



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor Titular: Carmen Bastidas

Profesor Asistente: Rocío Riffo

Alumna: Carla Arriagada Astorga

La Serena-Chile, abril 2020

Índice

Resumen	2
Introducción	3
Marco Teórico	4
Marco Contextual	9
Diagnóstico Institucional	12
Análisis de Resultados	48
Plan de Mejora	64
Bibliografía	73

Resumen

El presente proyecto consiste en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo para el establecimiento educacional Liceo Técnico Profesional Jorge Aliaga, ubicado en la comuna de La Serena, Región de Coquimbo. Para poder llevarlo a cabo, se estableció un diagnóstico institucional para contextualizar la unidad educativa e identificar nudos críticos de la institución, como base de las mejoras propuestas en el PME. Esto basada en el análisis de diversas fuentes informativas contrastada con los Estándares Indicativos de Desempeño. Con los datos validados, se procede a proponer un plan estratégico acorde a su realidad (Plan de Mejoramiento Educativo), analizando debilidades y fortalezas en las diferentes dimensiones y subdimensiones llegando a la conclusión a las cuales dar énfasis “Gestión Pedagógica” y “Convivencia Escolar”. La elaboración del Plan de Mejoramiento, tiene la finalidad de contribuir a elevar los resultados académicos y estandarizados del colegio, sin dejar de lado el contexto escolar y social en el que los alumnos aprenden. Su ejecución contribuirá al progreso del quehacer institucional y pedagógico lo que impactará explícitamente en la construcción de las trayectorias educativas de los estudiantes, poniendo especial atención a la diversidad y la proyección hacia el futuro desde el establecimiento educacional.

Introducción

El informe presenta un Diagnóstico Institucional con resultados cuantitativos y cualitativos de un establecimiento educacional de enseñanza media con formación Técnico Profesional, ubicado en la ciudad de La Serena, el cual se lleva a cabo a través de la recopilación y revisión de información existente a la fecha, utilizada como insumo para la reacomodación y elaboración de diferentes instrumentos de evaluación, los cuales evidencian antecedentes y datos relevantes de diferentes aspectos que dan cuenta sobre la cultura, políticas y prácticas educacionales que allí se imparten para posteriormente realizar un análisis en función de los Estándares de Desempeño, que plantea el Ministerio de Educación, con la finalidad de generar una propuesta de mejora a través de la construcción de un Plan de Mejoramiento que apunta directamente a elevar los resultados mediante el planteamiento de objetivos, metas, acciones y responsables por cada Dimensión y Subdimensión analizada.

Procedimentalmente se inicia con un análisis institucional donde corporativamente se concluyen las debilidades y fortalezas, para ello se utilizó el árbol de problemas y a partir de este análisis, se propusieron objetivos priorizando los que se pudieran lograr en un período determinado y que tuvieran coherencia con el proyecto educativo institucional. Posteriormente se justifica su importancia, con metas claras y cuantificables que se pretenden alcanzar mediante diversas acciones por cada Subdimensión previamente analizada.

Se pretende que este informe de cuenta de la relevancia de que tiene un Diagnóstico Institucional con conclusiones y análisis que permitan la implementación de opciones hacia la mejora de las diferentes necesidades que se evidencian en la Institución Educacional.

Marco teórico

El Diagnóstico Institucional se entiende como **“El proceso que constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes”** (Guía para el Diagnóstico Institucional, Gobierno de Chile).

“Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias Prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes. El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico”. (Guía para el Diagnóstico Institucional, Gobierno de Chile).

Para desarrollar el diagnóstico institucional es necesario recoger información pertinente a través de resultados cuantitativos y cualitativos del establecimiento, como la Autoevaluación de Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos Educacionales y Sostenedores “se enmarcan en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar”. (Ministerio de Educación, Chile)

“El diseño de este sistema se establece en la “Ley General de Educación” (ley 20.370, promulgada el año 2009) y en la ley que instituye el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización” (ley 20.529, promulgada el año 2011).

“Los Estándares Indicativos de Desempeño son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia y Gestión de recursos.” (Ministerio de Educación, Chile)

La Dimensión de Liderazgo **“Comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento”.** **“Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados”.** (Ministerio de Educación, Chile).

“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". (Ministerio de Educación, Chile).

"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 del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos". (Ministerio de Educación, Chile).

"La subdimensión PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS 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". (Ministerio de Educación, Chile).

La Dimensión de La dimensión Gestión pedagógica **"comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades"**. (Ministerio de Educación, Chile).

Considerando lo anterior, la dimensión Gestión pedagógica se organiza en las subdimensiones Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

"La subdimensión GESTIÓN CURRICULAR describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnicopedagógico 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". (Ministerio de Educación, Chile).

"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. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes" (Ministerio de Educación, Chile).

“La 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, potenciar y expresar su individualidad”. (Ministerio de Educación, Chile).

La dimensión Formación y convivencia **“comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas”.** (Ministerio de Educación, Chile).

Considerando lo anterior, la dimensión Formación y convivencia se organiza en las subdimensiones Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática.

“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”. (Ministerio de Educación, Chile).

“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”. (Ministerio de Educación, Chile).

“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” (Ministerio de Educación, Chile).

La dimensión Gestión de recursos **“comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos”.** (Ministerio de Educación, Chile).

Considerando lo anterior, la dimensión Gestión de recursos se organiza en las subdimensiones Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

“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”. (Ministerio de Educación, Chile).

“La 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”. (Ministerio de Educación, Chile).

“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”. (Ministerio de Educación, Chile).

“Entre los resultados que pueden ser analizados en la Evaluación Indicativa se encuentran los de la Ordenación; los resultados de aprendizaje referidos a las pruebas Simce, incluyendo la distribución en los Estándares de Aprendizaje; Otros Indicadores de Calidad; satisfacción de padres y apoderados; y cumplimiento de la normativa”. (Ministerio de Educación, Chile).

“Estos resultados son los mismos que pueden ser analizados por los establecimientos en el proceso de autoevaluación exigido por la normativa vigente, los que, de hecho, en su mayoría se incluyen en la autoevaluación sugerida para elaborar el diagnóstico y el Plan de Mejoramiento Educativo exigido en la ley SEP.” (Ministerio de Educación, Chile)

El plan de Mejoramiento **“se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La Primera Fase consta de 3 sub etapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora”.** (Ministerio de Educación, Chile).

Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos

estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo”. (Ministerio de Educación, Chile).

Marco Contextual

El liceo Jorge Aliaga fue fundado el año 1987, iniciando su acción pedagógica con 150 alumnos en 1° medio, con características de liceo de hombres y humanista científico. Surgió por el clamor de los vecinos del vasto sector de las Compañías que no contaban con ningún centro escolar que impartiera enseñanza media, transformándose en el 1° liceo de creación municipal que funcionó en el sector de la comuna de La Serena.

En el año 1989, las autoridades del establecimiento gestionaron la transformación en un liceo Técnico Profesional, contando con el apoyo financiero y técnico de la Empresa Minera El Indio, que financió las maquinarias y la instalación de los Talleres de la especialidad de explotación de minas y mineralurgia.

Durante 1993-1997 el colegio mantiene un promedio que bordea los 400 estudiantes y fortalece sus especialidades con la llegada de profesionales como ingenieros, constructores y prevencionistas, para impartir una formación diferenciada y optimizar los procesos administrativos y curriculares.

A partir de los años siguientes el liceo cambia sustancialmente, se incorporan dos nuevas especialidades: Operación de Planta Química y Dibujo Técnico, se inicia la incorporación de alumnas pasando a ser mixto, se inicia un programa para fortalecer el equipamiento y mantenciones y se instala una política para fortalecer el egreso y los niveles de titulación. Al 2005 se comienzan a establecer tendencias claras en relación a la matrícula (alcanzando 650 estudiantes), en los porcentajes de titulados (suben sobre el 50 %) y en los resultados SIMCE.

Desde el 2008 se comienzan a potenciar todos los procesos internos, mejorar resultados y gestionar la reconstrucción de la infraestructura integral del establecimiento. En el año 2011, la matrícula ya se inclinaba por sobre los 876 estudiantes y los promedios de alumnos titulados contra egreso de 4° medio sobre 75%. A mediados de 2012 se produjo la entrega de un nuevo establecimiento con los más altos estándares de infraestructura, consistente en 5.500 mts.2 y con equipamiento para las especialidades, mobiliario y tecnología de punta, tras doce años de constante lucha con las autoridades para lograrlo y tras estar un año y medio en un colegio de emergencia con grandes déficit en aspectos de infraestructura y de condiciones para el trabajo pedagógico.

Desde 2013 el liceo fue pionero en dejar atrás el financiamiento compartido, cuestión que dos años más tarde regulo la ley, se potenció el programa SEP y los medios para acciones a través del PME, que se orientó a reducir la tasa general de fracaso escolar, la deserción y los resultados, asimismo sostener y optimizar los procesos de titulación, egreso, buscando siempre una formación integral y valórica. Finalmente en su afán de procurar oportunidades formativas se abrió la tercera

jornada con formación técnico profesional en el área de construcción, siendo la única en la región que ofrece esta modalidad.

Hacia 2018 y 2019 la matrícula tiende a asentarse en los 550 alumnos y se sostienen la especialidades siempre en el área industrial, incrementándose la participación de profesionales de apoyo a través de SEP y PIE.

Actualmente el Liceo Jorge Aliaga, se ubica a 6 Km. Al norte del centro de la ciudad de La Serena, en el Sector de Compañía, área que en su totalidad supera los 170.000 habitantes, de condiciones media y baja. El Liceo atiende una población de condiciones socioeconómicas de gran vulnerabilidad (su IVE actual es de 97.03 puntos) y estudiantes provenientes del área rural de la comuna y de la provincia (corresponde a cerca de un 22%). Atiende una matrícula general de 650 estudiantes. Su planta funcionaria corresponde a 100 profesionales entre directivos, docentes y profesionales asistentes de la educación de apoyo.

La organización de la institución está encabezada por el Director, Equipo de Gestión, El Consejo Escolar, El Consejo de Profesores, el Centro de Padres y el Centro de Alumnos.

Actualmente en el establecimiento se imparten cuatro especialidades (Construcción mención Edificación, Explotación Minera, Química Industrial mención Planta Química y Asistente en Geología).

El Liceo Jorge Aliaga fundamenta su accionar en una práctica integral, basada en la generación permanente de condiciones para espacios y prácticas pedagógicas para sus estudiantes acorde con la demanda de los contextos laborales y los requerimientos de empresas de nuestra red a fin de garantizar las oportunidades de los jóvenes y su formación profesional, se busca instalar distintas instancias para trabajar las habilidades sociales y genéricas requeridas para una óptima inserción profesional. Se enfatiza el trabajo de un aula diversificada y el trabajo en base a enfoques proactivos, participativos, centrados en el estudiante y sus requerimientos, incorporando procesos de aprender haciendo, contextualizando análisis, conceptos y contenidos, el trabajo en equipo, la comunidad en todas sus expresiones y los procesos afectivos e integradores que respondan a la demanda de su entorno comunitario y de su futura vida laboral en empresas. La labor educativa se enmarca en condiciones de educabilidad sustentadas en valores para una adecuada convivencia escolar, respeto por el otro y la puesta en práctica de valores democráticos y humanizantes. Así la tarea del docente en el aula parte de un trabajo articulado e integrado con un equipo multidisciplinario que considere contenidos y experiencias de aprendizaje significativo, tanto en la Formación General como en la Formación Diferenciada. De esta forma el Marco Curricular se rige por el Decreto N° 220 y los Planes y Programas Ministeriales, agregando a ello los tiempos de la Libre disposición de la JECD (Ley 19.532) se orienta a preparar las condiciones básicas

necesarias de los alumnos de 1º y 2º medio mediante el desarrollo de talleres de Prevención de riesgos, Informática, electricidad, metrología y deportes a fin de inducir habilidades para la inserción en la especialidad y generar nivelaciones sobre los déficit y diversidad que traen los estudiantes en este nivel. Para el caso de 3º y 4º medio se refuerzan algunos módulos con más horas y se programan talleres y/o perfeccionamientos complementarios provistos por empresas, servicios y organismos de la red del establecimiento, con el propósito de Reforzar y desarrollar competencias del Perfil de egreso. Se incluye además el Programa Dual en Empresas en la especialidad de Edificación que acerca al alumno durante dos años a los procesos productivos actualizados, además de los planes de aprendices programados con las empresas. Un gran complemento a lo anterior lo constituyen el programa de salidas a terreno y visitas a empresas y las capacitaciones destinadas a optimizar el perfil de egreso. Para asegurar el tránsito a proyectos de post-media se trabaja con la red de instituciones superiores, programa PACE con Ceduc, programa de propedéutico con la Universidad Católica del Norte y un Preuniversitario interno, a ello que se suman becas al preuniversitario Cepech y el apoyo a postulaciones a las fuerzas armadas e instituciones públicas.

Diagnóstico Institucional

El siguiente diagnóstico presenta datos cuantitativos y cualitativos referentes a la gestión que desarrolla el establecimiento Jorge Aliaga, de la ciudad de La Serena.

Resultados de aprendizaje SIMCE

Promedio Lengua y Literatura II Medio SIMCE

	mujeres	hombres
Puntaje 2015	220	210
Puntajes 2016	215	228
Puntajes 2017	230	232
Puntajes 2018	239	235
Promedio	226	226,25

Promedio Matemática II Medio SIMCE

	Mujeres	Hombres
Puntaje 2015	208	200
Puntajes 2016	205	208
Puntajes 2017	208	209
Puntajes 2018	210	212
Promedio	207,75	207,25

Tasa de Matrícula y Retiros

AÑO	MATRICULA INICIAL	RETIROS	%
2015	545	19	3,48
2016	555	15	2,70
2017	602	17	2,82
2018	638	15	2,35
2019	650	14	2,15

Tasa de Reprobación y Repitencia escolar.

