

**Marco de calidad  
del Estado Federal y de los Länder**

**para las Escuelas Alemanas  
en el Extranjero**

## **Marco de calidad para las Escuelas Alemanas en el Extranjero - Contexto y objetivos:**

Hace algunos años que las escuelas alemanas y extranjeras están incrementando su autonomía. Este hecho tiene consecuencias sobre la relación de cada una de las escuelas con la inspección escolar: La inspección escolar se está convirtiendo en asesoramiento escolar, ya que hay estudios comparativos internacionales que han demostrado que la calidad requiere que las escuelas tengan un margen de decisión propio sobre la base de parámetros claros; sin embargo, es necesario que este proceso vaya acompañado de una rendición de cuentas periódica sobre los resultados alcanzados. Por ese motivo, algunos Länder alemanes comenzaron a diseñar sistemas de inspección escolar basados en modelos europeos.

En particular, las Escuelas Alemanas en el Extranjero de carácter privado necesitan un margen de decisión importante. Desde una perspectiva político-cultural, es deseable que se contemplen las particularidades de los países en los que se encuentran las escuelas. Pero, a fin de garantizar su supervivencia, en el futuro estas escuelas deberán tener aún más en cuenta las tendencias de los mercados educativos internacionales.

Las autoridades alemanas que otorgan subvenciones a las escuelas, asumen responsabilidad por la calidad de las Escuelas Alemanas en el Extranjero en lo referente a la enseñanza, al personal y a la organización. Esa tarea requiere una visión sistemática e integral de la calidad escolar, que está plasmada en el presente marco de calidad.

El marco de calidad del Estado Federal y de los Länder para las Escuelas Alemanas en el Extranjero refleja, por un lado, las funciones y los objetivos del Estado Federal alemán para las Escuelas Alemanas en el Extranjero en el marco de la política educativa exterior alemana (AKBP) y, por el otro lado, delinea la concepción de calidad de los Länder en los ámbitos de la enseñanza y de los resultados del aprendizaje escolar. El marco de calidad divide la calidad escolar en *ámbitos de calidad, características de calidad, criterios de calidad e indicadores de calidad*.

El presente marco surgió de la cooperación entre la Oficina Central para las Escuelas Alemanas en el Extranjero (ZfA) y funcionarios de la Conferencia de Ministros de Cultura en el marco del grupo de parlamentarios "Gestión de calidad y garantía de calidad de la Comisión del Estado Federal y los Länder (BlaScha) para el trabajo escolar en el extranjero" y también contó con la participación de un grupo de reconocidos especialistas en calidad de universidades y de profesorado de los Länder bajo la conducción del Prof. H.G. Rolff.

El presente marco de calidad está integrado por 6 ámbitos de calidad, 29 características de calidad y 73 criterios de calidad y se basa en el marco de calidad del Land de Baja Sajonia y de las escuelas INIS ("Red Internacional de Escuelas Innovadoras") de la Fundación Carl Bertelsmann, incluyendo además criterios específicos para las Escuelas Alemanas en el Extranjero.

### El marco de calidad

- desarrolla una concepción de calidad común a todas las Escuelas Alemanas en el Extranjero;
- permite que las escuelas tengan un feedback diferenciado acerca de su situación en cuanto a la gestión de calidad escolar;
- incentiva el establecimiento de aspectos centrales de gestión de calidad de modo consensuado;
- constituye la base para la evaluación interna y externa;
- es la base del asesoramiento escolar y de los acuerdos sobre objetivos entre las autoridades que otorgan las subvenciones y las escuelas;
- constituye el requisito para la entrega del sello de calidad a las Escuelas Alemanas en el Extranjero que reciben subvenciones, otorgándoles el carácter de escuelas de calidad de la República Federal de Alemania.

Colonia/Alemania, noviembre de 2006

Oficina Central para las Escuelas Alemanas en el Extranjero (ZfA)  
Funcionarios de la Conferencia de Ministros de Cultura (KMK)  
a cargo de las Escuelas Alemanas en el Extranjero

**Calidad escolar en las Escuelas Alemanas en el Extranjero:  
Marco de calidad: 6 ámbitos de calidad y 29 características de calidad**

1 Resultados y logros de la escuela	2 Cultura de aprendizaje- Calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje	3 Cultura escolar	4 Dirección y gestión escolar	5 Profesionalismo de los docentes y gestión de personal	6 Objetivos y estrategias de la gestión de calidad
1.1 Formación de la personalidad	2.1 Plan de estudios de la escuela: objetivos, contenidos y métodos	3.1 Clima social en la escuela y en el aula	4.1 Desempeño de la dirección y comunidad escolar	5.1 Gestión de personal orientada hacia los objetivos de la escuela	6.1 Orientación de la visión/ misión y del programa escolar
1.2 Competencias específicas	2.2 Propuestas pedagógicas tendientes a fortalecer la personalidad	3.2 Participación de alumnos y padres	4.2 Dirección orientada hacia los objetivos de la escuela y formas de participación	5.2 Cooperación entre los docentes	6.2 Evaluación de la gestión de calidad escolar
1.3 Títulos que otorga la escuela y carreras que ofrece	2.3 Estructuración de las clases (actuación del docente en clase)	3.3 Apertura de la escuela y cooperación con contrapartes externas	4.3 Gestión de calidad	5.3 Profesionalización	6.3 Balance comparativo y documentación de los resultados
1.4 Conformidad con la escuela	2.4 Exigencias de rendimiento y feedback sobre rendimiento y resultados	3.4 Sistema de apoyo para los alumnos	4.4 Gestión de administración y recursos	5.4 Gestión de personal	
1.5 Autopresentación de la escuela		3.5 Integración de alumnos nuevos	4.5 Organización de las clases		
		3.6 Promoción del encuentro intercultural y misión de política cultural exterior	4.6 Gestión operativa		
			4.7 Gestión estratégica		

