



Magíster En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Colegio Los Libertadores

Profesor guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumna:

Daniela Cárcamo Maureira

Quilpué - Chile, marzo de 2019

ÍNDICE

1	Contenido	
2	ABSTRACT	5
3	INTRODUCCIÓN	6
4	MARCO TEÓRICO	8
5	MÉTODOS DE EVALUACIÓN	11
5.1	Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso	11
5.2	Método de Resultados	14
5.3	Niveles de Evaluación del Área de Resultados	15
5.4	Autoevaluación Institucional	18
5.5	Cuenta Pública a la Comunidad	21
6	Dimensionado del Establecimiento	22
6.1	Contextualización	23
6.2	Antecedentes Históricos de la Escuela	25
6.3	Proyecto Educativo Institucional (Extracto)	27
6.3.1	Visión	28
6.3.2	Misión	28
6.3.3	Definiciones y Sentidos Institucionales	28
6.3.4	Ideario	30
6.3.5	Organigrama del Establecimiento	32
6.4	RESULTADOS EDUCATIVOS	33

6.4.1	Simce 4° Básico	33
6.4.2	Simce 8° Básico	34
6.4.3	Análisis de Resultados Simce	35
6.5	Resultados de Aprendizaje	36
6.5.1	Educación Parvularia	36
6.5.2	Educación Básica	38
6.5.3	Análisis de los Resultados	42
6.6	Eficiencia Interna	42
6.6.1	Retiro Escolar	43
6.6.2	Repitencia	43
6.7	Gestión Institucional	46
6.7.1	Área Liderazgo	46
6.7.2	Área Gestión Curricular	48
6.7.3	Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	50
6.7.4	Área Gestión de Recursos	51
6.8	Análisis del Diagnóstico Institucional	52
7	PLAN ESTRATÉGICO ESCUELA (AÑO 3)	64
7.1	Liderazgo	65
7.2	Gestión Curricular	67
7.3	Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	69
7.4	Gestión de Recursos	71
8	PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL	74
8.1	Dimensión Liderazgo	75
8.2	Gestión Curricular	77

8.3	Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	80
8.4	Gestión de Recursos	82
9	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	85
10	BIBLIOGRAFÍA	91

2 ABSTRACT - RESUMEN

El propósito de la presente investigación institucional , fue determinar la percepción, diagnóstico y resultados de gestión administrativa educativa del Colegio Los Libertadores en relación a los factores y variables que inciden en la formulación de un Plan de Mejoramiento Educativo y todas las dimensiones abordables en este mismo.

La investigación se sustenta en un marco teórico , análisis cualitativo y cuantitativo de la institución educativa , diagnóstico de resultados generales por dimensiones y sub dimensiones así como la generación de acciones concretas para un plan de acción acorde a la realidad del colegio.

El PME originado a partir del presente trabajo se basa en la gestión de diversas áreas como liderazgo, gestión curricular, convivencia escolar y gestión de recursos.

Se establecen con claridad los lineamientos de presentación a la comunidad escolar y su interrelación con el plan anual , como eje vertebral del trabajo anual del establecimiento educativo.

3 INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de grado II es el resultado de un proceso de investigación educacional . El estudio se efectuó en Colegio Los Libertadores ubicado en la ciudad de Quilpué. Esta unidad educacional atiende a niñas y niños en edad escolar, entre cuatro y trece años aproximadamente, y se caracterizan por tener dependencia subvencionada y estar adscrita a la ley de Subvención Escolar Preferencial. De igual forma, este estudio sustenta su trabajo indagativo en los procesos de gestión que se realizan en la institución educacional en el marco de

las políticas educacionales, específicamente en los lineamientos legales referidos a materializar los dispositivos de equidad y calidad en la educación escolar chilena.

En este sentido, el análisis de la gestión escolar va en relación a la capacidad de saber conectar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) con el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), en el contexto de la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) a través de un análisis diagnóstico situacional.