2015	2016	2017	2018	2019
18 (3,3%)	19 (3,4 %)	15 (2,5%)	10(1,6%)	10 (1,5%)

Tasa de resultados PSU

Total					
AÑO	N° DE ESTUDIANTES 4°MEDIOS	N° DE ESTUDIANTES RINDIERON PSU	% RENDICIÓN	PROMEDIO PUNTAJE LENGUAJE	PUNTAJE MATEMATICA
2015	82	38	46,34%	390	420
2016	80	36	45%	400	415
2017	87	38	43,67%	408	418
2018	90	40	44,44%	418	413

Tasa de titulación

Total					
AÑO	N° DE ESTUDIANTES 4°MEDIOS	N° DE ESTUDIANTES TITULADOS	%	N° DE ESTUDIANTES EGRESADOS	%
2015	82	62	75,6%	20	24.39%
2016	80	70	87,5%	10	12,5%
2017	87	82	94,25%	5	5,74%
2018	90	85	94,44%	5	5,55%

Promedio de Asistencia Anual

2015	2016	2017	2018	2019
85%	88%	87%	89%	90%

Encuesta de Satisfacción al Personal (convivencia escolar)

2016	2017	2018	2019
90%	95%	100%	100%

Autoevaluación del establecimiento por Niveles de Desempeño.

Nivel de Desarrollo	Indicador presente.
1.Débil	Cuando presenta uno o más de los problemas descritos en el nivel de desarrollo débil.
2.Incipiente	Cuando presenta uno o más de los problemas descritos en el nivel de desarrollo incipiente y ninguno de los descritos en el nivel de desarrollo débil.
3.Satisfactorio	Cuando cumple con todos los criterios descritos en este nivel y no presenta ninguna de las situaciones descritas en el nivel de desarrollo avanzado.
4. Avanzado	Cuando cumple con todos los criterios descritos en el nivel de desarrollo satisfactorio y presenta una o más de las situaciones descritas en el nivel de desarrollo avanzado.

Dimensión Liderazgo

Liderazgo sostenedor	Indicadores de logro	4	3	2	1
1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.	El sostenedor asume la responsabilidad por los resultados del establecimiento y da cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y sobre el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa educacional vigente.			X	
	El sostenedor supervisa el desempeño del establecimiento de manera poco sistemática y maneja la información de solo algunos de los aspectos básicos, incluyendo, al menos, los resultados de aprendizaje y el grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente.				
	El sostenedor visita el establecimiento ocasionalmente (al menos dos veces al semestre).				
1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.	El sostenedor sistematiza en un solo archivo las definiciones sobre los procedimientos y a los encargados de elaborar o actualizar el Proyecto Educativo Institucional, el plan de mejoramiento y el presupuesto anual, y da a conocer este documento al equipo directivo y al equipo administrativo.	X			

<p>1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.</p>	<p>El sostenedor, en acuerdo con el director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto de los siguientes ámbitos: Gestión de personal, Perfeccionamiento, Gestión pedagógica, Apoyo al desarrollo de los estudiantes, Adquisición de material educativo, Gestión financiera, Mantención de infraestructura.</p>					<p>X</p>
	<p>El sostenedor define con anticipación y por escrito los recursos financieros que se compromete a delegar al equipo directivo.</p>					
	<p>El sostenedor comunica parcialmente o de manera difusa al equipo directivo y administrativo las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que les delegará, lo que genera confusiones menores.</p>					
	<p>El sostenedor generalmente cumple a tiempo con el apoyo comprometido y con la entrega de recursos financieros delegados, pero presenta incumplimientos o atrasos esporádicos.</p>					
<p>1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.</p>	<p>El sostenedor inspira al director y promueve la excelencia en todas las áreas del quehacer educacional: contagia al director con su entusiasmo, lo involucra en la optimización de todos los procesos, se proponen trascender y tener un rol influyente en la educación, entre otros.</p>	<p>X</p>				
	<p>El sostenedor especifica detalladamente las funciones del director en el contrato de trabajo</p>					
	<p>El sostenedor evalúa formalmente el desempeño del director y le entrega retroalimentación oportuna al menos una vez al trimestre.</p>					
<p>1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento</p>	<p>El sostenedor informa y explica a la comunidad educativa los cambios estructurales implementados.</p>					<p>X</p>
	<p>El sostenedor introduce medidas paliativas que no abordan cabalmente los riesgos que enfrenta el establecimiento, o bien introduce las medidas tardíamente, cuando los problemas se han profundizado</p>					
	<p>El sostenedor no consulta la opinión del Centro de Padres y Apoderados durante el proceso de formulación de los cambios estructurales del establecimiento.</p>					
<p>1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa</p>	<p>El sostenedor lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director: se reúne con él al menos una vez al mes, atiende sus llamados, contesta sus correos y lo mantiene informado sobre temas pertinentes cuando corresponde.</p>					

	El sostenedor define, en acuerdo con el director, el plan de comunicación con la comunidad educativa y respeta lo estipulado: ambos establecen qué información comunicará cada uno, quién atenderá a las distintas consultas o estamentos, los protocolos a seguir ante consultas o quejas, entre otros.			X	
	El sostenedor responde ante situaciones de crisis y atiende denuncias en última instancia, pero generalmente tarda en hacerlo.				

Liderazgo del Director	Indicadores de logro	4	3	2	1
2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	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		
	El director tiene presencia activa en el establecimiento: recorre los distintos momentos de la rutina escolar, conversa con estudiantes y docentes, observa clases, participa en las actividades relevantes, entre otros.				
	El director se responsabiliza por los resultados del establecimiento y rinde cuentas semestralmente al sostenedor respecto del logro de los objetivos de aprendizaje del currículum vigente, de los Otros Indicadores de Calidad, de los objetivos de formación establecidos en el Proyecto Educativo Institucional y del cumplimiento de la normativa educacional vigente.				
2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	El director articula y sistematiza, en conjunto con el equipo directivo y docente, la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento de acuerdo a las definiciones del Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos Generales de la Educación, los objetivos de aprendizaje del currículum vigente y el plan de mejoramiento.		X		
	El director logra que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento, y los ayuda a generar una mirada compartida.				
2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa	El director y el equipo directivo promueven constantemente una cultura de altas expectativas en el establecimiento mediante: El aumento				

	<p>progresivo de las exigencias en todos los ámbitos, el reconocimiento del esfuerzo, los logros y avances, el estímulo de la perseverancia frente al fracaso, el uso de lemas, símbolos, modelos y otros estímulos que refuerzan la idea de que es posible lograr los desafíos propuestos, el relato constante de historias de superación para instalar la noción de que es posible enfrentar y superar las situaciones adversas.</p> <p>En el establecimiento prima una cultura de altas expectativas, pero existe pesimismo en ciertos ámbitos, circunstancias o grupos. Por ejemplo, el director y el equipo directivo no confían en las capacidades de los apoderados para apoyar a los estudiantes; la comunidad educativa se desanima ante un mal resultado o un incidente negativo; los docentes se proponen metas ambiciosas en Matemática, pero se resignan ante la falta de hábitos de vida saludable en los estudiantes; entre otros.</p>							X	
2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	<p>El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento: establece plazos para imponer ritmo, define tareas, delega responsabilidades, diseña procedimientos, afianza lo que está funcionando bien, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, establece acuerdos, entre otros.</p> <p>El director comunica al personal las actitudes, conductas y desempeño que se espera de este en el día a día, y le entrega constantemente retroalimentación constructiva y apoyo.</p> <p>El Director toma decisiones de forma expedita y oportuna, dándole fluidez a la administración del establecimiento.</p>							X	
2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	<p>El director está atento y detecta aspectos del establecimiento que se pueden perfeccionar o mejorar, es autocrítico y está abierto a la crítica constructiva.</p> <p>El director aborda las dificultades que enfrenta el establecimiento como oportunidades de mejora, con un espíritu constructivo y comprometido en la búsqueda de soluciones.</p> <p>El director promueve que el equipo directivo y docente identifique aspectos que deben mejorarse y que aborde las dificultades como oportunidades de mejora. Además, asume un rol activo</p>							X	

	para revertir eventuales actitudes defensivas del personal, tales como minimizar los problemas, eludir responsabilidades, apegarse a lo conocido, entre otras.				
2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	El director instaura un ambiente laboral de compromiso y responsabilidad que se refleja en la prevalencia de una ética de trabajo alta: personal dedicado, cumplidor, perseverante, esforzado, con iniciativa, entre otros.	x			
	El director instaura un ambiente de trabajo colaborativo entre el personal, que se caracteriza por relaciones de ayuda, confianza y apoyo mutuo ante los desafíos educativos				
	El director logra conciliar el desarrollo de un ambiente de trabajo desafiante y exigente con un clima laboral armónico.				
	El director frena y aclara tempranamente los rumores que surgen entre el personal y enfrenta conflictos interpersonales importantes para que no se agrave.				
2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	El director promueve el amor por el conocimiento y logra que la cultura tenga presencia dentro del establecimiento	x			
	El director enriquece constantemente los intercambios cotidianos con los docentes y estudiantes, comentando temas de actualidad, sugiriendo lecturas y sitios web, planteando interrogantes, cuestionando argumentos, entre otros.				
	El director gestiona, difunde y participa junto con los docentes en actividades de actualización profesional, tales como seminarios, cursos, charlas, entre otros.				

3.-Planificación y de gestión resultados.	Indicadores de logro	4	3	2	1
3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo	El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye los antecedentes de la institución, la definición de las características del establecimiento (niveles de enseñanza, tamaño, modalidad, especialidades en el caso de educación técnico-profesional, régimen, financiamiento, entre otros), la finalidad educativa y la descripción concreta del perfil de estudiante que busca formar.			x	

	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.				
	El establecimiento difunde de forma débil o selectivamente el Proyecto Educativo Institucional. Por ejemplo, utiliza únicamente la web para darlo a conocer, o solo lo promueve activamente entre los apoderados.				
3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.	El establecimiento conduce un proceso sistemático de autoevaluación anual. (considerando múltiples aspectos)				
	El proceso de autoevaluación recoge la visión de los distintos miembros de la comunidad educativa de manera informal y poco sistemática; o bien recoge la visión de solo ciertos estamentos, por ejemplo, no considera a los estudiantes.				X
	El establecimiento elabora un informe diagnóstico, pero este no incluye conclusiones sobre sus principales fortalezas y debilidades, o carece de datos y evidencias que respaldan estas conclusiones				
3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	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				
	El plan de mejoramiento incluye las siguientes definiciones: Metas concretas y medibles, Acciones para alcanzar las metas, Responsables de la ejecución de las acciones., Plazos, Presupuesto.				X
	El establecimiento involucra formal y sistemáticamente a los directivos, docentes y al Consejo Escolar en la elaboración del plan de mejoramiento.				
3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el estado de avance del plan de mejoramiento durante el año, el cual considera: Indicadores para evaluar el cumplimiento de las metas y Encargados de supervisar la implementación de las acciones y de evaluar el grado de cumplimiento de las metas.				
					X

	Los encargados de supervisar el estado de avance del plan de mejoramiento entregan al sostenedor y al director un informe escrito sobre el grado de cumplimiento de las acciones, al menos una vez al semestre, y un informe escrito sobre el grado de cumplimiento de las metas, al finalizar el año.				
3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	<p>El establecimiento cuenta con un registro incompleto de los datos sobre el establecimiento y su contexto, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados, ya sea porque faltan datos en algunas áreas o porque algunos de ellos están desactualizados.</p> <p>El establecimiento solo organiza algunos datos en un sistema de fácil acceso, o bien organiza todos los datos en un sistema centralizado o en unidades claramente identificadas, pero su acceso no es expedito.</p>			X	
3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.	<p>El sostenedor y el equipo directivo comprenden la métrica de los principales indicadores utilizados en educación, tales como sistema de puntajes Simce, PSU y Otros Indicadores de Calidad; categorías de la ordenación y de la evaluación docente; mecanismo de asignación del SNED4; entre otros.</p> <p>El sostenedor y el equipo directivo analizan los datos recopilados, considerando la evaluación de la distribución y la tendencia; comparaciones con el promedio nacional, con establecimientos similares o con estándares; la identificación de relaciones y causas; y la obtención de conclusiones.</p> <p>El sostenedor y el equipo directivo utilizan sistemáticamente los datos recopilados para monitorear y tomar decisiones en los distintos ámbitos de gestión, con fines como: Mejorar las prácticas pedagógicas, la convivencia y la satisfacción de los apoderados, Evaluar la efectividad de programas y proyectos, Reconocer a los profesores, Detectar debilidades y necesidades, Autoevaluarse y definir metas, Evaluar la implementación del plan de mejoramiento, Rendir cuenta, Ajustar gastos, Reponer materiales.</p>		X		

Dimensión Gestión Pedagógica.