<b>1.</b>	<b>Resultados y logros de la escuela</b>		
<b>1.1</b>	<b>Formación de la personalidad</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
1.1.1	La tarea pedagógica transmite valores democráticos y promueve la acción democrática.	<p><b>Dentro de la escuela existe una concepción de educación para la democracia, lograda por consenso, que se aplica en la práctica.</b></p> <p>La escuela hace partícipes a los alumnos de la organización de la vida escolar y promueve las actividades voluntarias de los alumnos.</p> <p>Hay una cultura de enseñanza democrática que incluye a los alumnos en la planificación de las clases de acuerdo con su edad.</p>	<p>Questionario y entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Representantes de los alumnos (autoevaluación de los alumnos)</li> </ul> <p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Composición de las distintas instancias y comisiones</li> <li>○ Documentación de las clases</li> <li>○ Misión/Visión</li> </ul>
1.1.2	La tarea pedagógica apunta a la formación de competencias interculturales.	<p><b>Hay concepciones curriculares y extracurriculares acordadas por escrito, destinadas a sensibilizar a los alumnos frente a actitudes y puntos de vista diferentes condicionados por una cultura determinada.</b></p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Revista de los alumnos</li> <li>○ Informes sobre actos escolares y ocasiones festivas</li> <li>○ Anuario</li> </ul> <p>Observaciones en la escuela y en clase</p>
<b>1.2</b>	<b>Competencias específicas</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
1.2.1	En la materia alemán, el rendimiento de los alumnos alcanza el nivel exigido por los exámenes	<p><b>En los exámenes finales, un 65% de los alumnos que no tienen alemán como lengua materna alcanza el equivalente de 7 a 15 puntos del sistema de notas alemán<sup>1</sup> (promedio de los últimos tres años).</b></p> <p><b>Para escuelas con enseñanza intensiva de alemán: 12 diplomas C1<sup>2</sup> por curso subvencionado (promedio de los últimos tres años).</b></p>	<p>Vista de documentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Resultados de exámenes y estadísticas escolares</li> </ul>
1.2.2	<b>Los alumnos participan en concursos/tests comparativos obteniendo buenos resultados.</b>	<p><b>Los alumnos locales participan en concursos/tests comparativos del país en el que se encuentra la escuela.</b></p> <p>En tanto haya listados de ranking nacional, la escuela se ubica en la franja del 35% mejor posicionado (promedio de los últimos tres años)</p> <p><b>Las Escuelas Alemanas en el Extranjero del tipo DS (con alemán como idioma principal) y las ramas de Bachillerato Elemental (R) y de orientación profesional (P) de las escuelas biculturales (Begegnungsschulen) hacen uso periódicamente de la posibilidad de participar en tests comparativos alemanes.</b></p> <p>El resultado de los grupos de alumnos participantes se ubica en el 35% mejor posicionado del grupo de comparación.</p>	<p>Vista de documentación:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Listados de resultados de concursos</li> <li>○ Listados de ranking</li> <li>○ Trabajos comparados</li> </ul>
<b>1.</b>	<b>Resultados y logros de la escuela</b>		

<sup>1</sup> N. de la T.: de satisfactorio a muy bueno

1.3 Títulos que otorga la escuela y carreras que ofrece			
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
1.3.1	Los alumnos alcanzan el título que ofrece su rama educativa	<b>90% de los alumnos alcanzan el título al que aspiran.</b>	Vista de documentación: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Estadísticas escolares</li> </ul>
1.3.2	La escuela prepara correctamente a los alumnos para un estudio universitario.	<b>70% de los egresados locales del país sede de la escuela que desean estudiar en una universidad local logran un título habilitante para ingresar a la universidad deseada en la especialidad de su elección.</b>  <b>Las exigencias y los métodos de enseñanza son adecuados para los últimos años de la escuela secundaria y tienden a desarrollar las habilidades para un estudio universitario.</b>  La escuela tiene contactos institucionalizados con universidades.	Vista de documentación: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Estadísticas escolares</li> <li>o Actas de reuniones de departamento</li> <li>o Concepción de orientación vocacional</li> </ul> Observación de clases
1.3.3	Una cantidad razonable de egresados de la escuela inician un estudio universitario / un estudio de postgrado / una capacitación profesional en Alemania.	<b>Indicador de la Oficina Central: “Coeficiente de sustentabilidad”: En el promedio de los últimos tres años, por lo menos un 25% de los egresados locales del ciclo secundario II expresaron que deseaban iniciar un estudio universitario / un estudio de postgrado / una capacitación profesional en Alemania.</b>	Estadística: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Encuesta a los egresados (encuesta anual a los alumnos del último año)</li> </ul>
1.3.4	La escuela mantiene contacto periódico con sus egresados.	<b>La escuela promueve una asociación de ex-alumnos y organiza encuentros periódicos.</b>  <b>Si lo desean, los ex-alumnos reciben periódicamente el anuario de la escuela.</b>  <b>La escuela logra que ex-alumnos esponsoreen la institución.</b>  <b>Se incluye a los ex-alumnos que ocupan puestos directivos en los eventos de la escuela.</b>	Vista de documentación: <ul style="list-style-type: none"> <li>o Planificación anual: inclusión de ex-alumnos</li> <li>o Archivo en que se asienta el envío del anuario</li> <li>o Comprobantes de sponsoring</li> </ul>

1.	Resultados y logros de la escuela		
1.4	Conformidad con la escuela		
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
1.4.1	Los alumnos están conformes con las propuestas educativas y de apoyo de la escuela.	<p>La escuela alemana releva cada dos años la conformidad de los alumnos mediante un cuestionario interno o externo. <b>La escuela obtiene un resultado bueno a muy bueno entre un 80% de los alumnos</b> (de darse el caso, promedio de los últimos tres relevamientos).</p> <p>Las ausencias injustificadas a la escuela se mantienen en un nivel bajo.</p> <p>La proporción de alumnos que participa activamente en la organización de la actividad escolar es alta.</p>	<p>Cuestionario</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cuestionario para alumnos</li> </ul> <p>Relevamientos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ sobre la base de las listas de boletines de calificaciones</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vocero de los alumnos</li> </ul>
1.4.2	Los padres están conformes con la escuela.	<p>La escuela alemana releva cada dos años la conformidad de los padres mediante un cuestionario interno o externo. <b>La escuela obtiene un resultado promedio bueno a muy bueno entre un 80% de los padres</b> (de darse el caso, promedio de los últimos tres relevamientos).</p> <p>Los padres trabajan activamente en las distintas instancias de la escuela y en la asociación responsable de la escuela.</p> <p>Los padres volverían a mandar a sus hijos a esta escuela.</p>	<p>Cuestionario</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ para padres</li> </ul> <p>Estadística (por ej. cantidad de quejas presentadas por escrito)</p> <p>Entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dirección General</li> <li>○ Presidente del Consejo de Padres</li> </ul>
1.4.3	Los docentes están conformes con sus condiciones laborales en la escuela.	<p><b>Diversos indicadores de la conformidad de los docentes se miden con ayuda de un cuestionario. La escuela obtiene un resultado promedio bueno a muy bueno entre un 80% de los docentes</b> (de darse el caso, promedio de los últimos tres relevamientos).</p> <p>Gran parte (aprox. 70%) del plantel docente participa de modo comprometido en las tareas en el marco de la gestión escolar.</p> <p>La participación en proyectos de calidad de enseñanza (QU), la participación recíproca en observaciones de clases y un porcentaje de ausencias por debajo del promedio, demuestran una alta identificación de los docentes con la escuela.</p> <p>Tiempo de permanencia de los docentes enviados (ADLK) / de los miembros del equipo directivo.</p>	<p>Cuestionario</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ para docentes</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ docentes</li> <li>○ encargado del perfeccionamiento</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ grupo de coordinación para la gestión escolar</li> </ul> <p>Vista de documentación/Estadísticas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Participación en perfeccionamientos</li> <li>○ Porcentaje de ausencias</li> <li>○ Tiempo de permanencia</li> </ul>

