en forma de entrevista directa abierta y además mediante trabajo de focus group en reuniones. Finalmente señalar que se utilizó además el instrumento de observación y análisis de datos.

Las variables se expresan en valores (1 al 5) con sus respectivas descripciones:

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera <u>asistemática</u> .
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.

## Dimensión Liderazgo

Variable Liderazgo del sostenedor

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



### Variable Liderazgo Formativo y académico del director

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

### Variable Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				x
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				x
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				x
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				x
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			x	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		x		

## Dimensión gestión Pedagógica

### Variable gestión del currículum

<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.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El 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.				<b>x</b>
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)				<b>x</b>
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.				<b>x</b>
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		<b>x</b>		

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.			<b>x</b>	
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.				<b>x</b>
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.			<b>x</b>	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		<b>x</b>		
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.		<b>x</b>		
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.				<b>x</b>
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de			<b>x</b>	

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.			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

#### Variable 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.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			x	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			x	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes				x

comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelan 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	

Variable Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>

1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				<b>x</b>
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				<b>x</b>
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				<b>x</b>
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.			<b>x</b>	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			<b>x</b>	
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.				<b>x</b>

## Dimensión Formación y convivencia

### Variable Formación

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			<b>x</b>	
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.				<b>x</b>
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			<b>x</b>	
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.	<b>x</b>			
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y			<b>x</b>	



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.				<b>x</b>

Variable Convivencia escolar

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				<b>x</b>
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.			<b>x</b>	
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.				<b>x</b>
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			<b>x</b>	

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).				<b>x</b>
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.			<b>x</b>	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			<b>x</b>	

#### Variable Participación

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

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				<b>x</b>
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			<b>x</b>	
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.				<b>x</b>
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				<b>x</b>
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.				<b>x</b>
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				<b>x</b>
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.			<b>x</b>	

## Dimensión Gestión de Recursos

Variable 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.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento 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.				<b>x</b>
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			<b>x</b>	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			<b>x</b>	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				<b>x</b>
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.				<b>x</b>
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		<b>x</b>		

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				<b>x</b>
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				<b>x</b>

#### Variable Gestión de recursos 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.				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				<b>x</b>
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		<b>x</b>		
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				<b>x</b>
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.				<b>x</b>
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				<b>x</b>
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.				<b>x</b>

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

Variable Gestión de recursos educativos

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>			
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.		<b>x</b>		
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.				<b>x</b>
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				<b>x</b>
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				<b>x</b>
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.				<b>x</b>

## **Análisis de resultados**

### **Principales hallazgos:**

A modo de síntesis, es posible desprender de los resultados y visibilizar los principales hallazgos en cuanto a debilidades y fortalezas de la institución según las diversas dimensiones, en este sentido se ha optado por avanzar en el mismo orden pasando por cada una de las dimensiones a detallar:

### **Dimensión Liderazgo:**

En este punto es posible encontrar en términos generales, liderazgos que se encuentran dentro de márgenes normales y adecuados para un buen desarrollo de las diversas funciones de cada estamento, existe en términos generales claridad al respecto, comunicación fluida y acuerdo en las formas y fondos en temáticas de desarrollo de la comunidad escolar en sus diversas aristas.

Por otra parte los puntos a trabajar, se encuentran relacionados primeramente con la variable de planificación y gestión de resultados enfocada en la pertinencia de un sistema organizado de datos recopilados, actualizado y de fácil consulta. En este punto si bien la institución genera periódicamente este tipo de revisiones y la comunidad tiene acceso a ésta, en términos prácticos resulta de compleja consulta ya que la sistematización y conclusiones con los principales resultados no siempre se encuentran tan accesibles .

Por otra parte y donde aparece en términos generales una mayor problemática, es con el liderazgo relacionado con la variable del sostenedor, en donde se aprecian falencias en materia de comunicación fluida con el equipo directivo lo cual se encuentra además vinculado directamente con la segunda falencia encontrada que es la entrega oportuna de recursos comprometidos, esta situación genera cierta tensión con la comunidad escolar en su totalidad y obedece directamente con el no cumplimiento de la construcción de un gimnasio techado para el alumnado con la infraestructura requerida por este para el desarrollo de una

serie de actividades curriculares y extracurriculares que hoy se desarrollan en cancha abierta techada parcialmente lo que dificulta el desarrollo normal de dichas actividades por varios factores como el clima y desconcentración al no estar las condiciones.