4.-Gestión Curricular	Indicadores de logro	4	3	2	1
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	<p>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta una o más de las siguientes situaciones: El director y el equipo técnico-pedagógico diseñan e implementan procedimientos que liberan tiempo de los profesores para que se concentren en la labor pedagógica. Por ejemplo, se estandarizan procesos, se entregan formularios prellenados, se entrega información por escrito para reducir las reuniones informativas, entre otros.</p>	X			
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	<p>El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes políticas comunes para solo unas pocas asignaturas, niveles o grupos de profesores.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico solo acuerdan con los docentes lineamientos metodológicos en algunas asignaturas, o bien les sugieren estrategias didácticas a los profesores de manera ocasional o poco concreta.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico, en coordinación con los docentes, seleccionan y gestionan la adquisición de recursos educativos en función de las necesidades pedagógicas del establecimiento.</p>			X	
4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	<p>Los profesores conocen las Bases Curriculares y los programas de estudio, lo que permite que las planificaciones abarquen la totalidad del currículum y estén ajustadas al nivel de profundidad estipulado.</p> <p>Los profesores elaboran planificaciones anuales para todas las asignaturas por curso, en las que se calendarizan los objetivos de aprendizaje que se cubrirán durante el año, considerando los días hábiles disponibles.</p> <p>Los profesores elaboran planificaciones por tema o unidad para cada asignatura que imparten, en las que se especifican los objetivos de aprendizaje, las actividades de enseñanza y aprendizaje, y los medios de evaluación</p>		X		

	El director y el equipo técnico-pedagógico analizan y comentan reflexivamente con los profesores las planificaciones elaboradas, con el fin de mejorar su contenido. En este intercambio se busca material complementario, se corrigen errores, se mejoran las actividades, entre otros.				
4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	<p>El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases ocasionalmente (al menos una vez al año a cada profesor o una observación mensual por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>El director o miembros del equipo técnicopedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, de manera semestral, para reflexionar sobre las clases observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados; o bien se reflexiona de manera superficial, lo que dificulta identificar problemas y elaborar estrategias para superarlos.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico analizan constantemente con los docentes el trabajo de los estudiantes (cuadernos, pruebas, trabajos de investigación, entre otros).</p>			X	
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	<p>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 más importantes, de modo que queden homogéneamente distribuidas en el año.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico revisan con los docentes solo algunas de las principales evaluaciones de cada asignatura o curso, o bien revisan las evaluaciones más importantes de algunas asignaturas o cursos.</p> <p>El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes no son sistemáticos en la corrección y entrega de retroalimentación de las evaluaciones: en ocasiones no corrigen las evaluaciones a tiempo o no entregan retroalimentación a los estudiantes.</p>			X	

4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	El director y el equipo técnico-pedagógico hacen un seguimiento de la implementación curricular por curso y asignatura para asegurar su cobertura: llevan el detalle de los objetivos cubiertos según el reporte de los profesores, la revisión de cuadernos y pruebas, y las observaciones de clases.				
	El director y el equipo técnico-pedagógico solo organizan con los profesores instancias de análisis de los resultados al final de cada semestre, o bien efectúan un análisis de los resultados limitado a ciertos aspectos. Por ejemplo, identifican los cursos con bajo rendimiento, pero no analizan el impacto de las metodologías y prácticas implementadas.				
	El director y el equipo técnico-pedagógico definen e implementan con los docentes estrategias remediales solo ante situaciones o casos extremos. Por ejemplo, se detecta que a mitad del año escolar solo se ha alcanzado a cubrir un 20% de lo planificado				
4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	El director y el equipo técnico-pedagógico logran que las reuniones de profesores sean instancias de aprendizaje y discusión técnica entre pares, en las cuales la mayoría de los docentes comparten los desafíos pedagógicos que enfrentan, sus experiencias, conocimientos y prácticas.				
	El director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes comparten lecturas y otros materiales de estudio acordes con los vacíos que presentan e investigan para resolver sus dudas profesionales y ampliar sus conocimientos.				
	El director y el equipo técnico-pedagógico gestionan y promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos desarrollados por los docentes, tales como guías, presentaciones audiovisuales, pruebas, entre otros.				

5.Enseñanza y aprendizaje en el aula	Indicadores de logro	4	3	2	1
---	-----------------------------	----------	----------	----------	----------

5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	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		
	En los establecimientos de educación técnico-profesional, los profesores imparten clases y talleres alineados con los Objetivos de Aprendizaje genéricos y de especialidad estipulados en las Bases Curriculares: las actividades implementadas apuntan al desarrollo de las competencias establecidas en el currículum y estas se encuentran actualizadas respecto de las prácticas productivas relacionadas con la especialidad.			
5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	Los profesores enseñan de manera relativamente clara, pero en ocasiones lo hacen de manera confusa.	x		
	Los profesores muestran dominios de los contenidos y las habilidades de las asignaturas que imparten y los enseñan con rigurosidad.			
	Los profesores generalmente conducen las clases de manera dinámica, pero en ocasiones estas se vuelven monótonas y los estudiantes pierden el interés.			
	Los profesores expresan interés por la asignatura y actividades desarrolladas en clases. Por ejemplo, muestran entusiasmo con los contenidos, cuentan anécdotas relacionadas, establecen conexiones con la contingencia, comentan novedades y avances, entre otros.			
5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.	Los profesores, al iniciar las clases, conversan con los estudiantes sobre qué aprenderán, las actividades que se llevarán a cabo para lograrlo y su relación con las clases anteriores.	x		
	Los profesores exponen a los estudiantes a nueva información y al desarrollo de nuevas habilidades y actitudes mediante estrategias efectivas y variadas, tales como: explicar, narrar, modelar, dramatizar, ilustrar, ejemplificar, esquematizar, utilizar material concreto, mostrar y analizar videos, compartir anécdotas, y hacer que los alumnos lean, investiguen, observen, entrevisten, entre otros.			

	<p>Los profesores promueven, mediante estrategias efectivas, que los estudiantes elaboren la información: solicitan que identifiquen diferencias y similitudes, generen analogías, relacionen con otros conocimientos, hagan esquemas, representen de forma no verbal, respondan y pregunten, resuman y repasen, tomen apuntes, discutan, expliquen a otros, trabajen en forma colaborativa, entre otras.</p>				
	<p>Los profesores promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades aprendidas, tanto de manera guiada como autónoma, mediante ejercitación abundante, graduada, variada (aplicada a distintas situaciones) y distribuida en el tiempo.</p>				
	<p>Los profesores no concluyen las clases: al sonar el timbre los estudiantes dejan de trabajar o salen a recreo sin ningún cierre previo por parte del docente.</p>				
<p>5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.</p>	<p>Los profesores manifiestan interés y preocupación por los estudiantes: los tratan por su nombre, recogen sus inquietudes, conocen sus intereses, valoran sus aportes en clases, son pacientes, los ayudan y animan cuando presentan dificultades, entre otros.</p>			<p>X</p>	
	<p>Los profesores monitorean constantemente la comprensión y el desempeño de los estudiantes durante las clases: se pasean por todos los puestos para observar el trabajo efectuado, les piden que expliquen lo comprendido, recogen inquietudes y dudas, entre otros.</p>				
	<p>Los profesores son poco sistemáticos en la retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes, o bien solo se focalizan en aquellos alumnos que presentan mayores dificultades.</p>				
	<p>Los profesores felicitan a los estudiantes, pero sin relación directa con sus logros o esfuerzos, o bien tienden a destacar solo los logros, sin reconocer a los estudiantes que han invertido un esfuerzo considerable a pesar de no alcanzar buenos resultados.</p>				

<p>5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.</p>	<p>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. En este sentido: Son asertivos y demuestran liderazgo y control del curso, Generan un ambiente organizado, en el que se exige el cumplimiento de las normas de comportamiento acordadas, Consiguen volver a captar la atención de los estudiantes o que estos retomen las actividades que estaban haciendo en los casos en que se producen interrupciones, Implementan rutinas y procedimientos que reducen la pérdida de tiempo al mínimo: aplican estrategias para pasar lista, repartir materiales, revisar tareas, hacer la transición entre actividades, entre otras; y enseñan a los estudiantes a seguir instrucciones colectivas, Logran iniciar las clases puntualmente, demoran menos de diez minutos en las actividades previas al comienzo de la lección (pasar lista, captar la atención de los estudiantes, entre otras) y las terminan cuando finaliza la hora, Reúnen con anticipación todos los materiales necesarios para desarrollar las clases y evitan las interrupciones.</p>		<p>X</p>		
<p>5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.</p>	<p>Los profesores logran que una parte importante de los estudiantes trabaje dedicadamente durante las clases, pero varios alumnos no atienden ni participan; o bien los profesores solo logran que los estudiantes trabajen con dedicación durante algunos períodos de las clases, pero en otros momentos se distraen.</p> <p>Los profesores son poco sistemáticos en promover que los estudiantes desarrollen una ética de trabajo alta: no mantienen el nivel de exigencia a lo largo del año, toleran faltas menores o aceptan descuidos en algunos trabajos.</p> <p>Los profesores promueven débilmente que los estudiantes desarrollen la capacidad de trabajar y estudiar de manera independiente en clases y en el hogar: asignan pocas actividades que los alumnos pueden realizar solos, piden esporádicamente tareas y trabajos para la casa, o no son sistemáticos en exigir estudio para las evaluaciones o en enseñar técnicas efectivas para ello.</p>		<p>X</p>		

6. Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Indicadores de logro	4	3	2	1
<p>6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p>	<p>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 de aquellos que solo necesitan reforzamiento adicional para superar vacíos (producto de enfermedades, ausencia de profesores, ritmo lento de aprendizaje, u otros). Para esto: • Analizan periódicamente con el equipo técnico-pedagógico el rendimiento de los estudiantes. • Aplican pruebas diagnósticas. • Analizan, en el Consejo de Profesores, el desempeño integral de los estudiantes con bajo rendimiento.</p>		<p style="text-align: center;">x</p>		
	<p>El equipo técnico-pedagógico y los docentes entregan apoyo, apenas se detecta el problema, a los estudiantes que requieren reforzamiento adicional, mediante repases programados, guías de apoyo, asignación de tutores, horas de estudio en el establecimiento, clases de nivelación, entrevista con los apoderados para que los ayuden, entre otros.</p>				
	<p>El equipo técnico-pedagógico aborda activa y efectivamente los trastornos específicos de aprendizaje de los estudiantes: Gestiona el diagnóstico y tratamiento de los estudiantes con posibles trastornos específicos del aprendizaje mediante un especialista interno o externo, lleva un registro actualizado de los estudiantes que reciben apoyo especializado interno o externo y efectúa el seguimiento de los casos.</p>				
<p>6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.</p>	<p>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.</p> <p>El establecimiento organiza y fomenta actividades extracurriculares para estimular y desarrollar la diversidad de intereses y habilidades de los estudiantes, tales como taller literario, coro, diario escolar, grupo de debate, exposiciones artísticas, talleres deportivos, eventos culturales, entre otros.</p> <p>El establecimiento potencia a los estudiantes con habilidades destacadas mediante estrategias tales como lecturas adicionales, ejercicios y trabajos complementarios, cursos o talleres electivos (científicos, humanistas,</p>		<p style="text-align: center;">x</p>		

	deportivos, artísticos, etc.), creación o participación en foros o comunidades virtuales, tutorías a compañeros, entre otros.				
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales, mediante mecanismos como seguimiento de las anotaciones, informes de personalidad o sociogramas de los estudiantes, observaciones de los profesores jefes, evaluaciones del Consejo de Profesores, entre otros.	x			
	El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo o encargado de convivencia que conoce las redes de atención especializada y que es el responsable de derivar a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas o conductuales hacia ayuda competente.				
	El equipo directivo y/o los docentes entrevistan y mantienen contacto periódico con los apoderados de los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos o conductuales para conversar sobre las dificultades observadas, reunir más información, acordar medidas de apoyo, hacer seguimiento, entre otros.				
	El establecimiento cuenta con fichas actualizadas de cada estudiante que presenta dificultades, en las cuales se registra en términos generales el motivo de consulta, las derivaciones realizadas, el tipo de intervención recibida y la evolución. Estas fichas son confidenciales y están disponibles solo para quienes están ayudando directamente al estudiante.				
6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar, tomando en cuenta los siguientes factores de riesgo: Asistencia menor al 90%, bajo rendimiento en Matemática y Lenguaje, problemas de conducta o comportamiento antisocial, repitencia, apatía o baja motivación escolar, embarazo, víctima o victimario de acoso escolar o bullying, transición de enseñanza básica a media. El equipo directivo y los docentes implementan de forma sistemática medidas para apoyar a los estudiantes en alto riesgo de desertar, tales como: Monitorear de	x			

	cerca su asistencia y llamar al apoderado en caso de ausencias, contactar a la familia para recabar información y trabajar con ella, asignar un tutor para otorgar apoyo personalizado, entregar apoyo académico, ofrecer apoyo psicosocial al estudiante y su familia, orientar a los estudiantes en la transición de enseñanza básica a media.				
6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.	<p>El equipo directivo y los docentes promueven sistemáticamente aspiraciones académicas altas entre los estudiantes: les muestran la importancia de continuar la educación escolar y de esforzarse para acceder a alternativas de educación superior de calidad o a oportunidades laborales calificadas.</p> <p>El equipo directivo y los docentes orientan a los estudiantes en la elección de liceo y modalidad de enseñanza media (técnico profesional o científico-humanista) con sus respectivas especialidades y electivos, mediante estrategias como charlas explicativas de docentes, evaluación de intereses, actividades de reflexión, entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes orientan vocacionalmente a los estudiantes durante los últimos años de la etapa escolar, mediante: Visitas guiadas a los sitios web especializados en educación superior, por ejemplo, mifuturo.cl y becasycreditos.cl, para analizar la calidad de las instituciones existentes, requisitos de ingreso, aranceles, becas y créditos, niveles de renta y empleabilidad, entre otros; Entrega de información sobre alternativas laborales locales o asociadas a la especialidad técnica impartida por el establecimiento; Actividades de orientación vocacional que incluyen la reflexión en torno a la información revisada, y los intereses, expectativas y aptitudes personales.</p>		x		
6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.	<p>El establecimiento no explicita en su Proyecto Educativo Institucional su adscripción al Programa de Integración Escolar.</p> <p>El establecimiento cumple con la normativa vigente para el Programa de Integración Escolar: cuenta con los especialistas exigidos y asegura que las evaluaciones diagnósticas se lleven a cabo de modo integral y según lo estipulado para cada necesidad educativa especial.</p> <p>El establecimiento no cuenta con</p>				x

	<p>algunos recursos materiales o pedagógicos puntuales, pero los estudiantes con necesidades educativas especiales pueden acceder a las experiencias de aprendizaje fundamentales.</p> <p>Los docentes y los especialistas generalmente planifican de manera coordinada, pero en la práctica trabajan de manera poco colaborativa, o bien ambos trabajan con los estudiantes con necesidades educativas especiales en la sala de clases, pero no logran actuar coordinadamente debido a la falta de planificación previa.</p> <p>El establecimiento cuenta con un registro completo y actualizado de Planificación y Evaluación de actividades por curso del Programa de Integración Escolar, y este incluye el detalle del plan de apoyo individual para cada estudiante.</p>				
6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.	<p>El establecimiento no explicita en su Proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural.</p> <p>El establecimiento no imparte la asignatura de Lengua y cultura de los pueblos originarios ni está en proceso de hacerlo.</p> <p>El establecimiento no cuenta con educadores tradicionales o profesionales de la educación para implementar la asignatura de Lengua indígena, y no hay evidencia de que se estén realizando acciones para encontrar personas aptas para ejercer la labor.</p>				X

Dimensión Formación y Convivencia

7.-Formación	Indicadores de logro	4	3	2	1
7.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.	El establecimiento no define objetivos formativos en el Proyecto Educativo Institucional.				
	El establecimiento define un plan de acción para el logro de los objetivos formativos, pero este solo involucra a algunos profesores o asistentes de la educación, o se limita a acciones puntuales y aisladas, por ejemplo, un taller de educación sexual o campañas solidarias.				X
	El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia para gestionar la implementación del plan de formación.				