1. Resultados y logros de la escuela			
1.5 Autopresentación de la escuela			
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
1.5.1	El edificio escolar está ordenado y cuidado.	<p><b>La escuela ofrece una alta calidad de enseñanza, trabajo y permanencia.</b> Los resultados del aprendizaje se presentan en la escuela de modo atractivo e informativo.</p> <p>La escuela tiene un aspecto acogedor para sus visitantes (señalización bilingüe, etc.)</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentación fotográfica</li> <li>○ Folleto de la escuela</li> <li>○ Sitio web</li> </ul> <p>Recorrido por la escuela</p> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comunidad escolar</li> </ul>
1.5.2	La infraestructura y el equipamiento de la escuela cumplen con requerimientos modernos.	<p><b>La escuela cuenta con una biblioteca modernamente equipada para la búsqueda y el procesamiento de información (Puestos de trabajo para que al menos un 5% de los alumnos de la escuela pueda trabajar simultáneamente).</b></p> <p>Hay puestos de trabajo para PC con acceso a internet a disposición de alumnos y docentes.</p> <p>Las colecciones didácticas y los materiales de trabajo para los alumnos permiten formas de enseñanza/aprendizaje centradas en el alumno y que contribuyen al aprendizaje activo.</p>	<p>Recorrido por la escuela</p> <p>Observaciones de clases</p> <p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actas de relevamiento</li> <li>○ Planificación de medidas</li> </ul>
1.5.3	La escuela realiza un buen trabajo de relaciones públicas.	<p><b>La escuela publica un anuario y tiene una página web atractiva y permanentemente actualizada.</b></p> <p>La escuela gestiona eficazmente la obtención de recursos de terceros.</p> <p>El trabajo de relaciones públicas tiene un efecto positivo sobre la demanda de vacantes.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Carpeta de prensa</li> <li>○ Anuario</li> <li>○ Página web</li> <li>○ Comprobante de recursos de terceros</li> <li>○ Estadística escolar</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Dirección General</li> </ul>

2.	<b>Cultura de aprendizaje – Calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje</b>		
2.1	<b>Plan de estudios de la escuela: Objetivos, contenidos y métodos</b>		
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
2.1.1	El plan de estudios aprobado por BLASchA (Comisión del Estado Federal y de los Länder) está adaptado a las particularidades del país y se sigue desarrollando.	<p><b>Existe un plan de estudios propio desarrollado por la escuela.</b></p> <p><b>El plan de estudios contempla las particularidades del país y se sigue desarrollando.</b></p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan de estudios propio de la escuela</li> <li>○ Actas de reuniones docentes plenarias y de reuniones de departamento</li> </ul>
2.1.2	Tanto las técnicas de aprendizaje y de trabajo como los nuevos recursos multimediales están totalmente integrados al proceso de aprendizaje.	<p>El diseño curricular de las distintas materias incluye la utilización de nuevos recursos multimediales.</p> <p><b>La escuela cuenta con un plan metodológico elaborado por los docentes.</b></p> <p>La escuela transmite conocimientos de programas de usuario y de utilización de recursos multimediales en el marco de la elaboración y presentación de trabajos de los alumnos.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan metodológico</li> </ul> <p>Participación en la presentación de proyectos</p>
2.1.3	El plan de estudios incluye propuestas diferenciadas para los títulos intermedios del nivel secundario (Sekundarbereich I).	<p><b>La enseñanza es diferenciada en cuanto a contenidos, métodos y evaluación.</b></p> <p>En el último curso está garantizada la diferenciación interna y externa de los grupos de alumnos orientada hacia los objetivos específicos.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comparación de planes de estudio</li> <li>○ Horario</li> <li>○ Planteos de tareas escritas</li> </ul> <p>Observación de clases</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista con jefes de departamento</li> </ul>
2.1.4	El plan de estudios contempla como una de sus prioridades el desarrollo de la competencia en idioma alemán (alemán como lengua extranjera “DaF” y enseñanza de materias específicas en alemán “DFU”)	<p><b>La escuela cuenta con una concepción consensuada para la promoción del idioma que incluye un diagnóstico.</b></p> <p>El resultado de los trabajos comparados de alumnos cuya lengua materna no es el alemán muestra una tendencia positiva.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Concepciones para promover el idioma</li> <li>○ Resultados de trabajos comparados</li> <li>○ Actas de diagnóstico</li> </ul>



2.	<b>Cultura de aprendizaje – Calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje</b>		
2.2	<b>Propuestas pedagógicas tendientes a fortalecer la personalidad</b>		
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
2.2.1	La escuela promueve los intereses y los talentos individuales de los alumnos en clase y en el ámbito co-curricular.	<p><b>Los docentes debaten periódicamente sobre la evolución de los alumnos especialmente talentosos y elaboran de modo conjunto concepciones individuales de promoción, que se consensúan con los padres.</b></p> <p>La incorporación a un curso determinado se corresponde con los talentos y la posibilidad de rendimiento de los alumnos.</p> <p>La escuela cuenta con propuestas de enseñanza y procedimientos para alumnos muy talentosos y de alto rendimiento (<i>enrichment</i>, participación en clases de cursos superiores, saltarse cursos, propuestas de espacios de aprendizaje extraescolares).</p>	<p>Cuestionario / Entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Alumnos</li> <li>○ Padres</li> </ul> <p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Resultados de tests</li> <li>○ Programa escolar</li> <li>○ Estadísticas</li> <li>○ Concepciones para promover a alumnos muy talentosos</li> <li>○ Resoluciones de reuniones docentes por curso</li> </ul>
2.2.2	La escuela promueve el aprendizaje social a través del modo en que organiza la enseñanza y el aprendizaje	<p><b>En las distintas materias, se le asigna un lugar importante al aprendizaje cooperativo.</b></p> <p>Una actitud elogiosa y constructiva por parte de los docentes y un ambiente de aprendizaje distendido y estimulante promueven la motivación para el aprendizaje por parte de los alumnos.</p> <p>La escuela realiza periódicamente salidas educativas, prácticas y proyectos adecuados que implican tanto una preparación como un trabajo posterior por parte de los alumnos.</p> <p>Los viajes de estudio y las estadias extraescolares sirven al aprendizaje social.</p>	<p>Observación de clases</p> <p>Entrevistas</p> <p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informes sobre actividades extracurriculares</li> <li>○ Normas de la escuela y reglas a seguir en clase</li> <li>○ Programa escolar</li> </ul>
2.2.3	La propuesta de enseñanza promueve la creatividad y la capacidad organizativa de los alumnos en el marco de la acción responsable.	<p><b>En las clases se observa una gran proporción de actividades de los alumnos.</b></p> <p>En clase a menudo se formulan preguntas abiertas que permiten principios de solución individuales.</p> <p>Se les concede suficiente tiempo a los alumnos para la presentación de soluciones/resultados propios.</p>	<p>Observación de clases</p> <p>Entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presentación de proyectos</li> </ul>

2.	<b>Cultura de aprendizaje – Calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje</b>		
2.3	<b>Estructuración de las clases (actuación del docente en clase)</b>		
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
2.3.1	Las clases tienen una alta calidad profesional.	<b>La planificación de las clases, los materiales de trabajo utilizados, el desarrollo de las clases y la reflexión conjunta aplican con profesionalismo los estándares educativos y los planes de estudio propios de la escuela.</b>	Observación de clases  (Matriz estandarizada de observación)  Feedback de los alumnos
2.3.2	Las clases están estructuradas claramente y apuntan a objetivos transparentes.	<b>Los docentes explican los objetivos de sus clases y el desarrollo previsto para la clase.</b>  <b>Las consignas de trabajo están formuladas de modo coherente e inequívoco.</b>  <b>Al finalizar las distintas fases de trabajo se reflexiona acerca del logro de los objetivos.</b>	Observación de clases  Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Diarios de estudio</li> <li>○ Materiales de enseñanza</li> </ul>
2.3.3	En las clases se aprovecha de modo eficaz el tiempo de enseñanza y aprendizaje	<b>La proporción de tiempo utilizado en clase para temas ajenos a la materia es bajo.</b>  El docente demuestra mediante su propio desempeño (función de modelo) que el tiempo de clase es valioso.  Existen reglas a seguir en clase que apoyan un aprovechamiento eficaz del tiempo y reducen las interrupciones de las clases.	Observación de clases  Feedback de los alumnos  Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Reglas a seguir en clase</li> </ul>