El foco de interés de este estudio consiste en relacionar el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo, determinando la coherencia entre ambos dispositivos de gestión, los resultados obtenidos a lo largo del período escolar y la capacidad de gestión y liderazgo del establecimiento.

La gestión escolar busca la conducción de un proyecto pedagógico que pueda responder a los requerimientos de formación de una comunidad, los cuales precisan ser evidenciados en instrumentos de gestión, como son el PEI y PME, siendo asumidos como carta de navegación por los integrantes de la comunidad. Por ello, la importancia de los procesos de participación en la elaboración, difusión, implementación y evaluación de estos dispositivos serán evaluadas y gestionadas.

Finalmente se gestiona la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo que se enmarca en la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), y que otorga la posibilidad al establecimiento de elaborar una propuesta para mejorar los resultados de aprendizaje a cuatro años, lo que contempla la planificación de acciones anuales en las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia y recursos, en pro de enriquecer la propuesta de formación ofrecida por los establecimientos educacionales.

4 MARCO TEÓRICO

Para Gonzalez (2000:49) “El sistema Educacional chileno se caracteriza por su organización descentralizada, donde la administración de los establecimientos es realizada por personas o instituciones municipales y particulares denominadas “sostenedores” que asumen ante el es estado la responsabilidad de mantener en funcionamiento el establecimiento educacional” .

Chile, al igual que otros países del mundo, ha impulsado durante la última década un proceso de descentralización de su sistema escolar, de la provisión del servicio, de las decisiones y del financiamiento, junto con estimular una mayor diversificación del mismo, creando así, un contexto mas equitativo para las familias.

De acuerdo a los avances y necesidades acaecidos en nuestra sociedad, las exigencias educativas han ido cambiando, se han puesto en marcha diversas ideas y programas destinados a mejorar la calidad y equidad de esta misma. Es así, como el Ministerio de Educación contempla estrategias de mejoramiento del “sistema educativo” desarrollándose el Plan de Mejoramiento Educativo. Es un plan de acción originado y desarrollado al interior de cada establecimiento, que busca el mejoramiento de la calidad de los alumnos , a través de iniciativas que puedan modificar la forma y contenido de la enseñanza, la gestión institucional, las relaciones de los estudiantes y la relevancia del trabajo educativo para la sociedad en su conjunto, es una linea de trabajo que se basa en la capacidad de los propios colegios para definirlos .

Uno de los requisitos es ser elaborado conjuntamente por directivos, docentes y comunidad escolar en general , con el fin de satisfacer las necesidades del momento.

El PME debe ser una herramienta para la educación, debe brindar un nuevo horizonte a la educación tradicional implicando grandes mejoras y oportunidades, donde el tiempo es aprovechado a través de acciones de trabajo y estrategias de aprendizaje que serán recibidas directamente por los alumnos y alumnas.

Debe orientarse a reconocer y potenciar las capacidad autónoma del cuerpo docente y de la comunidad escolar de cada establecimiento, para así, realizar y construir acciones educativas apropiadas a cada realidad, permitiendo mejorar el proceso educativo.

Los planes de mejoramiento tienen tres focos principales de referencia :

- La dirección , organización y funcionamiento de la escuela considerada como un todo.

- El aula o contexto directo en el cual se realiza el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- La comunidad o entorno dentro de la cual se desarrolla la escuela y con la que debe relacionarse. Este entorno comprende los padres y apoderados de los alumnos del establecimiento, las características del ambiente social, cultural y socio económico, que afectan e influyen directamente en el establecimiento educativo.

En cualquiera de los focos mencionados la escuela puede desarrollar un plan que mejore cuantitativamente y/o cualitativamente los resultados del proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes.

El plan de Mejoramiento Educativo de la institución se distingue por:

- Basarse directamente en un diagnóstico de las necesidades educativas de la escuela realizado por el colectivo de las autoridades y profesores de ella, al cual puedan sumarse representantes de los estudiantes, padres y apoderados .
- En cuanto desarrollo del proyecto queda a cargo de los directivos y docentes del colegio, en el que este se formula . Es así como el PME, es una tarea eminentemente participativa.
- Preparación de un Plan de Mejoramiento Educativo.