	El establecimiento contempla instancias formativas para los docentes y asistentes de la educación.				
	El establecimiento cuenta con pocas instancias específicas para la implementación del plan de formación, o bien estas suelen usarse para llevar a cabo otras tareas.				
7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.	El establecimiento monitorea de manera informal o poco sistemática la ejecución del plan de formación para el logro de los objetivos formativos, o solo hace seguimiento de algunos aspectos.			X	
	El establecimiento de convivencia solo evalúa el impacto de algunos de los objetivos contemplados en el plan de formación, dejando varios objetivos sin evaluar.				
	El establecimiento utiliza solo parte de la información recogida para retroalimentar y redefinir el plan de formación.				
7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.	El equipo directivo y los docentes creen y transmiten a la comunidad escolar la noción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos y cambiar hábitos inadecuados, independiente de su origen socioeconómico, país de procedencia, capacidad intelectual, edad, género, antecedentes conductuales, apoyo en el hogar o historial académico		X		
	El equipo directivo y los docentes actúan acorde a la creencia de que los estudiantes pueden cambiar: dedican tiempo a enseñar actitudes y conductas positivas, corrigen conductas y actitudes inadecuadas, dan oportunidades para enmendarse, entre otros.				
7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.	El profesor jefe mantiene un vínculo de confianza con sus estudiantes y los orienta formativa y académicamente: conversa con ellos y les pregunta sobre sus intereses, familia y dificultades; les exige y pone límites; está disponible para reunirse personalmente con los estudiantes que lo solicitan, y es discreto con la información privada que maneja. El profesor jefe orienta a su curso y coordina su funcionamiento general: trabaja con los estudiantes la importancia del reglamento interno y les ayuda a cumplirlo, aborda temas emergentes, media conflictos, promueve el compañerismo y		X		

	<p>asume tareas de orientación (sexualidad, autocuidado, entre otros).</p> <p>El profesor jefe monitorea el desarrollo de cada uno de sus estudiantes para formarse una impresión integral y actúa oportunamente ante las dificultades: observa su conducta y desempeño, recoge la opinión de los demás profesores y del apoderado, revisa sus notas y hoja de vida, y cuando detecta problemas deriva al estudiante a ayuda competente y le hace seguimiento</p> <p>El profesor jefe es un mediador efectivo entre los apoderados y el establecimiento: se reúne personalmente con ellos cuando es necesario y conduce reuniones de curso útiles para entregar retroalimentación sobre el desempeño de los estudiantes y del curso, solicitar su apoyo, analizar en conjunto los lineamientos institucionales, entre otros.</p>				
7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	<p>Solo algunos docentes enseñan constantemente habilidades y actitudes necesarias para la resolución de conflictos a sus estudiantes, o existe una política general que abarca a todos los profesores, pero su aplicación es poco constante.</p> <p>El equipo directivo y los docente actúan como mediadores y contribuyen a la adecuada resolución de conflictos entre sus estudiantes, explicitando que el uso de la fuerza no es una vía aceptable para dirimir diferencias, promoviendo que los estudiantes dialoguen, busquen acuerdos, reconozcan sus responsabilidades, reparen las faltas, entre otros.</p> <p>Los miembros del personal son un modelo de adecuada resolución de conflictos.</p>			X	
7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	<p>El equipo directivo y los docentes implementan estrategias sistemáticas para promover una vida activa entre los estudiantes. Por ejemplo, facilitan elementos de juego y espacios adecuados para los recreos, ofrecen espacios deportivos en el establecimiento en horario extracurricular, educan a los estudiantes en las ventajas del ejercicio físico y riesgos de una vida sedentaria, entre otras.</p> <p>El equipo directivo y los docentes implementan acciones esporádicas o aisladas para promover una alimentación saludable entre los estudiantes, pero estas no forman parte de una política permanente.</p> <p>El equipo directivo y los docentes</p>			X	

	<p>implementan estrategias sistemáticas para promover hábitos de autocuidado entre sus estudiantes en temáticas de afectividad, sexualidad y consumo de tabaco, alcohol y drogas. Por ejemplo, enseñan a prevenir el embarazo no deseado y las enfermedades de transmisión sexual; educan sobre las consecuencias personales, sociales y de salud frente al consumo de sustancias; entre otras.</p> <p>El equipo directivo y los docentes apoyan, orientan y derivan hacia ayuda competente a las estudiantes embarazadas, a los alumnos que van a ser padres y a aquellos con problemas de consumo de sustancias.</p>				
7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.	<p>El equipo directivo y los docentes mantienen informados a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento, con el fin de que se involucren y apoyen el proceso educativo de los estudiantes.</p> <p>El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan.</p> <p>El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan.</p>			X	

8.Convivencia	Indicadores de logro	4	3	2	1
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	<p>El equipo directivo y los docentes promueven y exigen de manera transversal y cotidiana que los estudiantes respeten normas básicas de cortesía y civilidad como saludar, dar las gracias, pedir por favor, pedir permiso, disculparse, respetar turnos, no interrumpir, no hablar mal de otros, escuchar con atención, utilizar lenguaje y modales adecuados, entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes promueven de manera transversal y cotidiana que los estudiantes se preocupen por los demás, al enseñar y reforzar</p>		X		

	<p>conductas como preocuparse por los compañeros ausentes, ofrecer ayuda, acoger al que está solo, compartir materiales, entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes corrigen de manera sistemática las descalificaciones y faltas de respeto, tanto leves como graves, entre los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>Los miembros del personal son un modelo de buen trato y respeto a los demás.</p>				
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	<p>El equipo directivo y los docentes promueven de manera débil o poco sistemática la riqueza y el valor de la diversidad en los grupos humanos.</p> <p>El equipo directivo y los docentes promueven el trato equitativo hacia los distintos miembros de la comunidad y corrigen cualquier tipo de discriminación, ya sea por el nivel socioeconómico, religión, nacionalidad, pueblo originario, discapacidad, género, orientación sexual, intereses, características físicas o psicológicas, entre otras razones.</p>			X	
8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	<p>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.</p> <p>El establecimiento difunde el Reglamento o Manual de Convivencia a toda la comunidad educativa mediante, por ejemplo, su incorporación en la libreta de comunicaciones, la solicitud de su firma por parte de los apoderados y estudiantes, entre otros.</p> <p>El establecimiento vela por el cumplimiento de los deberes y normas estipulados en el Reglamento o Manual de Convivencia: explica a los estudiantes y apoderados el sentido de los deberes y normas, y asegura que las medidas disciplinarias y formativas se apliquen en forma consistente (que todos los profesores las exijan por igual, que siempre se actúe ante las faltas y que se apliquen medidas sin favoritismos).</p> <p>El establecimiento revisa anualmente las normas del Reglamento o Manual de Convivencia y, en este proceso, consulta al Consejo Escolar y considera las sugerencias entregadas por la comunidad educativa.</p>			X	
8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo	El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, como: ingreso y salida de				

de las actividades pedagógicas.	<p>clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes instalan y refuerzan constantemente las rutinas y procedimientos definidos: explican la necesidad e importancia de estos, enseñan los procedimientos correctos mediante su descripción y demostración, exigen practicarlos varias veces, los repasan en forma periódica, entregan retroalimentación, entre otros.</p>	X			
8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	<p>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.</p> <p>El establecimiento cuenta con un control efectivo de los ingresos y egresos de los estudiantes, mediante un sistema riguroso de control de la asistencia durante la jornada escolar, atención constante en portería y cierres perimetrales seguros.</p> <p>El establecimiento cuenta con un control efectivo de los ingresos de personas ajenas a la institución y del contacto de ellos con los estudiantes a través de las rejas o en las salidas del recinto.</p> <p>El establecimiento está relativamente atento a la posibilidad de acoso y abuso sexual y toma algunas medidas de prevención. Sin embargo, estas actitudes y acciones no son lo suficientemente sistemáticas.</p>		X		
8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.	<p>El equipo directivo y los docentes corrigen permanentemente y de manera formativa las conductas antisociales de menor gravedad, como el uso de lenguaje y comportamiento grosero, copia, robos menores, pegar a otros estudiantes, maltrato de infraestructura (rayar escritorios, hacer grafitis, ensuciar paredes, romper las plantas, etc.), entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes enfrentan decididamente las conductas antisociales graves de los estudiantes, tales como el vandalismo, crueldad, porte de armas, peleas violentas, robos y amenazas, ya que identifican a los responsables, buscan que los estudiantes tomen conciencia del daño provocado, informan a los apoderados e implementan sanciones y medidas de reparación.</p>	X			

8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.	El establecimiento implementa acciones esporádicas para prevenir el acoso escolar: generalmente se limita a actuar ante casos polémicos a nivel nacional o ante hechos graves ocurridos dentro del establecimiento.			x	
---	--	--	--	----------	--

9. Participación y vida democrática	Indicadores de logro	4	3	2	1
9.1 . El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	El establecimiento construye una identidad positiva de la institución y promueve sistemáticamente un sentido de pertenencia hacia esta, mediante: • La identificación de aspectos distintivos del Proyecto Educativo Institucional que logren movilizar a la comunidad. Por ejemplo, definirse como un establecimiento que educa a hombres y a mujeres que aportan a la sociedad. • La transmisión de entusiasmo por el Proyecto Educativo Institucional por parte del equipo directivo y docente. • La implementación de lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones de fechas importantes y premiaciones que promueven los principios y valores de la institución. • La articulación y difusión de la historia del establecimiento, con acento en el esfuerzo invertido en su desarrollo y en las personas que contribuyeron a este, los desafíos superados, los logros alcanzados, las contribuciones de los ex alumnos a la sociedad, entre otros. • Una actitud que incentiva a los estudiantes a representar bien el nombre de la institución (hablar bien del establecimiento, jugar limpio, saber ganar y perder en las competencias, entre otros). • La organización y participación en actividades que fomentan el encuentro entre los miembros de la comunidad educativa, tales como convivencias, campeonatos o ferias.		x		
9.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.	El equipo directivo y los docentes 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. El establecimiento promueve que los estudiantes organicen o participen activamente en iniciativas constructivas, tanto internas como externas, tales como el cuidado y ornato del establecimiento, campañas solidarias, trabajos de invierno,		x		

	<p>semanas culturales, campañas municipales de reciclaje, entre otros.</p> <p>Los miembros del personal son un modelo de responsabilidad con el entorno y la sociedad, por ejemplo, participan en campañas solidarias, botan los papeles al basurero, apagan las luces que no se están usando, entre otros.</p>				
<p>9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.</p>	<p>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: escuchan lo que quieren decir, les preguntan qué piensan, les dan tiempo para expresarse, contrapreguntan, abren discusiones, retoman las opiniones y las amplían, guían para que fundamenten con argumentos pertinentes, entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes organizan constantemente instancias para promover que los estudiantes expresen sus opiniones, intercambien ideas para formarse una opinión y aprendan a debatir: introducen temas de discusión en clases; organizan debates; dirigen juegos de roles; promueven la participación en boletines informativos, foros y blogs virtuales; entre otros.</p> <p>El equipo directivo y los docentes promueven que los estudiantes intercambien ideas en un marco de respeto y apertura a la diversidad de opiniones: fomentan las argumentaciones centradas en ideas, la comprensión de distintos puntos de vista, el estar abierto a modificar la opinión ante buenos argumentos, y a defender lo que se piensa.</p>		X		
<p>9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.</p>	<p>El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar¹ activo (que sesiona mínimo cuatro veces al año), compuesto al menos por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, y que es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según lo estipulado por la normativa vigente</p> <p>El establecimiento cuenta con un Consejo de Profesores activo (que se reúne al menos una vez al mes) que participa en las discusiones sobre temas académicos y formativos de los estudiantes, y que es consultado en la elaboración del plan de mejoramiento.</p> <p>El establecimiento cuenta con un Centro de Padres y Apoderados constituido al inicio</p>		X		

	de cada año escolar mediante un procedimiento democrático y ajustado a la normativa educacional vigente (votación universal, secreta e informada), que representa las necesidades de los apoderados ante la dirección, y que apoya a la institución				
9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.	<p>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, ya que considera que son instancias que permiten adquirir habilidades para la vida democrática y desarrollar el pensamiento reflexivo y la voluntad de acción.</p> <p>El establecimiento promueve que en las elecciones del Centro de Alumnos se presenten al menos dos listas y que se efectúen campañas electorales, y logra que los estudiantes voten de manera secreta e individual y que organicen un recuento público de votos.</p> <p>El establecimiento da facilidades para que el Centro de Alumnos y las directivas de curso puedan llevar a cabo su labor de manera efectiva, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ofrece tiempos y espacios para que las directivas organicen actividades. • Consulta su opinión y asigna responsabilidades en la organización de actividades escolares. • Ofrece tiempos y espacios para que las directivas puedan recoger inquietudes y dialogar con sus representados 		X		
9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	<p>El establecimiento mantiene informados a los apoderados y a los estudiantes sobre el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, los resultados y el funcionamiento general de la institución, mediante canales efectivos como la libreta de comunicaciones, circulares, diario mural, sitio web, consejos de curso, reunión de apoderados, entre otros</p> <p>El establecimiento cuenta con canales y procedimientos efectivos para facilitar la comunicación de inquietudes y sugerencias de parte de los apoderados. Por ejemplo, se establece la libreta de comunicaciones como el medio principal de relación entre los apoderados y el establecimiento, se estipulan horarios de atención de apoderados, se establecen encargados de atención según la materia a tratar, entre otros.</p>		X		