### **Dimensión Gestión Pedagógica**

Respecto a esta dimensión en relación a los procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. así como el trabajo en aula entre otros, es posible visibilizar varios aspectos positivos que pudiesen ser reconocidos como fortalezas, tales como el desarrollo de estrategias usadas en clases acorde con las necesidades de los estudiantes, resalta además el clima de respeto en el desarrollo en aula, así como contar con los recursos didácticos y tecnológicos propicios. Se destaca también el desarrollo de monitoreo, curriculum que permite potenciar habilidades y un trabajo de orientación vocacional con gran presencia.

En contraste a lo anterior, los puntos más débiles se encuentran en la realización efectiva de clases calendarizadas ante la ausencia de profesores para poder generar desarrollo fluido de las actividades planteadas por la asignatura, esto pudiese obedecer en parte a que la planta se encuentra a tope y por tanto el personal para cubrir muchas veces es más bien paracocente. Se concluye además que en cuanto al aprendizaje en aula los profesores no logran por completo que todos los estudiantes participen de manera activa en clases, quedando un grupo de estudiantes con alguna falta de motivación o bien trabajo planificado con aquella parte del estudiantado, que requiere otras formas de trabajo.

### **Dimensión Formación y Convivencia**

En materia de convivencia es posible encontrar resultados positivos e idóneos en diversas áreas, destacan entre estas la promoción de un ambiente de respeto y buenos tratos en donde existe un manual de convivencia al cual efectivamente se recurre en búsqueda de los diversos protocolos que esté entrega permitiendo con ello generar condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro ya que esto permite prevenir situaciones de bullying o intimidación sistemática, esto



en ningun caso significa que la escuela se encuentre totalmente absuelta de dicha problemática, sino mas bien un sistema de estrategias que resultan efectiva ante tales situaciones con canales de comunicación fluidos.. se rescata además en materia de Participación la valoración y fomento del debate reflexivo en contexto de respeto

En cuanto a la materia a trabajar en esta dimensión, se encuentra el sentido de pertenencia a la institución, en ese sentido se requiere generar mayor motivación y participación en torno al proyecto institucional vinculando a los diversos estamentos creando mayores lazos y sentido de pertenencia.

Un punto que fue posible observar mediante el transcurso de este trabajo y que no solo resulta de gran interés por el cuerpo Docente y directivo sino que además para dichos estamentos fue considerado crítico no solo el no contar con la herramienta sino el mismo hecho de no haberse percatado de la necesidad de trabajar en mayor profundidad al respecto, es la falta de programas de afectividad y sexualidad que hasta ahora solo se ha contemplado dentro de la malla curricular y ramos específicos y atingentes a la sexualidad reproductiva pero no con un mayor enfoque a tratar fuera de ese registro con una implementación acorde a las necesidades actuales con real seguimiento en su implementación y evaluación de resultados.

### **Dimensión Gestión de Recursos**

Finalmente como último punto resulta importante señalar que se considera según el informe que si existe una planta docente permanente y adecuada con una baja rotación de personal en términos generales. Existiendo un buen clima laboral con generación de políticas de capacitación y perfeccionamiento constante por parte de la institución. En dicho punto el único elemento que requiere un mayor esfuerzo dice relación con la implementación de sistemas de reconocimiento que promuevan el compromiso profesional.

En cuanto a materia de matrícula y asistencia, el colegio se mantiene en índices normales y esperables , se reconoce el trabajo en la generación de alianzas estratégicas , trabajo en red y orden en materia financiera. En este último punto y

en concordancia con varios puntos anteriormente señalados existe una problemática en cuanto a que el presupuesto no concilia las necesidades de los distintos estamentos, y la no disposición de instalaciones y equipamiento a raíz del incumplimiento del compromiso por parte del sostenedor de un gimnasio techado , única materia de tope en ese sentido y que arrastra ya varios años. Siendo el único punto de flaqueza en ese sentido, destacando que en lo que respecta a herramientas Tic, biblioteca, material didáctico y audiovisuales, se cumplen con los estándares esperados por la comunidad.

### Plan de Mejoramiento

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Mejorar el sistema de organización y acceso a los informes generales, de sectores y subsectores	Generar acceso universal y periódico a los informes trimestrales y finales generales y de subsectores	Entregar vía correo institucional los informes de resultados generales y generar con biblioteca un canal de acceso fluido de consulta popular	UTP Dirección Biblioteca Dpto Informática
	Liderazgo del sostenedor	Generar canales de comunicación fluida con la Dirección y Comunidad escolar	Aumentar la participación de la institución sostenedora en la comunidad escolar	Presencia de Institución sostenedora en al menos 3 actividades al año tales como: Inicio año escolar/ evaluación de	Institución sostenedora Dirección