La elaboración de un PME comprende una serie de etapas y tareas las cuales son:

- Determinación de los problemas de la escuela por la comunidad escolar.
- Diagnóstico Estratégico de la Escuela.
- Formulación de los objetivos .
- Especificación de los resultados obtenidos y esperados (metas).
- Determinación de la población beneficiaria .
- Elección y especificación de la estrategias y acciones para lograr los objetivos.
- Distribución de tareas y responsabilidades.
- Elaboración del presupuesto.
- Elaboración del Cronograma de acciones
- Seguimiento y Evaluación del proyecto.

La elaboración de un PME involucra una investigación participativa que se inicia con un diagnóstico institucional y la posterior elaboración de un proyecto que debe considerar la ejecución de los planes anuales y PEI respecto de cada establecimiento.

5. MÉTODOS DE EVALUACIÓN PARA REALIZAR DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

- **Método de Práctica–Despliegue**

Aplicable a las áreas de procesos: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes y Recursos.

La unidad de análisis del método práctica-despliegue es la práctica del establecimiento educacional. El concepto de Despliegue es la propiedad de la práctica, entendida como su capacidad para abarcar los contenidos relevantes de un elemento de gestión.

- **Método de Resultados**

Aplicable al Área de Resultados: Resultados.

5.1 Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso

Los niveles de evaluación de la práctica se expresan de dos maneras:

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes.

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de la práctica.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay práctica	Existen solo datos anecdóticos. No ha método, proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.
1	Práctica sistemática de despliegue parcial	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue parcial porque abarca solo algunos contenidos relevantes del elemento de gestión (no involucra a todos los contenidos relevantes)
2	Práctica sistemática de despliegue total	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.
3	Práctica sistemática de despliegue total y orientada a los resultados.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.
4	Práctica sistemática con despliegue total y orientado a los resultados, evaluada y mejorada.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas. La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
5	Práctica efectiva	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p> <p>La práctica de gestión ha demostrado resultados de alta calidad de acuerdo a las metas establecidas. Es decir, se puede demostrar con datos que ha generado los resultados esperados.</p>

5.2 Método de Resultados

La unidad de análisis del método de resultados son los datos que existen o produce el establecimiento educacional. Para poder aplicar este método es necesario tener datos y estos a la vez deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Los datos deben referir a niveles de logros o indicadores de los elementos de gestión.
- Los datos deben ser presentados en series de tiempo. Se entiende por series de tiempo el conjunto de datos registrados durante periodos consecutivos en el tiempo (tres o más).

- Los datos deben permitir establecer tendencias. Entendida como el movimiento de la serie de tiempo.
- Los datos deben permitir comparaciones. Entendida como el contraste de los registros de datos de un establecimiento con los registros de datos de otros establecimientos.

Por lo tanto, el método de resultados no describe prácticas, sino que solicita datos, los que deben cumplir con las condiciones descritas.

5.3 Niveles de Evaluación del Área de Resultados

Los niveles de evaluación de los resultados se expresan de dos maneras.

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: describe cada uno de los puntajes

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de los resultados.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay datos	No hay datos Teniendo datos estos son insuficientes para mostrar tendencia.
1	Se reportan series de datos que muestran tendencia	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia.
2	Se reportan series de tiempo, en su mayoría tendencia positiva.	Hay datos Las series de tiempo muestran, en su mayoría, tendencias y su dirección es positiva, se está mejorando sostenidamente.
3	Se reportan series de tiempo con tendencia positiva en el 80% de ellas.	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.
4	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales no es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación no es favorable.
5	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación es favorable.

5.4 Autoevaluación Institucional

Se construye a partir del análisis de los resultados externos educativos (SIMCE) e internos donde se consideran los resultados de aprendizaje de los estudiantes reflejados en las calificaciones obtenidas por asignaturas en forma semestral), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas) y de los resultados de eficiencia interna (retiro, renitencia y aprobación). Una vez hecho este análisis, identificando las problemáticas que obstaculizan el progreso de los resultados, se inicia la etapa de las prácticas institucionales y pedagógicas.