Dimensión Gestión de recursos

10.- Gestión del Personal	Indicadores de logro	4	3	2	1
10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	<p>El establecimiento cuenta con una definición escrita de los cargos y respectivas funciones del personal, pero carece de un organigrama que especifique las líneas jerárquicas.</p> <p>El establecimiento logra que la mayoría de los miembros del personal tenga claridad sobre sus responsabilidades, pero algunos cargos y funciones no son conocidos o respetados por la comunidad educativa.</p>			X	
10.2 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	<p>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.</p> <p>El establecimiento cuenta con mecanismos efectivos para promover una cultura de responsabilidad en el personal, que incluyen un control sistemático de asistencia y cumplimiento de horarios.</p> <p>El establecimiento presenta atrasos en forma recurrente en el pago de sueldos, asignaciones, y cotizaciones previsionales.</p>				X
10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	<p>El establecimiento ofrece condiciones laborales atractivas para atraer y retener al personal competente, como sueldos competitivos, prestigio u otras retribuciones, buen clima laboral, desafíos profesionales, oportunidades de ascender, entre otros.</p> <p>El establecimiento no cuenta con una descripción del perfil del cargo a cubrir al iniciar el proceso de contratación, o bien la descripción no está alineada al Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>El establecimiento utiliza estrategias reducidas para atraer postulantes.</p> <p>El equipo directivo participa activamente en los procesos de selección y estos incluyen procesos básicos: revisión del currículum vitae y de certificado de estudios y de antecedentes, y la realización de entrevistas por dos o más personas a más de un candidato.</p>				X
10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	<p>El equipo directivo evalúa al personal anualmente, pero considera solo algunos aspectos de su desempeño.</p> <p>La evaluación se efectúa de acuerdo con una pauta basada en criterios explícitos previamente acordados y difundidos.</p>			X	

	El equipo directivo entrega al personal los resultados de la evaluación y genera instancias de retroalimentación oportuna, detallada y formativa para promover un mejor desempeño.				
10.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.	Sin información.				
10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	<p>El establecimiento no cuenta con procedimientos básicos de inducción, pero lleva a cabo prácticas puntuales con ese fin</p> <p>El establecimiento define y prioriza las necesidades de perfeccionamiento del personal considerando la opinión de los directivos y profesores, los resultados en las evaluaciones de aprendizaje, la observación de clases y la evaluación docente.</p> <p>El establecimiento selecciona cursos, programas y asesorías de acuerdo con las prioridades y necesidades definidas, y evalúa su calidad una vez realizados, mediante una encuesta u otro mecanismo de consulta a los participantes</p> <p>El establecimiento gestiona, financia y logra que el 50% o más de los docentes participe en cursos de perfeccionamiento en las áreas priorizadas, al menos una vez al año.</p>			X	
10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	<p>El establecimiento se preocupa constantemente del bienestar del personal. Por ejemplo, cuenta con sala de profesores cómoda, facilidades para almorzar, salas de clases aseadas, entre otros.</p> <p>El equipo directivo reconoce constantemente cualidades, avances y logros del personal, ya sea en forma grupal o individual.</p> <p>El establecimiento reconoce simbólicamente, de manera sistemática y pública la labor del personal mediante celebraciones, premiaciones, publicaciones, entre otros.</p> <p>El establecimiento reconoce constantemente el desempeño del personal mediante oportunidades de desarrollo profesional asociadas al buen desempeño, como la asignación de nuevas responsabilidades debidamente recompensadas, la asistencia a seminarios, la compra de materiales didácticos, entre otras.</p>		X		

<p>10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.</p>	<p>El establecimiento cuenta con causales y procedimientos claros y conocidos de desvinculación y de ajustes de planta acordes a la normativa vigente y explicitados en el reglamento interno o en los contratos de trabajo del personal del establecimiento.</p> <p>El establecimiento cuenta con instancias formales de amonestación previas a los procesos de desvinculación.</p> <p>El establecimiento inicia oportunamente el proceso de desvinculación de aquellos miembros del personal que han incurrido en las causales descritas en el reglamento interno o en los contratos de trabajo, respetando los procedimientos establecidos.</p> <p>El establecimiento, cuando constata causales de despido de carácter grave, que implican riesgo para la seguridad de los estudiantes, interrumpe de inmediato el contacto de los alumnos con el funcionario cuestionado, y tramita la desvinculación sin dilación, a pesar de que no haya habido amonestaciones previas.</p>	<p>X</p>			
<p>10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.</p>	<p>Casi la totalidad del personal estima que el clima laboral es excelente y prácticamente no hay miembros que consideren que es negativo.</p> <p>El establecimiento efectúa una evaluación anual del clima laboral (por ejemplo, mediante grupos focales o encuestas anónimas) y utiliza los resultados para implementar medidas para mantener o mejorar el ambiente de trabajo.</p>	<p>X</p>			

<p>11 Gestión de recursos financieros</p>	<p>Indicadores de logro</p>	<p>4</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>1</p>
<p>11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.</p>	<p>El establecimiento implementa medidas sistémicas para mantener la matrícula y completar las vacantes, para lo cual mantiene un registro actualizado de la matrícula y un listado de las vacantes por nivel, y analiza las causas de la falta de postulantes y la pérdida de matrícula (por ejemplo, bajo prestigio del establecimiento, demanda escasa o alta competencia en el sector, baja capacidad financiera de los apoderados respecto de los cobros del establecimiento, insatisfacción de los apoderados, entre otras).</p> <p>El establecimiento promueve la asistencia de los estudiantes de manera sistemática mediante diversas estrategias efectivas,</p>		<p>X</p>		

	<p>como comunicar la importancia de asistir a clases regularmente, exigir justificativos, contactar a los apoderados de los estudiantes ausentes, premiar a los cursos o estudiantes con mejor asistencia, entre otros.</p> <p>El establecimiento implementa medidas efectivas para cumplir la normativa sobre el registro de asistencia y así evita multas de la Superintendencia de Educación Escolar; por ejemplo, revisa al azar los registros de asistencia para chequear la aplicación de la normativa, incorpora este aspecto al evaluar la responsabilidad administrativa en la evaluación docente, entre otras.</p>				
11.2 El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.	<p>El establecimiento cuenta con un presupuesto anual mensualizado¹, en el cual se detallan las diferentes partidas de ingresos y gastos.</p> <p>Los encargados de elaborar el presupuesto recogen formalmente los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos de la comunidad educativa, y establecen un canal para recibir las necesidades imprevistas que surgen durante el año.</p> <p>El establecimiento planifica sus gastos según el presupuesto, controla mes a mes su cumplimiento y lo ajusta en caso de existir necesidades emergentes o diferencias con lo planificado</p> <p>El establecimiento gestiona los ingresos de manera oportuna y efectiva; por ejemplo, entrega a tiempo los documentos requeridos para el pago de subvenciones, cumple la normativa para evitar sanciones, envía recordatorios de pago a los apoderados, entre otros.</p> <p>El establecimiento controla los gastos mediante estrategias efectivas, como comprometer a la comunidad escolar con el uso responsable del agua y de la luz, comprar al por mayor, cotizar varias opciones antes de comprar, entregar los recursos de forma gradual, entre otras.</p>		X		
11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos	<p>El equipo administrativo lleva un libro diario en el que registra los ingresos y gastos de forma ordenada.</p> <p>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, y, en caso de ocurrir lo contrario, implementa medidas efectivas para revertir la situación.</p> <p>El establecimiento, en caso que reciba financiamiento estatal, rinde cuenta del uso de los recursos mediante procedimientos contables simples generalmente aceptados, en los plazos requeridos y</p>		X		

	ajustándose a los instrumentos estandarizados definidos por la Superintendencia de Educación Escolar.				
11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	<p>El establecimiento conoce la normativa educacional vigente e implementa medidas para mantenerse actualizado, tales como revisar con frecuencia el sitio web de la Superintendencia de Educación Escolar, asistir a las charlas o seminarios informativos organizados por el Ministerio de Educación u otras instituciones, entre otras.</p> <p>El establecimiento da a conocer sistemáticamente la normativa educacional vigente al personal y, para responsabilizarlo de su cumplimiento, incluye indicadores acordes en la evaluación directiva y docente.</p> <p>El establecimiento evita la repetición de las conductas sancionadas por la Superintendencia de Educación Escolar, mediante medidas efectivas como llevar un registro detallado de las multas cursadas, monitorear minuciosamente los procesos errados, definir formas efectivas para mejorarlos, entre otras.</p> <p>El establecimiento no ha recibido sanciones de la Superintendencia durante los últimos doce meses.</p>		X		
11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.	<p>El establecimiento se mantiene informado y actualizado sobre los programas de financiamiento, entrega de recursos, apoyo pedagógico y asistencia técnica que se ofrecen.</p> <p>El establecimiento analiza la oferta de programas disponibles tomando en cuenta su alineación con el Proyecto Educativo Institucional, las necesidades diagnosticadas en el proceso de autoevaluación y el análisis de los beneficios y costos (costos implícitos, uso alternativo del tiempo de los alumnos y del personal, riesgos de pérdida de foco, entre otros).</p> <p>El establecimiento gestiona de manera efectiva la adjudicación y la ejecución de los programas: postula a tiempo, verifica el cumplimiento de las exigencias, coordina la recepción de los beneficios, monitorea la implementación del programa y rinde cuentas.</p> <p>El establecimiento evalúa la calidad de los programas de apoyo y asistencia técnica implementados, mediante mecanismos de consulta a los encargados de implementar el programa o a los beneficiarios.</p>		X		

<p>11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>El establecimiento se relaciona y establece alianzas con otras instituciones escolares y académicas para el intercambio de experiencias y ayuda mutua, tales como otras escuelas y liceos, consultoras educacionales, redes de establecimientos, universidades, entre otras.</p> <p>El establecimiento conoce las diferentes redes disponibles para lograr las metas institucionales y las utiliza cuando es necesario; por ejemplo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Organismos de la comunidad local: juntas de vecinos, consultorios, bibliotecas comunales, gimnasios municipales, entre otros. • Instituciones privadas: fundaciones, institutos culturales, organizaciones de beneficencia, proyectos de responsabilidad social, entre otros. <p>El establecimiento técnico-profesional genera convenios formales con organismos del sector productivo de las especialidades que imparte, con el fin de gestionar cupos para prácticas, solicitar supervisión de la calidad de los programas impartidos y orientación sobre las competencias que deben desarrollar sus estudiantes, entre otros.</p>		<p>X</p>		
--	---	--	-----------------	--	--

<p>12 Gestión de recursos educativos.</p>	<p>Indicadores de logro</p>	<p>4</p>	<p>3</p>	<p>2</p>	<p>1</p>
<p>12.1 El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.</p>	<p>El establecimiento carece de elementos puntuales de infraestructura y de equipamiento exigido por la normativa vigente, o bien estos se encuentran en estado regular: pinturas desgastadas, puertas que no cierran, cortinas raídas, entre otros.</p> <p>El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el aseo, lo que se refleja en que las salas de clases, patios, comedores y demás recintos se encuentran limpios y abastecidos de los elementos básicos de higiene (basureros, jabón, papel higiénico, desinfectante, entre otros).</p> <p>El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para mantener el orden y el ornato del establecimiento, lo que se refleja, por ejemplo, en que los estudiantes y profesores guardan sus pertenencias en lugares definidos para ello, los objetos se guardan en lugares conocidos y con una clasificación lógica, el acceso al establecimiento está limpio y bien presentado, los diarios murales están actualizados, los carteles de las salas de</p>			<p>X</p>	

	<p>clases están en buen estado, entre otros</p> <p>El equipo directivo y docente involucra a los estudiantes y al personal en la mantención de la limpieza, orden y ornato del establecimiento, lo que se traduce en que la mayoría de ellos coopera con el cuidado de su entorno.</p>				
<p>12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.</p>	<p>El establecimiento cuenta con los recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada nivel, asignatura y especialidad técnico-profesional (mapas, modelos, artículos deportivos, libros de aula, materiales concretos, maquinarias y herramientas, implementos de higiene y seguridad, entre otros) y estos se encuentran aptos para su uso.</p> <p>El equipo directivo promueve el uso del material didáctico mediante su difusión, explicaciones sobre sus potencialidades, sugerencias para su incorporación en las planificaciones, entre otros.</p> <p>El establecimiento cuenta con un sistema de almacenaje y préstamo de los recursos didácticos que permite un uso expedito y evita su deterioro y pérdida.</p> <p>El establecimiento regularmente con los insumos fungibles básicos para llevar a cabo las clases, tales como tizas, plumones, cartulinas, papeles, y los propios de cada especialidad técnico-profesional. Además, posee un sistema de multicopiado para reproducir material impreso de manera frecuente y a tiempo (al menos la reproducción de cinco hojas a la semana por estudiante).</p>		X		
<p>12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.</p>	<p>El establecimiento cuenta con un espacio dedicado a la biblioteca CRA proporcional a su número de estudiantes.</p> <p>El establecimiento cuenta con personal suficiente para administrar la biblioteca CRA según su matrícula, el que tiene una asignación horaria que le permite la atención expedita a estudiantes y profesores, así como la realización de otras labores propias de la gestión de la colección.</p> <p>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, que está actualizada y en buen estado, y que tiene un orden que permite una búsqueda fácil y evita pérdidas</p> <p>El establecimiento no cuenta con un programa de fomento lector.</p>			X	

<p>12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.</p>	<p>El establecimiento cuenta con computadores suficientes, pero la conexión a internet es lenta o inestable en relación con las posibilidades locales de conectividad, o los computadores se concentran en las oficinas y salas de profesores, lo que dificulta el acceso de los estudiantes; o bien no cuenta con equipo de proyección para ser utilizado en la sala de clases.</p> <p>El establecimiento cuenta con mecanismos para solucionar los problemas tecnológicos a tiempo, de modo que mantiene al menos el 80% del equipamiento en buen estado y disponible para su uso.</p> <p>Los profesores utilizan TIC de manera efectiva durante las clases para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje.</p> <p>El equipo técnico-pedagógico y los docentes promueven que los estudiantes utilicen TIC en forma guiada o independiente, solicitando que usen procesadores de texto y planillas de datos; busquen, evalúen y organicen información; se comuniquen y colaboren con sus compañeros; elaboren productos como videos, folletos y presentaciones digitales; participen en juegos para el aprendizaje; entre otros.</p> <p>El equipo técnico pedagógico y los docentes enseñan y promueven que los estudiantes utilicen TIC de manera segura y responsable.</p>			<p>X</p>	
<p>12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.</p>	<p>El establecimiento cuenta con un inventario del equipamiento y material educativo y este es actualizado una vez al año.</p> <p>El establecimiento revisa su inventario para detectar las necesidades de adquisición de recursos o la reposición por pérdidas o deterioro.</p> <p>El establecimiento cuenta con un sistema efectivo, sujeto al presupuesto asignado para estos efectos, para adquirir, reparar y reponer oportunamente su equipamiento y material educativo.</p> <p>El establecimiento analiza las causas de pérdida y deterioro del equipamiento y material educativo e implementa medidas efectivas para corregir los problemas evitables, como reparar las goteras de la biblioteca para evitar el deterioro de los libros por humedad.</p>		<p>X</p>		

Análisis de resultados

Evaluación SIMCE

Los resultados obtenidos en segundo medio muestran una tendencia al alza en mujeres y hombre en Lenguaje y Comunicación y Matemáticas, aunque con brechas estrechas. Los resultados obtenidos se encuentran en la categoría de desempeño vigente, medio-bajo, según Agencia de Calidad, en comparación “más bajo” con otros establecimientos.