2.	<b>Cultura de aprendizaje – Calidad de los procesos de enseñanza/aprendizaje</b>		
2.4	<b>Exigencias de rendimiento y feedback sobre rendimiento y resultados</b>		
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
2.4.1	La escuela se ocupa de que haya un análisis periódico del nivel de aprendizaje logrado individualmente y propone objetivos para el refuerzo individual.	<p><b>En forma semestral, los alumnos reciben un feedback individual respecto de su rendimiento con indicaciones concretas para su desarrollo.</b></p> <p>Existen acuerdos escritos individuales entre la escuela, los padres y los alumnos, referidos a la responsabilidad conjunta por el éxito en el aprendizaje y a consensos sobre el apoyo en el aprendizaje.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informe de nivel de aprendizaje alcanzado</li> <li>○ Actas de diagnóstico</li> <li>○ Planes de enseñanza y refuerzo individual</li> </ul> <p>Contrato de aprendizaje</p>
2.4.2	Las exigencias de rendimiento son transparentes.	<p>La escuela ha acordado principios para la evaluación del rendimiento.</p> <p><b>Existen resoluciones concretas y actualizadas sobre la evaluación del rendimiento en todas las materias y tanto los padres como los alumnos están en conocimiento de esas resoluciones.</b></p> <p>La escuela informa y trabaja sobre los resultados de exámenes de rendimiento, de trabajos de orientación, trabajos comparados y de los exámenes finales.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actas de reuniones docentes</li> <li>○ Resoluciones de las distintas instancias</li> <li>○ Trabajo posterior con resultados de tests y exámenes</li> <li>○ Programa escolar</li> </ul> <p>Cuestionarios / Entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Padres y alumnos</li> </ul>
2.4.3	La escuela incentiva a los alumnos en su disposición al rendimiento.	<p><b>Las exigencias de rendimiento en clase constituyen un desafío y pueden cumplirse.</b></p> <p>La escuela elogia a sus alumnos cuando su rendimiento es sobresaliente.</p>	<p>Observación de clases</p> <p>Entrevistas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Alumnos</li> <li>○ Padres</li> </ul> <p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Portafolios</li> <li>○ Diarios de estudio</li> <li>○ Distinciones</li> </ul>

<b>3.</b>	<b>Cultura escolar</b>		
<b>3.1</b>	<b>Clima social en la escuela y en el aula</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
3.1.1	La escuela elaboró un modelo para la resolución pacífica de conflictos.	<p><b>El modelo para la resolución pacífica de conflictos se vale de una infraestructura (por ej. programa de mediación, docentes asesores, centro de estudiantes, tutores) que también actúa preventivamente.</b></p> <p>No se toleran actitudes violentas ni abuso de drogas.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ por ej. programa de mediación</li> <li>○ organigrama de la escuela</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ "Tutor"</li> </ul>
<b>3.2</b>	<b>Participación de alumnos y padres</b>		
3.2.1	Los alumnos tienen posibilidades de participación y organización que les permiten participar activamente en la vida escolar y en la gestión escolar.	<p><b>Un centro de estudiantes electo participa en la gestión escolar a través de instancias establecidas.</b></p> <p>Los alumnos organizan al menos un evento por año bajo su propia responsabilidad, para el cual cuentan con el apoyo de los docentes.</p> <p>Por lo menos una vez por año, los docentes que trabajan en los cursos 7 a 12, utilizan un cuestionario de feedback sobre las clases con sus grupos de alumnos.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actas o documentos de las instancias de gestión escolar</li> <li>○ Cuestionario de feedback para los alumnos</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vocero de los alumnos / centro de estudiantes</li> </ul>
3.2.2	La escuela informa extensa y periódicamente a los padres acerca de los acontecimientos escolares.	<p>La información periódica de la Dirección General mantiene a los padres al corriente de los desarrollos que se producen en la escuela.</p> <p>La Dirección General informa periódicamente al Consejo de Padres.</p> <p>La Dirección General utiliza los eventos informativos para padres pautados en el cronograma anual y las reuniones de padres para informar a los padres acerca de acontecimientos, tendencias, planificaciones y estructuras.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informaciones para padres</li> <li>○ Planificación anual</li> <li>○ Actas de reuniones del Consejo de Padres</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente del Consejo de Padres</li> </ul>

<b>3.</b>	<b>Cultura escolar</b>		
<b>3.3</b>	<b>Apertura de la escuela y cooperación con contrapartes externas</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
3.3.1	La escuela mantiene una cooperación comprometida con otras escuelas y con contrapartes extraescolares a nivel regional e internacional.	<p><b>La cooperación con contrapartes extraescolares se basa en acuerdos</b> (por ej. con empresas y universidades).</p> <p>Estas instituciones les ofrecen sus carreras a los alumnos y participan en proyectos de la escuela.</p> <p>En el marco de la cooperación con escuelas alemanas y escuelas del país en el que se encuentra la escuela, los alumnos mantienen encuentros sistemáticos tanto dentro como fuera del ámbito escolar.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Acuerdos de cooperación</li> </ul>
3.3.2	La escuela se concibe a sí misma como parte de la red de Escuelas Alemanas en el Extranjero y mantiene un exitoso intercambio en el marco de la gestión de calidad pedagógica (PQM).	<p><b>El intercambio de información entre las escuelas de una región y la cooperación de los docentes en el marco de la capacitación regional (REFO) están institucionalizados.</b></p> <p>Los directores generales participan en las reuniones de la ZfA (Oficina Central para las Escuelas Alemanas en el Extranjero).</p>	<p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director general</li> <li>○ Docentes</li> </ul> <p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentación de la ZfA</li> <li>○ Informes anuales de los docentes participantes</li> </ul>
<b>3.4</b>	<b>Sistema de apoyo para los alumnos</b>		
3.4.1	La escuela ayuda en caso de haber problemas personales o escolares.	<p><b>Los docentes, en particular los maestros de grado, tienen entrevistas de asesoramiento con padres y alumnos en sus horas de consulta.</b></p> <p>La capacidad de asesorar está contemplada en el perfeccionamiento docente (por ej. capacidad diagnóstica, conducción del diálogo)</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Información sobre horas de consulta en cartelera</li> <li>○ Programa de perfeccionamiento</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente del Consejo de Padres</li> </ul>
3.4.2	<p>Existen actividades para una jornada completa adecuadas a las necesidades.</p> <p>La escuela ofrece una amplia gama de propuestas de talleres, proyectos y oportunidades de intercambio.</p>	<p><b>Todos los alumnos de los cursos 5 a 12 tienen la oportunidad de asistir (en promedio) dos tardes por semana a dos actividades extracurriculares distintas.</b></p> <p>Durante la tarde se ofrece apoyo escolar adecuado a las necesidades.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Listado de talleres</li> <li>○ Horario</li> </ul> <p>Estadística de participantes</p> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente del Consejo de Padres</li> </ul> <p>Visita guiada por la escuela</p>