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar aquellos procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, detectados mediante la Autoevaluación. Cada Elemento de Gestión seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento. Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de Elementos de Gestión, y por tanto varios Elementos de Gestión se vean implicados en una acción de mejora. Cada acción o

conjunto de acciones deben tener asignando claramente, un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Fase en donde se diseñan, planifican, ejecutan y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

Se definen metas de resultados educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna.

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes, para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educacionales.

Este Plan de Mejoramiento tendrá un horizonte de dos a tres años, tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo anual, a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento. De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un Elemento de Gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.

5.5 Cuenta Pública a la Comunidad

Fase final del modelo cuyo objetivo es transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

Es un mecanismo anual a través del cual se informa a la comunidad educativa, de los avances y resultados del establecimiento, posibilitando que éstos puedan estar informados sobre los procesos educativos en los que los estudiantes están involucrados y apoyar las iniciativas del establecimiento para mejorar los resultados y logros que van obteniéndose. La Cuenta Pública permitirá entregar información a la comunidad educativa sobre el Plan de Mejoramiento y sobre los resultados del año.

La Cuenta Pública debe estructurarse a partir de la información recogida a través del proceso de Seguimiento y por lo tanto dar cuenta clara del nivel de logro alcanzado, medido a través de los Indicadores de Proceso durante la implementación del Plan, y de los Indicadores de Resultados al finalizar la ejecución del Plan de Mejoramiento.

6 DIMENSIONADO DEL ESTABLECIMIENTO

6.1 Contextualización

El Colegio Los Libertadores es una entidad educativa acogida a la ley de gratuidad, cuya representante legal es Alejandra Patricia Vásquez . Atiende niños y niñas desde pre kínder a octavo básico con jornada escolar completa. De lo anterior se comprende que todos los recursos económicos con que la escuela cuenta son los provenientes de la subvención regular, subvención escolar preferente, SEP, PIE, entre otros recursos, PROYECTOS Y FONDOS que otorga el estado a través del Ministerio de Educación.

La matrícula total asciende a 357 alumnos de los cuales el % 72 son prioritarios, el % 22 son preferentes y solo un 6 % son alumnos sin categorizar. De esta manera el nivel de vulnerabilidad es alto , sumado a carencias sociales y culturales en la mayoría de las familias, siendo el tercer quintil promedio de la institución.

Para la atención de los niños y niñas se cuenta con 3 Docentes Directivos, 17 Docentes, 6 Asistentes de la Educación, 6 funcionarios SEP y 8 Profesionales del Equipo de Integración Escolar PIE. Su Directora, desde el año 1997, es la Sra. Alejandra Patricia Vásquez.

El establecimiento se encuentra inserto en un barrio industrial compuesto de condominios y poblaciones que cuentan con los respectivos servicios de tenencias, CESFAM, bomberos, entre otros.

Consta de dos sedes, la principal acoge a los niveles de Pre Kinder a segundo año básico y el edificio anexo compuesto por tres pisos aloja a los cursos de tercero a octavo año básico , así como las oficinas y dependencias administrativas.

6.2 Antecedentes Históricos de la Escuela

El Colegio Los Libertadores se fundó en el año 1997 como una entidad educativa Pre-escolar, siendo sus inicios en la calle unión s/n de Belloto Norte, Quilpué, basada en el pensamiento constructivista y cimentado en la seguridad y el afecto, En el año 2000, el establecimiento debe trasladarse a un edificio de mayor capacidad ubicado en Avda. Gómez Carreño 593 de la misma localidad, el cual posee la capacidad para 300 estudiantes.

En el año 2003 comienza la enseñanza básica desde primero a tercer año básico, resultando el año 2008 la primera generación de egresados de la enseñanza básica. Este mismo año se adscribe a la SEP (Subvención Escolar Preferencial), para la atención del 73% de familias vulnerables económicamente.