Tasa de Titulación y Egresos

Los resultados evidencian una tendencia al alza en cuanto a la titulación de estudiantes de diferentes especialidades que imparte el establecimiento Técnico Profesional versus la cantidad de egresados que tiene tendencia a la baja. Cumpliendo las metas del establecimiento en el área. Es importante abordar este punto en el Plan de Mejora con el fin de continuar incrementando las tasas de egreso y cumplir con el objetivo de la Formación que imparte el establecimiento.

Tasa de Rendición de PSU

En cuanto a la Rendición de PSU menos del 50% de los estudiantes se someten al proceso durante los tres últimos años, donde los resultados en sus evaluaciones en Matemáticas evidencian que se mantienen sin tendencia, en Lenguaje y Comunicación los resultados tienen tendencia al alza, sin embargo en ambas asignaturas se encuentran por debajo del promedio mínimo exigido a nivel Nacional.

Tasa de Matrícula y Retiros

En relación a la matrícula durante los últimos cuatro años se evidencia que esta evidencia una tendencia a la alza, sin embargo los retiros se mantiene en aproximadamente un 2% cada año, respecto a la matrícula. Cabe señalar que se encuentra dentro de las metas propuestas del establecimiento.

Repitencia Escolar

En los últimos cuatro años se evidencia que la repitencia a nivel general en el establecimiento evidencia tendencia a la baja.

Asistencia Anual

La asistencia anual de los estudiantes evidencia una tendencia a la mejora, disminuyendo la inasistencia cada vez más en los últimos cuatro años.

Análisis de la Autoevaluación de Estándares de Desempeño.

Dimensión de Gestión y Liderazgo

En la Dimensión de Gestión de Liderazgo las fortalezas que se evidencian en relación al “Liderazgo del Sostenedor” son: la sistematización de las definiciones sobre procedimientos para elaborar el PEI, el plan de mejoramiento y presupuesto anual en un archivo que se da a conocer al equipo Directivo, el Sostenedor inspira al Director y promueve la excelencia en todas las áreas optimizando los procesos, especifica sus funciones en su convenio de desempeño y lo evalúa entregando retroalimentación oportuna al menos una vez al trimestre, por lo que en la Autoevaluación de Estándares de Desempeño realizada por establecimiento aquellos indicadores se encuentran con un desarrollo “avanzado”. En esta Subdimensión se evidencian con indicadores en nivel “satisfactorio” prácticas como que el sostenedor asume la responsabilidad por los resultados del establecimiento y da cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los Estándares de Aprendizaje y de otros Indicadores de Calidad, en acuerdo con el director, define por escrito las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente respecto a diferentes ámbitos (Gestión de personal, Perfeccionamiento, Gestión pedagógica, Apoyo al desarrollo de los estudiantes, Adquisición de material educativo, Gestión financiera y Mantención de infraestructura), define con anticipación y por escrito los recursos financieros que se compromete a delegar al equipo directivo, informa y explica a la comunidad educativa los cambios

estructurales implementados, lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el Director a través de correos electrónicos, vía telefónica, atenciones y/o visitas, definiendo en mutuo acuerdo el plan de comunicación con la comunidad educativa respetando lo estipulado. Dentro de las debilidades se puede apreciar que las supervisiones son poco sistemáticas y las visitas ocasionales al establecimiento, existe comunicación parcial con el Equipo Directivo respecto al apoyo de recursos financieros, generando confusiones menores aunque cumpliendo generalmente con el apoyo comprometido, se generan incumplimientos esporádicos, especialmente en recursos referidos infraestructura y material o herramientas pedagógicas. Según diferentes entrevistas realizadas años anteriores al Equipo Directivo y cuerpo Docente se evidencia que ante crisis y problemas el Sostenedor responde de forma tardía en la toma de medidas o soluciones.

En relación a la Subdimensión de “Liderazgo del Director” se pueden apreciar fortalezas en cuanto a que **“El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento”** (Est. .2.1 Aut. de Indicadores de Desempeño), donde asume el logro de los objetivos formativos y académicos apoyando y supervisando en gran parte los procesos de enseñanza- aprendizaje, mantiene una presencia activa en el establecimiento, manteniendo comunicación con estudiantes, docentes y personal en general del establecimiento participando en actividades académicas y extra-programáticas (deportivas u otras), entrevistas con la comunidad educativa, apoyando de manera sistemática y presencial ante dificultades que se puedan presentar en el funcionamiento cotidiano. El Director rinde cuentas y asume los resultados del establecimiento con el Sostenedor respecto a la cobertura curricular, indicadores de Calidad y objetivos planteados en el PEI, según la normativa vigente. **“El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento”** (Est. 2.2 Aut. de Indicadores de Desempeño), articulando y sistematizando con los diferentes equipos los lineamientos del establecimiento de acuerdo al PEI, el currículum vigente y el PME, logrando que los integrantes de la comunidad educativa compartan y se comprometan con estos. **“El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento”** (Est. 2.4 Aut. de Indicadores de Desempeño) estableciendo plazos,

definiendo tareas a los equipos, delegando responsabilidades, diseñando planes y procedimientos de actuación, monitoreando el funcionamiento, estableciendo acuerdos, realizando reuniones para la toma de decisiones y compromisos por los diferentes estamentos de la comunidad educativa. Mantiene comunicación con el personal realizando retroalimentación constante respecto a las conductas, actitudes y desempeño esperado por el establecimiento. **“El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua”** (Est. 2.5 Aut. de Indicadores de Desempeño) detectando aspectos que se puedan perfeccionar, escuchando opiniones y sugerencias de los diferentes equipos, abordando dificultades como oportunidades de mejora en especial relacionadas con la convivencia escolar, relaciones sociales y funcionamiento de departamentos de especialidad, comprometiéndose en la búsqueda de soluciones a través de su gestión y junto con el equipo directivo y docente para la toma de decisiones. **“El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa”** (Est. 2.6 Aut. de Indicadores de Desempeño) instaurando un ambiente laboral de compromiso, responsabilidad y de trabajo colaborativo entre el personal a través de actitudes de modelamiento y lineamientos claros donde prima el dialogo y la ética de trabajo, dando prioridad la buen trato, característica base para implementar el trabajo que se realiza. **“El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante”** (Est. 2.7 Aut. de Indicadores de Desempeño) promoviendo el amor por el conocimiento, enriqueciendo los intercambios cotidianos con la comunidad educativa en general abordando diferentes aspectos, gestionando, difundiendo y participando junto con los docentes en actividades de actualización profesional que se impartan tanto en comunas como en regiones. En los estándares descritos anteriormente se evidencia un logro satisfactorio, según la Autoevaluación de estándares de desempeño aplicada por el establecimiento. Dentro de las debilidades en ésta Subdimensión se encuentra que **“En el establecimiento prima una cultura de altas expectativas, pero existe pesimismo en ciertos ámbitos, circunstancias o grupos”** (Est. 2.3 Aut de desempeño), enfocado especialmente a la resignación por parte de algunos grupos del personal a la falta de hábitos de vida saludable y de hábitos de estudio en los estudiantes.

En la Subdimensión “Planificación y Gestión de resultados”, las fortalezas son que **“El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas**

concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos” (Est. 3.3 Aut de Desempeño), “El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento”. (Est. 3.4 Aut de Desempeño) y “El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión”. (Est. 3.6 Aut de Desempeño) Indicadores que se encuentran en nivel satisfactorio respecto a la Autoevaluación de Estándares de Desempeño.

Se puede evidenciar que en el estándar 3.1 de la Autoevaluación de Desempeño, si bien el establecimiento cuenta con un PEI actualizado que define claramente diferentes aspectos relevantes como lineamientos, metas, estrategias, entre otros, se evidencian debilidades en relación al difusión de este donde sólo se utiliza la forma web para darlo a conocer a la comunidad educativa y la libreta de comunicación; en el Estándar 3.2 “El establecimiento conduce un proceso sistemático de autoevaluación anual”, solo se recoge la visión de ciertos estamentos, no considerando la de los estudiantes, además en este mismo no se aprecian conclusiones respecto a fortalezas y debilidades, aunque presentan medios de verificación que ratifican y apoyan los resultados, carece de un análisis respecto a las conclusiones. Por último en el indicador 3.5 el establecimiento mantiene un registro incompleto con algunos datos de su contexto referido a la satisfacción de apoderados, por otro lado los datos que se mantienen son de difícil acceso, lo que implica que para lograr conocerlos no existe efectividad de tiempo. Dichos indicadores se encuentran en un nivel incipiente en la autoevaluación de estándares de desempeño.

Dimensión de Gestión Pedagógica

Respecto a la Dimensión de gestión Pedagógica, en la Subdimensión de “Gestión Curricular” según la Autoevaluación de estándares de Desempeño se evidencian fortalezas referidas al indicador 4.1 “El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.” Donde se cumple con todos los criterios del nivel de desarrollo “satisfactorio” y además el Director y el equipo técnico-pedagógico diseñan e implementan procedimientos como: planificaciones u otros formatos que ayudan

en la efectividad del tiempo y proporcionan mayor uso de este en la práctica de aula al docente.

En relación a las debilidades se puede mencionar que respecto al indicador 4.2 de la Autoevaluación de Estándares de Desempeño existen dificultades para acordar políticas comunes en “todas las asignaturas”, generalmente se visualiza un trabajo específico en esta área en los departamentos de especialidades técnico-profesionales, dejando algunas asignaturas como inglés y Educación Física sin lineamientos metodológicos y/o estrategias didácticas concretas; En el estándar 4.4 si bien se aprecia que el Director y el equipo técnico-pedagógico analizan constantemente con los docentes el trabajo de los estudiantes, se efectúan observaciones de clases ocasionalmente, aproximadamente una vez por año por docente, reuniéndose con ellos semestralmente en reunión generales, reflexionando de manera superficial sobre las prácticas lo que no permite elaborar estrategias para abordar las necesidades que se presentan. Respecto al indicador 4.5 cabe señalar que se estipula en conjunto con el equipo docente la política de evaluaciones en el Reglamento de Evaluación calendarizando las más importantes, de modo que queden homogéneamente distribuidas en el año, sin embargo sólo algunas evaluaciones son revisadas con los docentes, estas son especialmente las enfocadas a pruebas escritas, recién a la fecha (2020) se comienzan a elaborar lineamientos que guíen la retroalimentación sistemática, por lo que la práctica no está consolidada; Otra debilidad referida al estándar 4.6 es que las instancias de análisis de resultados solo se realizan a final del primer semestre y a final del año escolar de forma general y utilizando datos sólo de tipo cuantitativos, además se implementan estrategias remediales solo en casos extremos que impliquen derivaciones externas o factores de deserción escolar. Estas debilidades se consideran en los estándares señalados los cuales presentan un nivel de desempeño incipiente en la Autoevaluación de Estándares de Desempeño.

Existen otros estándares que se encuentran en nivel de desarrollo satisfactorio referidos a la elaboración de planificación que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje, y la promoción del trabajo colaborativo y compartido.

En la Subdimensión de Enseñanza y Aprendizaje en el aula, las fortalezas que se destacan se relacionan con el estándar 5.1, 5.5 de la Autoevaluación de estándares de Desempeño, **“Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares”**, además **“tienen un buen manejo de clases, lo que permite que la mayor parte del tiempo lectivo se destine a las actividades de enseñanza-aprendizaje”**, son asertivos, líderes, con control de los cursos los cuales son conformados por estudiantes de alta vulnerabilidad social, sin embargo logran un ambiente organizado y cumplimiento de las normas acordadas, para ello se utilizan diferentes estrategias relacionadas al control de la atención, de impulso, ritmos de aprendizaje, desarrollo de habilidades ejecutivas y comprensión de instrucciones, donde generalmente el docente articula con los especialistas del Programa de Integración Escolar conformado por Educadoras Diferenciales, Psicólogos y Trabajador Social o el Equipo SEP (psicopedagogas) que planifican y se sugieren estrategias, o quienes ingresan al aula junto al docente para impartir co-docencia en los casos que se es pertinente, según señala el decreto 170 de Educación Especial.

Dentro de la Subdimensión de Enseñanza y Aprendizaje en el aula se aprecian debilidades en cuanto a indicadores del estándar 5.2 puesto que si bien los docentes muestran dominio de los contenidos y habilidades de las asignaturas que imparten, muestran interés por ellas en la enseñanza, en ocasiones se producen explicaciones confusas y abstractas que no responden a las necesidades educativas de los estudiantes o se vuelven monótonas que no motivan a los estudiantes a la persistencia en la tarea; en el estándar 5.3 y 5.4 se evidencian debilidades en cuanto al cierre de la clase, donde la retroalimentación no consigue un espacio efectivo, muchas veces debido a que el desarrollo de la actividad aborda más tiempo del planificado por lo que no se logra la evaluación respectiva clase a clase para corroborar el aprendizaje de los estudiantes, además de entregar refuerzos positivos sin base técnica que responda a ejecutar las estrategias de manera efectiva donde no se toma en consideración el esfuerzo realizado más allá del mismo resultado; En el estándar 5.6 se evidencia que la participación no es de todos los estudiantes, existen quienes se distraen con más facilidad y que en varias ocasiones dejan sus actividades de lado, se manifiesta una dificultad en promover hábitos altos de trabajo en clases especialmente en el

desarrollo, con un nivel de exigencia que se mantenga en el tiempo, en ocasiones se toleran y normalizan ciertas características de algunos estudiantes con tendencia a justificar su conducta en vez de generar cambios de mejora, además de la falta de hábitos de estudio en el hogar y la enseñanza de técnicas de estudio que ayuden erradicar esta cultura y práctica en ellos.