<b>3.</b>	<b>Cultura escolar</b>		
<b>3.4</b>	<b>Sistema de apoyo para los alumnos</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
3.4.3	La escuela garantiza la orientación vocacional teniendo especialmente en cuenta las ofertas de las universidades alemanas.	<p><b>El docente a cargo de la orientación vocacional informa periódicamente a los alumnos de los últimos cursos de la secundaria acerca de las posibilidades de estudio y organiza jornadas dedicadas a universidades.</b></p> <p>Las posibilidades de informarse acerca de estudios en Alemania (Studienstandort Deutschland) se utilizan eficazmente mediante los correspondientes contactos regulares con el DAAD y con universidades alemanas.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Descripción de tareas del docente a cargo de la orientación vocacional</li> <li>○ Información escrita sobre las posibilidades de estudiar en Alemania</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vocero de los alumnos / Centro de estudiantes</li> </ul>
3.4.4	La escuela garantiza la orientación profesional y laboral (por ej. mediante eventos informativos y prácticas en empresas)	<p><b>La escuela organiza visitas a empresas y prácticas en empresas que se extienden a lo largo de varios días.</b></p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informes (de alumnos) sobre prácticas en empresas</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Vocero de los alumnos Centro de estudiantes</li> </ul>
<b>3.5</b>	<b>Integración de alumnos nuevos</b>		
3.5.1	La escuela ofrece cursos de idioma y ayuda para la integración de alumnos que se incorporan en niveles más avanzados.	Hay un plan con medidas diferenciadas para la integración social y escolar que se está cumpliendo	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan de integración</li> </ul>
3.5.2	Los alumnos que se incorporan en niveles más avanzados son calificados de modo gradual teniendo en cuenta la correspondiente resolución de la comisión para escuelas "BLASchA"	Existe un plan para poner en práctica las recomendaciones específicas de la comisión "BLASchA" y ese plan es parte constitutiva de las normas de calificación y promoción.	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Normas de calificación y promoción</li> <li>○ Plan de puesta en práctica de recomendaciones "BLASchA"</li> </ul>

<b>3. Cultura escolar</b>			
<b>3.6 Promoción del encuentro intercultural y misión de política cultural exterior</b>			
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
3.6.1	La escuela funciona como centro de encuentro intercultural.	<p><b>El cronograma de eventos anuales refleja las tradiciones culturales del país en el que se encuentra la escuela y de Alemania en una proporción equilibrada.</b></p> <p>Se coopera intensamente con otras organizaciones que promueven la cultura alemana y con otras instituciones alemanas locales.</p> <p>Existen un grupo de teatro, un coro o una orquesta de alumnos.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Cronograma anual de eventos</li> <li>○ Anuario</li> </ul> <p>Visita a un taller (grupo de teatro, coro u orquesta de alumnos)</p> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encargado cultural de la representación diplomática/consular</li> </ul>
3.6.2	La escuela tiene un intercambio estudiantil con escuelas contraparte alemanas e internacionales.	<p><b>En las “Begegnungsschulen” (colegios biculturales), anualmente hay una estadía de varias semanas en Alemania para determinados grupos de alumnos.</b></p> <p><b>Periódicamente se realizan actividades conjuntas entre alumnos y/o docentes (cultura, deporte) de la escuela y otras escuelas del país en el que se encuentra la escuela.</b></p> <p>La escuela participa en encuentros internacionales de alumnos (por ej. Modelo de Naciones Unidas)</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Informes sobre encuentros con otras escuelas</li> <li>○ Informes sobre estadías en escuelas en Alemania</li> <li>○ Anuario</li> </ul>

4. Dirección y gestión escolar			
4.1 Desempeño de la dirección y comunidad escolar			
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
4.1.1	El Director General demuestra liderazgo.	<b>El Director General tiene una concepción de lo que es una buena escuela. Sobre esa base desarrolla objetivos de gestión escolar claros y estratégicos y logra arraigarlos de común acuerdo dentro de la comunidad escolar.</b>	Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Consejo Docente</li> </ul>
4.1.2	El equipo directivo se ocupa de todas las cuestiones de importancia y relevancia para la escuela trabajando en equipo. El equipo directivo incluye docentes locales.	<b>Existe un plan de distribución de tareas que reglamenta las competencias dentro del equipo directivo.</b>  <b>El equipo directivo también está compuesto por docentes locales, que son importantes para mantener los vínculos con el país en el que se encuentra la escuela.</b>  Se realizan reuniones periódicas de directores. Los resultados de esas reuniones se asientan en actas.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan de distribución de tareas</li> <li>○ Actas</li> <li>○ Organigrama de la escuela</li> </ul> Observación de una reunión de directores  Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Directivos locales</li> </ul>
4.1.3	La Dirección General se hace cargo de que la organización y la documentación de las reuniones docentes sea eficiente.	<b>A inicios del ciclo lectivo, la Dirección General le presenta una planificación anual de reuniones docentes al plantel docente y a la Comisión Directiva.</b>  Una cultura de reuniones participativa y orientada hacia la obtención de resultados involucra a los docentes, que preparan puntos del orden del día en comisiones y grupos de trabajo.  Los resultados de las reuniones docentes se documentan para poder ser consultados, debiendo respetarse el secreto profesional.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificación anual de reuniones docentes</li> <li>○ Documentación de los resultados de las reuniones docentes</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consejo Docente</li> </ul>



<b>4.</b>	<b>Dirección y gestión escolar</b>		
<b>4.2</b>	<b>Dirección orientada hacia los objetivos de la escuela y formas de participación</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
4.2.1	La Comisión Directiva y la Dirección General cooperan correctamente en el ámbito de las planificaciones estratégicas y operativas, reconociendo las competencias respectivas.	<b>En evaluaciones independientes entre sí, tanto la Dirección General como la Comisión Directiva consideran que la cooperación es positiva.</b>	Entrevista estructurada <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Dirección General</li> </ul>
<b>4.3</b>	<b>Gestión de calidad</b>		
4.3.1	La Comisión Directiva y la Dirección General se dedican de modo sistemático a la gestión de calidad de la organización, del personal y de la enseñanza.	<b>Existe una concepción para la gestión de calidad de la organización, del personal y de la enseñanza que se pone sistemáticamente en práctica con ayuda de un catálogo de medidas anual o bianual.</b>	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Concepción para la gestión de calidad de la enseñanza</li> <li>○ Concepción para la gestión de calidad de la organización</li> <li>○ Concepción para la gestión de calidad del personal</li> <li>○ Catálogo de medidas</li> </ul>
4.3.2	En este ámbito (4.3.1) la escuela mantiene una “cultura de feedback” para la evaluación.	<b>Los empleados, padres y alumnos tienen la posibilidad de darle un feedback sobre la calidad escolar al encargado de garantizar la calidad (por ej. Dirección General, grupo de coordinación) cada dos años como mínimo y ese feedback se evalúa periódicamente.</b>  Esos resultados se publican de modo adecuado (internet, anuario, comunicación a padres) y se evalúan dentro de las distintas instancias de la escuela.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Feedbacks sobre la calidad escolar</li> </ul> y, en tanto existan: <ul style="list-style-type: none"> <li>○ resultados de evaluaciones (SEIS+<sup>3</sup>, peer review)</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> <li>○ Grupo de coordinación</li> </ul>

<sup>3</sup> N. de la T: Autoevaluación en escuelas, específica para Escuelas Alemanas en el Extranjero