Desde el año 2012 la unidad educativa incorpora el Programa de Integración Escolar (PIE), para atender a estudiantes con necesidades educativas especiales (NEE).

La creciente demanda de matrículas provocó la construcción de un nuevo y moderno edificio, con salas equipadas, espacios más amplios y confortables. Este nuevo edificio escolar que alberga a 216 estudiantes más, cuenta con casino, biblioteca CRA, sala de enlaces, laboratorio de ciencias, salón de conferencias, sala de recursos PIE, multicancha ,enfermería, inspectoría y bus institucional.

Durante su trayectoria como establecimiento, el colegio ha servido de apoyo a la comunidad compuesta principalmente de familias de clase media, trabajadoras que requieren de un ambiente de seguridad y confianza para desarrollar el proceso de aprendizaje de los estudiantes, esta confianza se ve manifestada en la continua alza de matrículas y la generación de nuevos espacios para albergar a nuestros alumnos y alumnas.

Para el año 2019 se genera un nuevo proyecto de enseñanza media el cual viene a responder las necesidades surgidas en el entorno social, académico y cultural en el cual nos encontramos insertos, hacemos oído a las demandas y solicitudes generadas tanto por estudiantes, apoderados como comunidad en general que requieren en el sector de una enseñanza media basada en una metodología de enseñanza afectiva, aprendizajes basados en proyectos, PEI enfocado en el liderazgo y emprendimiento, apoyo a los estudiantes a través de Programa de Integración (PIE) y docentes especialistas en constante capacitación.

En el sector de Belloto Norte en el cual estamos arraigados existen 4 colegios que imparten enseñanza parvularia y básica y tan solo uno imparte enseñanza media, lo que se traduce en un deficit de vacantes para estudiantes del sector que continúan su respectiva enseñanza media, debiendo emigrar hacia otros sectores en busca de cupos que le permitan continuar sus respectivos estudios. Es así como cada año escuchamos las demandas de apoderados ávidos de continuar sus estudios en nuestro establecimiento, y después de un largo análisis, evaluación y reformulación de PEI, hemos querido dar respuesta a los requerimientos y es así que solicitamos formalmente la creación de un nuevo nivel de enseñanza que pueda cubrir los requerimientos de nuestro entorno con el compromiso de generar un sistema de gestión de calidad que asegure el proceso de enseñanza aprendizaje, basado en la inclusión, integración y potencialidad de las habilidades de nuestros estudiantes.

6.3 Proyecto Educativo Institucional (Extracto)

El Colegio Los Libertadores presenta su Proyecto Educativo Institucional (PEI), elaborado por la comunidad educativa del establecimiento, en diversas jornadas de reflexión y análisis, donde a través de preguntas orientadoras y en base al análisis de resultados, se reformula en diciembre de 2018 para un nuevo plan institucional 2019-2020, analizando las nuevas propuestas educativas basadas en la articulación del proceso de enseñanza aprendizaje a través de una metodología de proyectos y pedagogía afectiva. Los actores participantes correspondientes a todos los estamentos de la comunidad educativa analizaron en conjunto los resultados expuestos, reconociendo la identidad propia del establecimiento, características del entorno y necesidades de nuestra comuna, proyectándose en las metas a futuro y planteando nuevas propuestas educativas y de gestión.

Las etapas para lograr su desarrollo se basan en un análisis de la unidad educativa y su identidad, un diagnóstico interno y externo de resultados cualitativos y cuantitativos, realización de una propuesta pedagógica y de gestión, definición de los objetivos, planificación de las acciones, especificación de los recursos humanos, materiales y económicos, monitoreo y establecimiento de indicadores evolutivos para el monitoreo del proceso y cierre del plan, revisión del informe final.

La vigencia de este proyecto será de dos años, período en el cual se realizarán monitores y evaluación, reformulaciones y adecuaciones de ser necesario.