En la Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes se presentan fortalezas en estándares con un nivel de logro satisfactorio, (6.1) se detectan a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje, distinguiendo a quienes se evaluarán por posibles necesidades educativas especiales, derivados a el Equipo de Integración Escolar, quienes se encargan de formalizar el proceso respectivo, según el decreto 170 de Educación Especial, con la documentación que se ajusta a la norma vigente y los antecedentes sociales, emocionales, de salud, entre otros, además aquellos estudiantes que no cumplen con los criterios diagnósticos pertinentes para formar parte de manera oficial del Programa se designan reforzamientos de apoyo pedagógico o clases de nivelación. En relación a los estudiantes que ingresan a cuarto medio que provienen de establecimientos científico humanistas y se incluyen en las diferentes especialidades se elaboran planes de acción para abordar los vacíos que apuntan a la especialidad y además en acuerdo con el apoderado se ejecutan estrategias en apoyo a los estudiantes inmigrantes con el manejo del idioma español, a través de la encargada del CRA quien elabora clases de apoyo de inclusión para el acceso a la información y dificultades idiomáticas. Se potencia a los estudiantes que presentan habilidades deportivas a través de diferentes academias que imparten deportes en horas de extensión, según sus intereses; En el estándar 6.2 el establecimiento organiza y fomenta actividades extra programáticas para estimular y desarrollar la diversidad de intereses a través de la realización de debates, visitas pedagógicas a empresas o terreno que se relacionan con sus especialidades en tercero y cuarto medio, talleres, concursos internos y exposiciones artísticas con modelamiento de actores externos que se invitan a compartir con la comunidad educativa, referidas al arte, la actuación y la música. Se realizan eventos culturales, además la instalación de un museo dentro del establecimiento, proyecto de años de trabajo que se ha terminado de ejecutar e

implica a las diferentes especialidades con un sello centrado en la minería, con aporte de diferentes redes y estudiantes, liderado por el Director del establecimiento; respecto al estándar 6.3 se identifican a tiempo a los estudiantes que presentan problemas sociales, afectivos y conductuales mediante entrevistas con apoderados, revisión de antecedentes en caso de ser estudiantes nuevos, observaciones, sociogramas, a través de los aportes realizados por docentes de asignatura y profesores jefe, familia, equipo de convivencia escolar, duplas psicosociales, profesionales PIE y de contratación SEP, quienes a su vez se encargan de atender a los estudiantes y realizar las derivaciones correspondientes a diferentes redes de apoyo, según corresponda, realizan visitas domiciliarias constantes, registrando los antecedentes en una ficha de cada estudiante la cual es un documento confidencial; En el indicador 6.5 existen fortalezas en cuanto a los docentes que promueven sistemáticamente las aspiraciones académicas altas entre los estudiantes, creando conciencia en el quehacer cotidiano sobre la educación como una de las herramientas efectivas para el desarrollo de proyectos personales y sociales, alentándolos a continuar su educación escolar actual y proseguir la educación superior en busca de oportunidades laborales que se asemejen a su proyecto de vida, se orienta a los estudiantes en los niveles de séptimo a segundo medio en la decisión de optar a una de las especialidades técnicas que imparte el establecimiento mediante charlas internas y externas, talleres, visitas a terreno, reflexiones, entrega de información sobre las alternativas laborales de las especialidades impartidas, entre otras.

En la misma Subdimensión se pueden apreciar debilidades en los estándares 6.6 y 6.7 según la Autoevaluación de estándares de Desempeño donde se presentan niveles de desarrollo "Débil", Si bien el establecimiento cumple con la norma vigente para el Programa de Integración Escolar, contando con los especialistas y cumpliendo con las evaluaciones diagnósticas y la documentación necesaria para cada Necesidad Educativa Especial, no se explícita en el PEI la adscripción al Programa de Integración más allá de una mención que se realiza en este, el establecimiento no cuenta con algunos materiales y útiles para los estudiantes integrados, sin embargo ellos pueden acceder a las experiencias de aprendizaje fundamentales, esto debido a que los materiales

correspondientes a cada año llegan generalmente atrasados por parte del sostenedor. En relación al trabajo colaborativo los docentes y especialistas PIE generalmente tienen designada horas para la planificación coordinada, sin embargo en ocasiones los horarios no cuadran lo que dificulta la co-docencia en aula regular al trabajar con los estudiantes, llegando a establecerse en la mayoría de los casos una “co-docencia de enseñanza de apoyo o paralela” (Orientaciones Técnicas del Decreto 170, Educación Especial); Por otro lado en el PEI del establecimiento no se explicita un enfoque intercultural, tampoco imparte una asignatura referidas a la lengua y cultura de pueblos originarios.

Dimensión Formación y Convivencia

Respecto a la Dimensión Formación y Convivencia, en la Subdimensión de “Formación” se evidencian fortalezas en el estándar 7.3 de la Autoevaluación de Estándares de Desempeño, el equipo directivo y los docentes transmiten a la comunidad escolar actitudes y conductas a los estudiantes que pueden cambiar ciertos hábitos o actitudes, corrigiendo su conducta la mayoría de las veces, modelando conductas de respeto, empatía y colaboración especialmente en el área de comportamiento social; otra fortaleza se evidencia en el estándar 7.4, el profesor jefe genera y mantiene vínculos de confianza con sus estudiantes y los orienta formativa y académicamente, así como también con sus familias, entregando información de forma confidencial cuando se amerite a los profesionales pertinentes, además el profesor aborda temas relacionados con el desarrollo de habilidades sociales y de adaptación promoviendo resolución de conflictos de forma pacífica, abordando temas emergentes, asumiendo tareas de orientación en diferentes temáticas. Mantiene un monitoreo constante con otros profesionales y estamentos respecto a los estudiantes a través de entrevistas y coordinación de acciones específicas para brindar a los estudiantes apoyo profesional competente. Lleva a cabo reuniones de curso donde asume un rol de mediador entre familia y establecimiento educacional reforzando y retroalimentando a las familias en diferentes aspectos, según corresponda.

En la misma Subdimensión se pueden reconocer debilidades en el estándar 7.1, debido a que si bien en el PEI se definen objetivos formativos no se define un

plan de acción para su logro contando además con pocas instancias específicas para implementar el plan formativo existente encontrándose en un nivel de desarrollo “débil”. Por otro lado en un nivel de desarrollo incipiente se encuentra el estándar 7.2, ya que el establecimiento monitorea de manera poco sistemática la ejecución del plan de formación, debido a la falta instancias, el estamento de convivencia evalúa el impacto de algunos objetivos, no alcanzando a evaluar la totalidad, por lo que se utiliza solo parte de la información recogida para retroalimentar y redefinirlo; Otro estándar en nivel de desarrollo incipiente es el 7.5 donde se encuentran prácticas como: que el equipo directivo y docente actúan como mediadores para generar una convivencia ajustada al reglamento específicamente en la resolución de conflictos, utilizando el modelamiento en sus mismas acciones en la vida cotidiana, y si bien existe una política general que abarca a todos los docentes en la enseñanza constante de estas habilidades no todos los profesores la aplican constantemente; en el estándar 7.6 se reconoce la implementación de estrategias sistemática para promover la vida activa entre los estudiantes en recreos o espacios deportivos, los hábitos de autocuidado (prevención de embarazos, consumo de drogas, alcohol, ente otros), orientando y derivando a apoyo de profesionales o redes competentes cuando se requiere, sin embargo se implementan acciones esporádicas en relación a promover la alimentación saludable entre los estudiantes; respecto al estándar 7.7 el equipo directivo y los docentes mantienen informados a los apoderados de actividades formativas y académicas a través de reuniones y entrevistas de apoderados en el proceso, sin embargo a pesar de que se implementan acciones para los apoderados en cuanto a la formación ética, afectiva y académica de los estudiantes, no se consigue asistan.

En la Subdimensión de Convivencia se evidencian fortalezas en los estándares 8.1, 8.3, 8.4 y 8.6 encontrándose en un nivel de desarrollo satisfactorio en la autoevaluación de estándares de desempeño a través de prácticas como: promover y exigir transversal y cotidianamente que los estudiantes respeten las normas básicas de cortesía y civilidad (saludar, dar las gracias, pedir permiso, por favor, haciendo énfasis en el uso de modales de respeto, conductas de empatía) corrigiendo descalificaciones; El establecimiento cuenta con un Reglamento de

Convivencia ajustado a la normativa vigente, considerando sugerencias entregadas por la comunidad educativa, revisado anualmente y consultado al Consejo Escolar, donde se explicita deberes y normas asociadas a medidas disciplinarias y formativas asociadas a su incumplimiento, el cual se difunde en la libreta de comunicación y en el periodo de matrícula donde el apoderado toma conocimiento de este mediante firma; Se definen rutinas y procedimientos compartidos para regular actividades cotidianas como el ingreso, salida, asistencia, atrasos, evaluaciones pendientes, licencias médicas, permisos al baño, ingreso al aula, entre otras, concientizando entre todos la importancia de estos procedimientos y el cumplimiento con cada uno de estos con los estudiantes; Se corrigen permanentemente y de manera formativa a través de la reflexión las conductas antisociales que se consideran de menor gravedad en el Reglamento de Convivencia Escolar, así como las que se consideran graves se aplica la medida correspondiente y estipulada.

Las debilidades que se presentan en esta Subdimensión con un nivel de desarrollo “incipiente”, según la autoevaluación, se refieren al estándar 8.2, 8.5 y 8.7; en el establecimiento se promueve el trato equitativo hacia los diferentes miembros, sin embargo se promueve de manera poco sistemática la riqueza y el valor de la diversidad en los grupos humanos; Se realiza monitoreo a los estudiantes en los diferentes momentos y lugares en el establecimiento responsabilizándose por su integridad, se controlan ingresos y salidas de todas las personas por parte de inspección y portería, se cuenta con cierres perimetrales seguros, el establecimiento está atento a la posibilidad de acoso y abuso sexual y toma algunas medidas de prevención, sin embargo estas acciones no son del todo sistemáticas; El establecimiento implementa acciones esporádicas para prevenir el acoso escolar como tal.

En la Subdimensión Participación y vida democrática se evidencian todos los estándares con un nivel de desarrollo “satisfactorio”, según la Autoevaluación de Estándares de Desempeño, dentro de las fortalezas más relevantes se pueden mencionar que el establecimiento construye una identidad positiva de la institución promoviendo el sentido de pertenencia especialmente en actividades de socialización que implican actitudes de compromiso y valores como el respeto

promoviendo la buena convivencia, se realizan reflexiones con los estudiantes sobre el entorno y la sociedad, transmitiendo concientización social por temas contingentes al espacio y tiempo para promover agentes de cambio activos, posibilitando la organización y la participación a través de actividades culturales y en el aula donde los estudiantes puedan expresar sus ideas y opiniones. El establecimiento cuenta con un Consejo Escolar activo, compuesto por un representante de cada estamento de la comunidad educativa, el cual es debidamente informado, escuchado y consultado sobre las materias relevantes, según la normativa vigente. Además existe el Consejo de Profesores activo que participa en discusiones académicas y formativas de los estudiantes y participa en la elaboración del Plan de Mejoramiento. Se cuenta con un Centro de Padres y Apoderados constituido al inicio de cada año escolar de forma democrática. El establecimiento promueve la constitución de un Centro de Alumnos, se promueven sus campañas y la elección democrática. Se mantienen informados a los apoderados y estudiantes sobre el desarrollo del PEI, a través de la libreta de comunicaciones y sitio web, así como también de cualquier otra información relevante.

Dimensión Gestión de recursos

En la Dimensión Gestión de personal el estándar que se encuentra en un nivel de desarrollo “avanzado” es el 10.9 “**El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo**”, la totalidad del personal estima que el clima laboral es excelente y prácticamente no hay miembros que lo consideren negativo, lo que se evidencia en encuestas de satisfacción realizadas de forma anónima lo cual establece a su vez tendencias positivas a la mejora.

Existen estándares con un nivel de desarrollo “satisfactorio” (10.7 – 10.8) donde predominan prácticas como que el establecimiento se preocupa del bienestar del personal a través de la implementación de espacios y el respeto de los tiempos de trabajo, reconoce sus logros y los refuerza a través de celebraciones y premiaciones, además brinda oportunidades de desarrollo profesional asociadas al buen desempeño como la asistencia a charlas, seminarios u otras. El establecimiento cuenta con protocolos claros y conocidos de

ajustes de planta acordes a la normativa vigente y explicitados en el reglamento interno, cuenta con instancias formales de amonestación previas y respetando los procedimientos establecidos, en casos donde se constatan causales de despido de carácter grave que implican la seguridad de los estudiantes, se interrumpe de inmediato el contacto con estudiantes y se tramita la desvinculación u otra solución con el empleador.

Las mayores debilidades que se presentan en esta Subdimensión se refieren a los estándares 10.2 y 10.3 de la Autoevaluación de Estándares de Desempeño que se encuentran en un nivel “débil”. El establecimiento logra garantizar la cobertura de clases en todo momento debido a reemplazos o permisos de docentes, realiza monitoreo constante y promueve la responsabilidad por la asistencia y horarios al personal, sin embargo se presentan atrasos recurrentes en el pago de asignaciones y cotizaciones previsionales, que tiene que ver con el sostenedor; El establecimiento ofrece condiciones laborales atractivas para atraer y retener al personal competente como retribuciones, buen clima laboral, desafíos profesionales y oportunidades de ascender, si bien el equipo directivo participa activamente en los procesos de selección del personal, no cuenta con una descripción del perfil de cargo a cubrir al iniciar el proceso de contratación, además tampoco utiliza estrategias para atraer postulantes.

Por otro lado en un nivel “insipiente” encontramos los estándares 10.1, puesto que el establecimiento carece de un organigrama que especifique líneas específicas de los cargos y sus respectivas funciones, por lo que a pesar de que la mayoría de los miembros del personal tenga claridad sobre sus responsabilidades algunos no son conocidos ni respetados por la comunidad educativa como tal; Respecto el estándar 10.4 el equipo directivo evalúa al personal de forma anual pero considerando solo algunos aspectos de su desempeño, efectuada con una pauta de criterios explícitos previamente acordados, para posteriormente entregar los resultados y su retroalimentación oportuna; en el estándar 10.6, se evidencia que el establecimiento no cuenta con procedimientos básicos de inducción al personal nuevo.