				proceso/ Cuenta pública	
		Entrega Oportuna de recursos Comprometidos	Cumplimiento compromiso construcción gimnasio techado	Generación de mesa de trabajo que aborde la problemática con representación de todos los estamentos	Institución sostenedora Dirección
Gestión Pedagógica	Gestión del currículum	Generar métodos de continuidad de contenidos ante ausencia de profesores	Desarrollo normal de las clases pese a algún tipo de ausencia profesional	Generación de un sistema de guías básicas de contenidos para el desarrollo de unidades.	UTP Departamentos Profesorado
	Aprendizaje en aula	Aumentar la participación de los estudiantes en aula	-Participación de al menos 80% de los estudiantes en aula	Reunión trimestral de formas de abordar el aprendizaje con los	Dirección UTP Profesorado

				<p>alumnos</p> <p>Capacitación Tics y herramientas motivacionales para profesorado</p>	
Formación y Convivencia	Participación	Aumentar sentido de pertenencia de la comunidad escolar	Sentido de pertenencia de la comunidad escolar de al menos 70%	<p>Ciclos de charlas con apoderados</p> <p>Aumentar el numero de actividades extraprogramáticas en al menos un 25%</p> <p>Institucionalizar semana aniversario con diversas actividades con dedicación exclusiva a estas Jornadas</p>	<p>Dpto Trabajo social</p> <p>Depto Convivencia escolar</p> <p>Dirección</p>

				estudiantiles que aborden la temática	
	Formación	Generar un nuevo programa de afectividad y sexualidad en concordancia al proyecto educativo y tiempos actuales que considere seguimiento y evaluación del mismo	Documento con programa de acción en materia de afectividad y sexualidad para los diversos ciclos	ciclos de focus group con los diversos estamentos de la comunidad escolar que permitan una co construcción del mismo	Dirección UTP Dpto Convivencia escolar y trabajo social
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Generar una forma de reconocimiento que promueva el compromiso profesional	Consensuar con al menos un 90% del personal del establecimiento un sistema que entregue reconocimiento e	Incorporar la temática dentro de los procesos evaluativos de la institución generación de una mesa de trabajo	Institución sostenedora Dirección jefes de deptos

			invitación al perfeccionamiento	para la elaboración de un tipo de incentivo o reconocimiento acorde a las necesidades y posibilidades del establecimiento	
	Recursos Financieros	Conciliar materia presupuestaria con recursos educativos	Generar un punto de encuentro entre los sostenedores y la comunidad educativo	Esta temática se aborda en la misma mesa de trabajo propuesta en el punto de liderazgo del sostenedor  Búsqueda de red de posibles soluciones paliativas para el desarrollo de	Institución sostenedora Dirección

				<p>algunas actividades</p> <p>Trabajar en formas de adquisición de la infraestructura pertinente por medio un trabajo de la comunidad en su totalidad.</p>	
--	--	--	--	--	--



## Bibliografía

Rojas, Oscar, Vivas Amely y Mota Katihuska. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. Revista Impacto Científico, Vol. 15. N°1 Junio 2020. <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>

Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica 1. Educación y Educadores, 21(2), 259–281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>  
[http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=e host-live](http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=e%20host-live)

[https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA2\\_final.pdf](https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA2_final.pdf)

Magíster Profesional en educación Serie 3 Libro III Tomo 2, Adiran pereira editor, Universidad Miguel de Cervantes, año 2017

Magíster Profesional en educación Serie 3 Libro III Tomo 3, Adrian Pereira editor, universidad Miguel de Cervantes , año 2017

LEY N° 20.529, QUE ESTABLECE EL SISTEMA NACIONAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN PARVULARIA, BÁSICA Y MEDIA Y SU FISCALIZACIÓN, PUBLICADO EN LA EDICIÓN DEL DIARIO OFICIAL N° 40.798, DEL DÍA 04 DE MARZO DE 2014.

DECRETO SUPREMO N° 73, DE 2014, DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN,  
LEY N°20.370 CON LAS NORMAS NO DEROGADAS DEL DECRETO CON FUERZA DE LEY N° 1, DE 2005

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores, Decreto Supremo de Educación N° 27/2020 Unidad de Currículum y Evaluación [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl) Ministerio de Educación, República de Chile Santiago 2021

Guía para el Diagnóstico Institucional, Material elaborado por profesionales División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile, Coordinador Nacional Subvención Escolar Preferencial: Roberto Pinto González Coordinación Editorial: Matías Flores Cordero Ana Paz Pozo Lobos Mariangela De Rosas Salazar Diseño: S comunicacion visual Impresión: Maval Registro de Propiedad Intelectual N° 222.798 Octubre de 2012.