<b>4.</b>	<b>Dirección y gestión escolar</b>		
<b>4.4</b>	<b>Gestión de administración y recursos</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
4.4.1	Los recursos públicos de subvención se solicitan de modo correcto.	<b>La calidad de los datos escolares enviados a Alemania (los datos son claros, completos y se cumplen los plazos) permite que haya muy pocas consultas y escasa necesidad de hacer correcciones, haciendo posible que la ZfA dé curso a las solicitudes sin inconvenientes.</b>	Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>o Empleado a cargo en la ZfA</li> </ul>
4.4.2	La asociación responsable de la escuela cuenta con reservas suficientes.	<b>El indicador económico de la ZfA "Coeficiente de previsión", como proporción entre las reservas/previsiones y los gastos totales del presupuesto de la escuela es como mínimo de un 30% del presupuesto de un año o, incluso, muy superior a ese porcentaje cuando existan normas legales que así lo exijan, por ej., obligación de formar provisiones para jubilaciones.</b>  Este coeficiente se analiza periódicamente y comparando varios años (comparación de períodos).	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>o Comparación de períodos del indicador "Coeficiente de previsión"</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>o Administrador</li> <li>o Comisión Directiva</li> </ul>
4.4.3	La asociación responsable de la escuela aprovecha todas las oportunidades para obtener recursos económicos adicionales.	<b>La Comisión Directiva obtiene recursos económicos adicionales a través de sponsoring, donaciones, oferta de servicios y alquileres.</b>  La escuela prueba sus esfuerzos/actividades permanentes en ese sentido y documenta los resultados.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>o Resultado de los recursos económicos adicionales obtenidos</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>o Administrador</li> <li>o Comisión Directiva</li> </ul>
4.4.4	Al realizar la planificación financiera, la Comisión Directiva tiene en cuenta los indicadores empresariales y los benchmarks de la Oficina Central (ZfA).	La escuela puede documentar que releva periódicamente los indicadores empresariales de la ZfA, utilizándolos para realizar comparaciones periódicas y para las planificaciones financieras futuras.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>o Planificaciones financieras sobre la base de los indicadores empresariales de la ZfA</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>o Administrador</li> <li>o Comisión Directiva</li> </ul>
4.4.5	La administración está orientada al cliente.	<b>Existe un análisis de la organización con propuestas de mejoras.</b>  Se capacita periódicamente a la administración para mejorar el contacto con los clientes y el servicio a padres e interesados. Las medidas implementadas al respecto están documentadas (por ej., las referidas a accesibilidad, oficinas, señalización, formularios)	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>o Documentación de la gestión de la organización</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>o Comisión Directiva</li> <li>o Presidente del Consejo Docente</li> </ul> Recorrida por la escuela

4. Dirección y gestión escolar			
4.5 Organización de las clases			
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
4.5.1	Las clases que se dictan en idioma alemán están correctamente posicionadas dentro del horario general.	<p><b>El posicionamiento de las clases de alemán y de las materias dictadas en alemán dentro del horario genera condiciones de aprendizaje favorables.</b></p> <p>El porcentaje de últimas horas de la mañana y de la tarde es aceptable.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Horario</li> </ul>
4.5.2	El empleo de los docentes enviados cumple con los lineamientos y objetivos de los organismos que otorgan la subvención.	La escuela adjudica las horas de clase y las horas asignadas a tareas específicas (Anrechnungsstunden) respetando las reglamentaciones. Los docentes enviados trabajan en las áreas de mayor relevancia de la enseñanza y de la estructura directiva.	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Distribución de horas de clase (Unterrichtsverteilung)</li> </ul>
4.5.3	La organización de las clases permite observaciones recíprocas de clases y la realización de talleres para docentes y de reuniones de equipo o de departamento	<p><b>Hay horas libres dentro del horario, últimas horas u horas por la tarde, que están destinadas a facilitar la cooperación dentro de cada departamento.</b></p> <p>La Dirección General promueve, aún si es necesario reprogramar clases, que los docentes puedan observarse recíprocamente en las clases y puedan reflexionar sobre lo visto.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Horario</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente del Consejo Docente o (vocero) del grupo de coordinación</li> </ul>
4.5.4	Una reglamentación eficiente de las suplencias prácticamente evita que se pierdan horas de clase.	<p>La escuela lleva un registro de las horas de clase perdidas y lo analiza al finalizar el ciclo lectivo.</p> <p><b>En un promedio de 3 años, se pierden como máximo un 3% de las horas de clase.</b></p> <p>La escuela tiene un plan de suplencias que minimiza la pérdida de horas de clase y registra el dictado de suplencias.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Evaluación: pérdida de horas de clase en un promedio de 3 años: 3% como máximo</li> <li>○ Plan de suplencias</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente del Consejo de Padres</li> </ul>

<b>4. Dirección y gestión escolar</b>			
<b>4.6 Gestión operativa</b>			
	<b>Crterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
4.6.1	La estructura, los procesos y los resultados de la gestión de calidad pedagógica (PQM) se documentan de modo claro y sinóptico y se presentan a la comunidad escolar en el marco de un flujo de información eficiente.	<p><b>Hay un plan consensuado para las medidas de PQM.</b></p> <p>Ese plan contiene afirmaciones sobre la gestión de la enseñanza y del personal, sobre condiciones materiales marco (por ej. disponibilidad de aulas y equipamiento, colecciones didácticas, lugares de trabajo para docentes) y sobre condiciones pedagógicas marco (por ej. cantidad de alumnos por curso, posibilidades externas de diferenciación, apoyo en las tareas escolares, propuestas extracurriculares).</p> <p>Los respectivos procesos y resultados se presentan de modo transparente a la comunidad escolar.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan de PQM</li> <li>○ Información para la comunidad escolar</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Presidente del Consejo de Padres</li> </ul>
4.6.2	La escuela cuenta con un plan elaborado de prevención de crisis.	<p><b>La Comisión Directiva elaboró un plan de prevención de crisis (“plan de crisis”) junto con la Dirección General y la Embajada respectiva.</b></p> <p>Se cuenta con los recursos de personal y con los recursos materiales previstos en ese plan.</p> <p>En el plan están contempladas las recomendaciones del Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Federal de Alemania (dado el caso, también de otras autoridades alemanas) respecto de la prevención de crisis y de la intervención en crisis.</p> <p>Se llevan a cabo ejercicios de evacuación generales y ejercicios de evacuación en caso de incendio en forma periódica y se los documenta.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Plan de crisis</li> <li>○ Documentación de ejercicios de evacuación generales y de evacuación en caso de incendio</li> </ul>

4. Dirección y gestión escolar			
4.7 Gestión estratégica			
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
4.7.1	La asociación responsable de la escuela cuenta con una planificación financiera sólida con una perspectiva a mediano plazo.	<p><b>Existe una planificación financiera a mediano plazo para un lapso de cinco años.</b></p> <p>Los supuestos en que se basa la planificación (desarrollo de la matrícula y de los ingresos por aranceles, etc.) son realistas. La planificación incluye comparaciones entre períodos basadas en indicadores empresariales.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificación financiera a mediano plazo</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente de la Comisión Directiva</li> </ul>
4.7.2	Los desarrollos estructurales a largo plazo se basan en análisis de marketing profesionales.	<p><b>El desarrollo de la demanda (cantidad de alumnos que aspiran a ingresar, cantidad de alumnos que ingresan, egresos) se releva y evalúa sistemáticamente.</b></p> <p>Existe un estudio de mercado con conclusiones para realizar ajustes estructurales a largo plazo.</p> <p>Sus resultados se plasman en un catálogo de medidas.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Estudio de marketing con catálogo de medidas</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presidente de la Comisión Directiva</li> </ul>