En la Subdimensión de Gestión de recursos financieros se aprecian estándares en un nivel de desarrollo “satisfactorio”, según la Autoevaluación de Estándares de Desempeño, donde se aprecian fortalezas referidas a la gestión de matrícula y asistencia de los estudiantes donde el establecimiento implementa medidas sistémicas para mantener la matrícula y la asistencia a través de estrategias de monitoreo y evaluación constante; en cuanto al presupuesto el establecimiento lo elabora en función de las necesidades detectadas, recogiendo formalmente los requerimientos y las prioridades de los diferentes estamentos de la comunidad educativa, a partir de ahí se planifican los gastos según el presupuesto, con un banco interno del establecimiento para necesidades emergentes, los gastos se controlan mediante personal responsable que rinde cuentas de los recursos en los plazos ajustándose a los instrumentos estandarizados definidos por la Superintendencia de Educación Escolar; El establecimiento conoce la normativa educacional vigente y se mantiene informado a través del sitio web, dándola a conocer sistemáticamente al personal y responsabilizarlo de su cumplimiento, el establecimiento no ha recibido sanciones durante el último año. Por otro lado cabe señalar que se establecen alianzas y redes de apoyo con otros establecimientos educacionales, universidades, centros profesionales y empresas relacionadas con la minería, juntas de vecino, consultorios, entre otros. Se generan convenidos formales con organismos del sector productivo de las especialidades que se imparten con el fin de gestionar prácticas y el acceso al mundo laboral de los estudiantes.

En la Subdimensión Gestión de recursos educativos, se pueden apreciar según la Autoevaluación de estándares de desempeño fortalezas en cuanto a los estándares 12.2 y 12.5 donde evidencian niveles de desarrollo “satisfactorio”, puesto que el establecimiento cuenta con los recursos didácticos exigidos por la normativa educacional vigente para cada asignatura, nivel y especialidad técnico profesional, cuenta con almacenaje y préstamos de recursos que permite y uso expedito y evita deterioros, regularmente cuenta con insumos fungible básicos para llevar a cabo las clases y posee un sistema de multicopiado; Se maneja un inventario del equipamiento y material educativo actualizado una vez por año, el cual se revisa para detectar las necesidades de adquisición de recursos o

reposición, por un encargado específico, quien analiza causas de ello para levantar informes y prevenir o reparar.

Dentro de las debilidades en esta Subdimensión se encuentran estándares con un nivel de desarrollo “insipiente” (12.1) debido a que a pesar de que el establecimiento cuenta con un sistema efectivo de aseo y orden, reflejado en sus dependencias en general, carece de elementos puntuales de infraestructura o algunos se encuentran en estado regular, debido a su uso como por ejemplo, vidrios, paredes y puertas. (12.3) El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA con material actualizado y vigente, proporcional al N° de estudiantes y personal suficiente y calificado para su administración, sin embargo no cuenta con un programa de fomento lector. (12.4) El establecimiento cuenta con mecanismos para solucionar problemas tecnológicos (personal de informática) que mantiene los equipos disponibles para su uso, los profesores utilizan las TIC de manera efectiva durante sus clases promoviendo que los estudiantes también las utilicen de manera segura y responsable a través de trabajos y presentaciones digitales en diferentes formatos, sin embargo no se cuenta con una conexión a internet que propicie la conectividad, ya que posee inestabilidades la mayor parte del tiempo (velocidad).

Plan de mejoramiento

Dimensión	Objetivo	Meta
Dimensión de Gestión y Liderazgo	El Director implementa un sistema de monitoreo, seguimiento y evaluación de los procesos pedagógicos y administrativos que el establecimiento imparte.	Lograr al menos el 80% de monitoreo, seguimiento y evaluación de los procesos pedagógicos y administrativos que el establecimiento imparte.
Dimensión de gestión Pedagógica	Instalar un modelo metodológico alineado al PEI basado en aprendizajes, considerando una articulación entre asignaturas y co-educación, con el propósito de incrementar los niveles de logro de aprendizaje de los estudiantes.	Incrementar en un 5% los niveles de logro de los estudiantes en lenguaje y comunicación, matemáticas y módulos de especialidad, considerando la diversificación de las estrategias y metodologías para la enseñanza.
Dimensión Formación y Convivencia	Propiciar un clima de sana convivencia escolar a través de estrategias que apunten a la ejecución del Plan de Formación que promueva la prevención de factores de riesgo social y emocional y la participación de los estudiantes.	Planificar, evaluar y retroalimentar el Plan de Formación, Instalar prácticas preventivas de acoso escolar y promover instancias de participación a los estudiantes en otros contextos educativos.
Dimensión Gestión de recursos	Generar un proceso de gestión administrativo pedagógico sistémico y orgánico, que incorpore la creación y/o participación en redes con otros establecimientos.	Definir perfiles de cargo y funciones del personal del establecimiento, incrementar la asistencia de los estudiantes al establecimiento y velar por la seguridad y las condiciones de infraestructura adecuada para generar un clima propicio para el aprendizaje.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Dimensión de Gestión y Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Contar con un panorama de recursos financieros claros por parte del Sostenedor hacia el establecimiento para cubrir necesidades.	Formular un acuerdo anual entre Dirección y el Sostenedor respecto a los recursos financieros que serán entregados al establecimiento, para cubrir las necesidades que presenta en fechas definidas.	Gestionar acuerdos a través de reunión formal entre Dirección y Sostenedor.	Director
	Liderazgo del Director	Instalar un trabajo colaborativo y articulado focalizando el desarrollo de metodologías desafiantes y contextualizadas a la realidad cultural del establecimiento.	Lograr el desarrollo del 90 % de actividades articuladas y colaborativas entre distintos estamentos de la Comunidad Escolar.	Convocar a reuniones quincenales con lineamientos técnicos específicos para articular procesos que permitan el desarrollo de un trabajo colaborativo y articulado respecto al desarrollo de metodologías desafiantes y contextualizadas a la realidad cultural del establecimiento, entre docentes.	Director

	Planificación y Gestión de resultados	Instaurar en el proceso de autoevaluación institucional un análisis de conclusiones claras que permita la retroalimentación y genere opciones a la mejora.	Lograr que en el informe de autoevaluación institucional se defina de forma escrita un análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos.	Monitorear, realizar seguimiento y evaluación de los procesos de autoevaluación institucional.	Director
Dimensión de gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Implementar lineamientos metodológicos comunes y transversales para todas las asignaturas del Plan Común y la formación Diferenciada.	Lograr que el 90% de los docentes desarrollen e implementen en sus clases lineamientos metodológicos comunes y transversales.	<p>-Desarrollar al menos un consejo de profesores para la toma de acuerdos sobre lineamientos metodológicos para desarrollar en todas las asignaturas.</p> <p>- Desarrollar cuatro consejos de profesores en el año para analizar los compromisos acordados y los resultados de las prácticas ejecutadas.</p> <p>-Acompañar al menos en cinco ocasiones a los docentes en el aula por parte del Director o el Equipo Técnico Pedagógico para brindar sugerencias de apoyo en la implementación de los</p>	Director Equipo Técnico Pedagógico

				lineamientos metodológicos comunes y transversales anteriormente acordados.	
	Enseñanza y Aprendizaje	Implementar la retroalimentación de forma sistemática en todos los momentos de la clase a través de la diversificación de la enseñanza y considerando las características de todos los estudiantes.	Lograr que en el 80% de las asignaturas se implemente la retroalimentación de forma sistemática en todos los momentos de la clase de forma diversificada.	Reuniones de articulación entre profesionales del equipo del Programa de Integración Escolar y docentes de asignatura para implementar acciones y estrategias diversificadas que apunten a la retroalimentación efectiva para todos los estudiantes en todos los procesos de la clase. -Acompañamientos en el aula por parte del Equipo Técnico Pedagógico y Coordinador del Equipo de Programa de Integración Escolar para el apoyo y monitoreo de acciones de retroalimentación en el aula al menos tres veces en el año.	Equipo Técnico Pedagógico. Coordinador de Equipo de Programa de Integración Escolar.

	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar una co-docencia complementaria entre docentes de asignaturas y Educadoras Diferenciales y/o Psicopedagogas.	Lograr que en un 50% de las asignaturas donde existe co-docencia se instaure una modalidad complementaria entre Docente de asignatura y Educadora PIE.	-Asignar al menos una reunión semanal de articulación entre equipo PIE y departamentos de asignatura para planificar, acordar y articular estrategias diversificadas de enseñanzas basadas en el modelo DUA que permitan desarrollar una co-docencia complementaria en el aula.	Equipo Técnico Pedagógico Coordinador PIE
Dimensión Formación y Convivencia	Formación	Implementar en instancias previamente determinadas el plan de formación y monitorear de forma sistemática su ejecución que permita una evaluación y retroalimentación de los objetivos formativos estipulados.	-Calendarizar el 100% de las acciones previamente planificadas del plan de formación en el calendario escolar. - Realizar al menos dos veces en el semestre un monitoreo de las acciones ejecutas del Plan de Formación. -Evaluar y retroalimentar el 80% de los objetivos formativos estipulados en el Plan de	- Definir el Plan de Acción Formativo en el PEI. -Definir instancias para acciones planificadas del Plan de Formación durante el año escolar. -Generar consejos técnicos para monitorear las acciones ejecutadas del Plan de Formación. - Aplicar encuestas al 80% de los	Coordinador de Equipo de Convivencia Escolar. Equipo de Unidad Técnica Pedagógica.

			Formación.	funcionarios del establecimiento para evaluar los objetivos formativos estipulados en el Plan de Desempeño. -Aplicar encuestas al 60% de los apoderados para evaluar los objetivos formativos propuestos en el Plan de Desempeño. - Realizar una retroalimentación al finalizar el año respecto al Plan de Formación por parte del Equipo de convivencia Escolar.	
	Convivencia	Implementar acciones preventivas de forma sistemática respecto al acoso escolar entre los estudiantes.	Lograr ejecutar al menos cinco acciones semestrales que aborden el acoso escolar entre los estudiantes.	Planificar en el Plan de Acción de Convivencia Escolar al menos cinco acciones semestrales que aborden el acoso escolar entre los estudiantes. Realizar talleres y charlas por parte de las duplas psicosociales a los estudiantes con temáticas que aborden la prevención del	Equipo de convivencia Escolar Equipo Técnico Pedagógico.

				acoso escolar.	
	Participación y vida democrática	Instalar redes de intercambios con otros centros educativos que permitan la interacción entre estudiantes para el intercambio experiencias socioculturales.	Lograr al menos cuatro instancias públicas de intercambio de experiencias con otros centros educativos.	Gestionar instancias y encuentros de participación para los estudiantes dentro y fuera del establecimiento, como: foros de discusión y debates, obras teatrales, mini-conciertos de baile y música, entre otros.	Equipo de convivencia Escolar. Unidad Técnica Pedagógica.
Dimensión Gestión de recursos	Gestión de Personal	Determinar un organigrama con los cargos y sus funciones dentro del establecimiento, proporcionado un perfil de cargo	Estipular en el PEI un organigrama con todos los cargos, funciones y perfil de cargo	Determinar perfiles de cargo del personal del establecimiento. Determinar cargos y funciones del personal del establecimiento.	Director Equipo de Unidad Técnica Pedagógica.
	Gestión de recursos financieros	Fomentar la asistencia de los estudiantes al establecimiento.	Lograr el 92% de asistencia anual de los estudiantes al establecimiento.	- Planificar actividades vinculantes para los estudiantes con el establecimiento que les permita el desarrollo del sentido de pertenencia. -Promover la participación de los estudiantes al establecimiento	Inspectoría General Convivencia Escolar Equipo de Unidad Técnica

				<p>mediante actividades de su interés.</p> <p>-Realizar seguimiento y monitoreo diario de asistencia, comunicando a las familias cuando el estudiante no asiste via telefónica o visitas domiciliarias.</p>	Pedagógica.
	Gestión de recursos educativos.	Mejorar las condiciones respecto a la infraestructura puntual en mal estado que genera riesgos para la comunidad Educativa, promoviendo un espacio adecuado para el aprendizaje de todos los estudiantes.	Mejorar el 50% de las condiciones puntuales requeridas respecto a la infraestructura del establecimiento, velando por un ambiente físico seguro y pertinente al contexto de aprendizaje.	<p>Realizar un Plan de específico de necesidades del establecimiento referido a su infraestructura y seguridad.</p> <p>-Gestionar recursos con redes y/o sostenedor para la restauración de infraestructura específica del establecimiento.</p>	Director Administrador contable

Bibliografía

- Ahumada, L. (2010). Liderazgo distribuido y aprendizaje organizacional: tensiones y contradicciones de la ley de subvención escolar preferencial en un contexto rural. *Psicoperspectivas*, 111-123.
- Educación, M. d. (s.f.). *Agencia de Calidad de Educación*. Recuperado el 16 de Abril de 2020, de <https://localizar.agenciaeducacion.cl/?rbd=11155&login=0&qv=0&chatbot=no&name=anonimo&role=0&mod=0&prod=lpa4B>
- Educación, M. d. (s.f.). *Ayuda Mineduc Atención Ciudadana*. Recuperado el 15 de marzo de 2020, de <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>
- Educación, M. d. (s.f.). *Ministerio de Educación- Educación Especial*. Recuperado el 12 de abril de 2020, de <https://especial.mineduc.cl/normativa/decretos-e-instructivos/>
- Liceo Jorge Alessandri Rodriguez. (2019-2020). *Proyecto Educativo Institucional* . La Serena.
- Ministerio de Educación. (Octubre de 2012). *Guía para el diagnóstico Institucional* . Recuperado el 16 de Abril de 2020, de http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20Diagnostico_Institucional_Formulario.pdf
- Ministerio de Educación. (2019). *Orientaciones para la elaboración del Plan de mejoramiento Educativo 2019*. Santiago de Chile.
- Ministerio de Educación Chile. (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores*. Santiago de Chile.