<b>5. Profesionalismo de los docentes y gestión de personal</b>			
<b>5.1 Gestión de personal orientada hacia los objetivos de la escuela</b>			
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
5.1.1	La escuela cuenta con perfiles de cargos con una descripción diferenciada de funciones y requerimientos y con instrumentos/medidas para la selección de personal.	<p><b>Existen perfiles claros para los cargos con descripción detallada de funciones, requerimientos, autonomía de decisión, requisitos profesionales y expectativas específicas para todos los ámbitos (personal docente, administrativo y de maestría).</b></p> <p>Los perfiles de cargos sirven de base para la preselección de los candidatos, para estructurar las entrevistas con los candidatos, para seleccionar y para instruir a los empleados.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Organigrama</li> <li>○ Perfiles de desempeño</li> <li>○ Descripciones de cargos</li> <li>○ Descripción del proceso de selección</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> <li>○ Administrador</li> </ul>
5.1.2	La selección y la contratación de personal, así como el feedback son transparentes y están orientados hacia los objetivos de la escuela.	<p><b>Existe un plan de medidas de gestión de personal consensuado entre la Comisión Directiva y la Dirección General.</b></p> <p>Una planificación de personal a mediano plazo refleja la demanda de personal y explicita las medidas que se toman para preparar específicamente a quienes asumirán cargos jerárquicos y funciones especiales.</p> <p>Existe un sistema de estímulos para los empleados especialmente comprometidos o idóneos.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Planificación de personal</li> <li>○ Asignación de horas docentes (Lehr-auftragsverteilung)</li> <li>○ Estímulos al rendimiento</li> <li>○ Funciones especiales</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Representantes del personal</li> </ul>
<b>5.2 Cooperación entre los docentes</b>			
5.2.1	Los docentes trabajan en equipo	<p>Existen <b>equipos docentes por división</b> que consensúan periódicamente medidas pedagógicas y la cooperación interdisciplinaria.</p> <p>Existen <b>equipos docentes por materia / equipos por grupos de materias</b> que consensúan periódicamente los planes curriculares, los exámenes paralelos y la evaluación del rendimiento y elaboran materiales de forma conjunta.</p> <p>Existen <b>equipos docentes por curso</b> que se reúnen periódicamente y consensúan el trabajo de proyectos, excursiones y viajes de estudios según la edad y el nivel en que se encuentran los alumnos. Todas las decisiones y medidas se documentan.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actas</li> <li>○ Materiales de trabajo</li> <li>○ Parámetros de evaluación</li> <li>○ Concepción de proyectos</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Coordinador del ciclo superior</li> <li>○ Director del equipo</li> <li>○ Vocero / jefe de departamento</li> </ul>

<b>5.</b>	<b>Profesionalismo de los docentes y gestión de personal</b>		
<b>5.2</b>	<b>Cooperación entre los docentes</b>		
	<b>Criterios</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Relevamiento y documentación</b>
5.2.2	Los exámenes paralelos y comparados garantizan estándares uniformes para la escuela y parámetros de evaluación comunes.	<b>Al menos una de las evaluaciones semestrales de cada materia (exámenes escritos, exámenes finales) está concebida como evaluación paralela.</b>  Los planteos y el nivel de exigencia tienen en cuenta los exámenes comparados a nivel nacional.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Exámenes paralelos</li> <li>○ Exámenes comparados</li> <li>○ Estadística</li> </ul>
5.2.3	Hay procedimientos institucionalizados que garantizan el flujo eficaz de información dentro del plantel docente.	<b>El plantel docente cuenta con un instrumental de estructuras de coordinación y comunicación.</b>  Las decisiones de las reuniones docentes y de los equipos docentes están a disposición de todos los docentes en forma de archivos claros o de carpetas con actas de reunión. Hay representantes de los equipos docentes o de las reuniones docentes que informan periódicamente (en la reunión general de docentes) acerca de los desarrollos actuales de su área.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Actas</li> <li>○ Resoluciones</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> <li>○ Representantes del personal</li> </ul> Debate grupal Vocero / Jefe de departamento
<b>5.3</b>	<b>Profesionalización</b>		
5.3.1	La escuela lleva a cabo medidas de perfeccionamiento para la profesionalización de los docentes en forma periódica, aprovechando sistemáticamente el perfeccionamiento interno (SchilF) y la capacitación regional (ReFo).	<b>El perfeccionamiento interno (SchilF) y la capacitación regional (ReFo) están coordinados con la gestión escolar.</b>  <b>Todos los docentes participan como mínimo en una medida de perfeccionamiento anual de uno o varios días de duración.</b>  En la planificación se tienen en cuenta las necesidades específicas y pedagógicas de la escuela y de cada uno de los docentes, cuyo perfeccionamiento sirve para garantizar los estándares de rendimiento y de formación de la escuela.	Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Encargado del perfeccionamiento</li> </ul> Estadística Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Consejo Pedagógico</li> <li>○ Programa SchilF</li> <li>○ Concepción de capacitación y perfeccionamiento</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Padres</li> </ul>
<b>5.4</b>	<b>Gestión de personal</b>		
5.4.1	Se realizan entrevistas entre los empleados y sus superiores y se consensúan objetivos para brindarles orientación y seguridad a los docentes.	<b>A lo largo del ciclo lectivo, el Director General mantiene entrevistas con el personal. El desarrollo y los resultados de esas entrevistas están documentados. En caso de ser necesario, se establecen objetivos consensuados por escrito.</b>	Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> <li>○ Consejo Docente</li> </ul>

6. Objetivos y estrategias de la gestión de calidad			
6.1 Orientación de la visión/misión y del programa escolar			
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
6.1.1	La visión/misión está consensuada por la comunidad escolar.	<b>Se sancionó una visión/misión.</b>	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Visión/Misión</li> <li>○ Actas</li> </ul>
6.1.2	La visión/misión está orientada por los objetivos centrales de la política exterior educativa alemana (AKBP) y tiene debidamente en cuenta las particularidades del país en el que se encuentra la escuela.	<b>La promoción del idioma alemán, la oferta escolar para niños alemanes en el extranjero y el fomento del encuentro intercultural forman parte de la visión/misión de la escuela.</b>	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Visión/Misión</li> </ul>
6.1.3	El programa escolar fue elaborado por todo el plantel docente, tiene aspectos centrales de gestión operacionalizables y se está aplicando.	<b>El programa escolar contiene los principios de la visión/misión y establece cómo se aclararán, priorizarán y pondrán en práctica los objetivos y las medidas de gestión a corto y largo plazo.</b>  En ese sentido, se garantiza la actualización continua del programa escolar.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Programa escolar</li> <li>○ Planificación de la puesta en práctica</li> </ul>
6.1.4	La Comisión Directiva y la Dirección General instituyeron un grupo de coordinación que dirige la puesta en práctica de la concepción común de una buena escuela.	<b>La Comisión Directiva y la Dirección General instituyeron un grupo de coordinación donde están representados todos los participantes de la vida escolar y todos los grupos docentes.</b>  Existe un documento base sobre la función y los modos de procedimiento del grupo de coordinación y ese documento fue consensuado con la Dirección General y con el plantel docente.  El grupo de coordinación desarrolló un plan de trabajo y da impulsos sobre esa base.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Documentación para el grupo de coordinación</li> <li>○ Acuerdos y resoluciones</li> </ul> Entrevista <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Comisión Directiva</li> <li>○ Director General</li> <li>○ Miembros del grupo de coordinación</li> </ul>
6.1.5	La escuela consensúa el desarrollo de su programa con sus contrapartes externas relevantes.	La escuela demuestra que periódicamente tiene iniciativas que sirven para consensuar los aspectos centrales de gestión con las autoridades alemanas que otorgan la subvención y, dado el caso, con el país en el que se encuentra la escuela.  Los objetivos y las medidas de gestión de calidad están acordadas con esas contrapartes externas.	Vista de documentación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Correspondencia respecto de gestión de calidad (QE) con las autoridades que otorgan la subvención</li> <li>○ Acuerdos sobre gestión de calidad con esas contrapartes externas.</li> </ul>

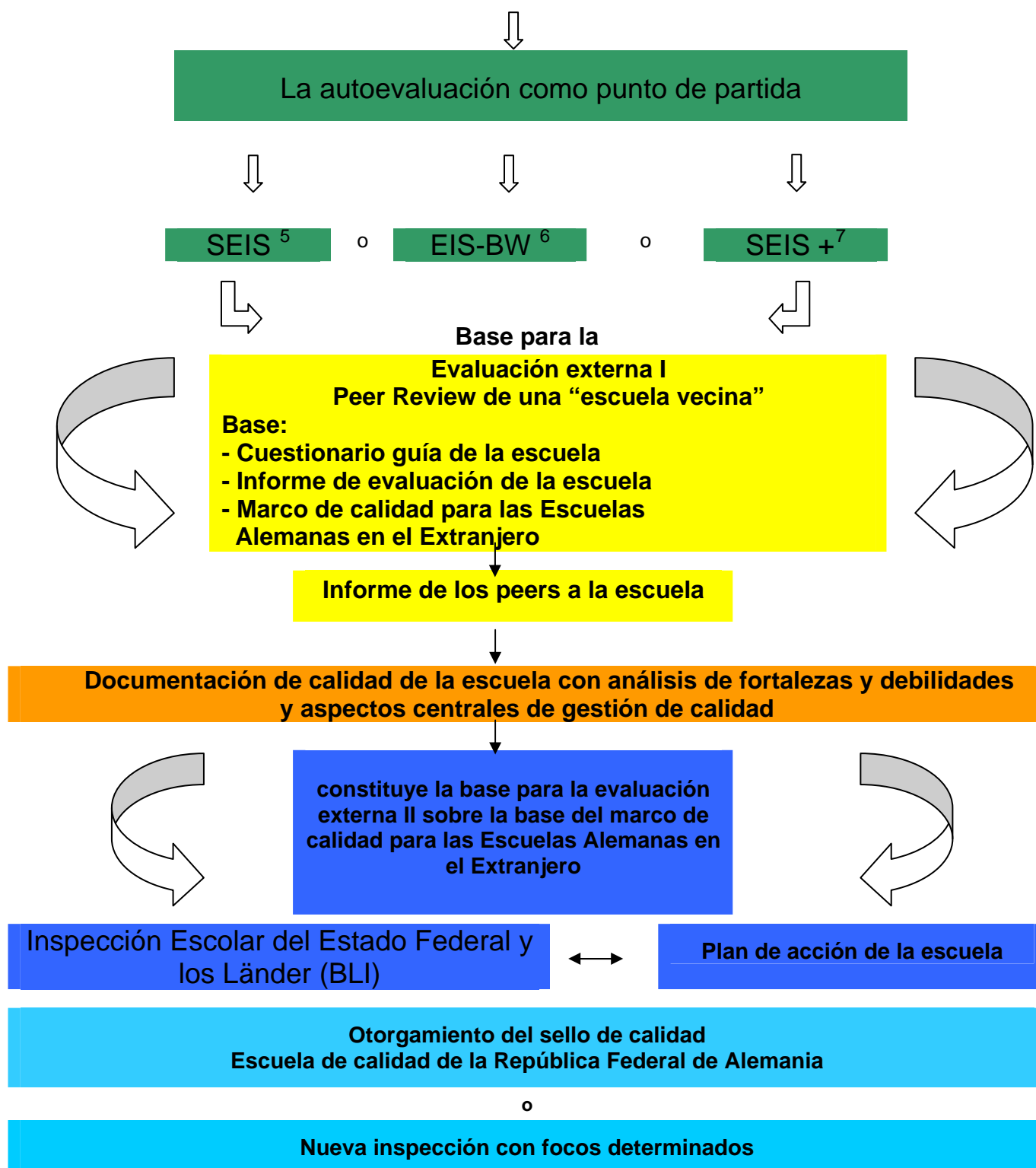


<b>6.</b>	<b>Objetivos y estrategias de la gestión de calidad</b>		
<b>6.2</b>	<b>Evaluación de la gestión de calidad escolar</b>		
	Criterios	Indicadores	Relevamiento y documentación
6.2.1	La escuela utiliza la evaluación periódica interna y externa para mejorar la calidad en las áreas de organización, personal y enseñanza.	<p><b>Hay resultados documentados de evaluaciones de calidad internas (evaluación general, evaluación de focos).</b></p> <p>Se sacan conclusiones que se traducen en medidas concretas. La escuela utiliza miradas críticas externas para identificar áreas problemáticas y para mejorar en las áreas problemáticas identificadas.</p>	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Métodos de evaluación interna</li> <li>○ Resultados y medidas tomadas en consecuencia</li> <li>○ SEIS+<sup>4</sup></li> <li>○ <i>Peer Review</i></li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Miembros de la evaluación externa</li> </ul>
<b>6.3</b>	<b>Balance comparativo y documentación de los resultados</b>		
6.3.1	La escuela analiza anualmente sus datos de rendimiento y gestión de calidad y los compara con los de otras escuelas del país o con la red de Escuelas Alemanas en el Extranjero.	Tanto para uso interno como externo (autoridades alemanas que otorgan la subvención), los resultados y desarrollos más importantes de cada ciclo escolar se recopilan en forma de datos y se documentan en un balance escrito. Sistemáticamente se realizan descripciones comparativas de los datos de rendimiento propios con los de otras escuelas alemanas. Hay trabajos comparados regionales que sirven para saber dónde se ubica el nivel de rendimiento propio.	<p>Vista de documentación</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Balance escrito de gestión de calidad en la escuela</li> <li>○ Cuadro comparativo de resultados que incluye otras escuelas en el extranjero o escuelas locales de características comparables</li> <li>○ Análisis comparativos regionales</li> </ul> <p>Entrevista</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Director General</li> </ul>

<sup>4</sup> N. de la T.: ver nota al pie Número 3

Procedimiento para el otorgamiento del sello de calidad  
“Escuela de calidad de la República Federal de Alemania”

Seminarios de capacitación sobre gestión de calidad pedagógica



<sup>5</sup> N. de la T.: Selbstevaluation in Schulen: Autoevaluación en escuelas

<sup>6</sup> N. de la T.: Evaluationsinstrument in Schulen Baden Württemberg: Instrumento de evaluación de escuelas de Baden Württemberg

<sup>7</sup> N. de la T.: ver nota al pie N° 3