Como establecimiento nos comprometemos a entregar una educación académica de excelencia basada en una metodología de liderazgo y emprendimiento a través de metodología de proyectos, generando estudiantes integrales, participativos, inclusivos, tolerantes, respetuosos, empáticos, conscientes de su entorno social y natural, generando en ellos autoestima, compromiso y el logro de su realización personal. Todo lo anterior, basado en la pedagogía afectiva, trabajo individualizado e inclusivo y con la importante participación de la familia en el proceso educativo.

6.3.1 Visión

Nuestro colegio pretende desarrollar un proyecto educativo inclusivo, donde todos los estudiantes puedan desarrollarse de una manera integral, potenciando todas sus habilidades, con apoderados y profesores comprometidos con la educación, contribuyendo a la sociedad a través de la formación de hombres y mujeres líderes, emprendedores/as, autónomos/as, reflexivos/as, críticos/as, responsables de sí mismos, de su participación ciudadana y del respeto a todo su entorno aportando como seres comprometidos, empáticos e integrales y con un plan de vida definido y coherente con su formación.

6.3.2 Misión

La misión del Colegio Los Libertadores es entregar a niñas, niños y adolescentes una educación basada en una formación de liderazgo, ética, social, física, valórica, intelectual y académica, en conjunto con la familia, que potencie habilidades personales, sociales y afectivas, a través de la metodología de proyectos, siendo así capaces de tomar decisiones de forma consciente,

respetar el entorno social y ecológico, utilizar todas las herramientas y recursos disponibles y favorecer su continuidad de estudios y aprendizajes.

Esto con el fin de insertarse como agentes críticos y participativos de nuestra sociedad, adaptándose a los cambios e influyendo constructivamente en ella.

6.3.3 Definiciones y Sentidos Institucionales

Principios y enfoque educativos:

- Ofrecer una educación de calidad, centrada en estrategias de enseñanza que integren la identidad local, orientada a la obtención de aprendizajes significativos y que sean del amplio dominio de los docentes del Colegio.
- Fortalecer la integración y participación familiar en el proceso de enseñanza- aprendizaje desarrollado en el Colegio.
- Fortalecer la formación integral-personal de los estudiantes, brindando oportunidades de desarrollo e incentivo permanente para su superación.
- Gestionar adecuadamente el desarrollo del Proyecto de Mejoramiento Educativo del Establecimiento.
- Mejorar la organización interna del establecimiento, sistematizando prácticas que aseguren una comunicación efectiva entre los diferentes agentes educativos.

Valores y competencias específicas

Respeto: Entendido como el pilar fundamental de toda entidad social.

Compromiso: El cual ayudará a la búsqueda de una meta común y colectiva que impulsará a su vez la realización individual de todos sus agentes.

Solidaridad: Todo grupo humano debe verse cimentado en la ayuda y cooperación de todos sus miembros.

Responsabilidad: La búsqueda de un logro necesariamente se consigue con el cumplimiento de las metas propuestas. Sin ellas, es imposible avanzar.

Perseverancia: El trabajo permanente y sistemático se entiende como el camino seguro y real para el logro de nuestros objetivos propuestos.

Reflexión: Entendida como la capacidad para aceptar y evaluar nuestros errores, para convertirlos en base de aprendizajes futuros.

Identidad: Entendida ésta como el sello personal que nos identifica en una sociedad abierta y pluralista.

6.3.4 Ideario

6.3.4.1 Sellos Educativos

Los sellos que identifican a nuestro establecimiento son:

- Desarrollo de la autonomía y participación.
- Vinculación e integración de la familia al proceso educativo.
- Empatía y valoración de la diversidad.
- Superación académica y continuidad de estudios mediante pedagogía afectiva.
- Fomento del uso de las Tics para el aprendizaje.
- Iniciación en formación medio ambiental.

- Uso de metodología de proyectos.
- Uso de innovaciones pedagógicas.
- Educación para el emprendimiento
- Fomento de la actividad física y vida saludable.

6.3.4.2 Perfil del Estudiante

El estudiante egresado del Colegio Los Libertadores presenta las siguientes características generales:

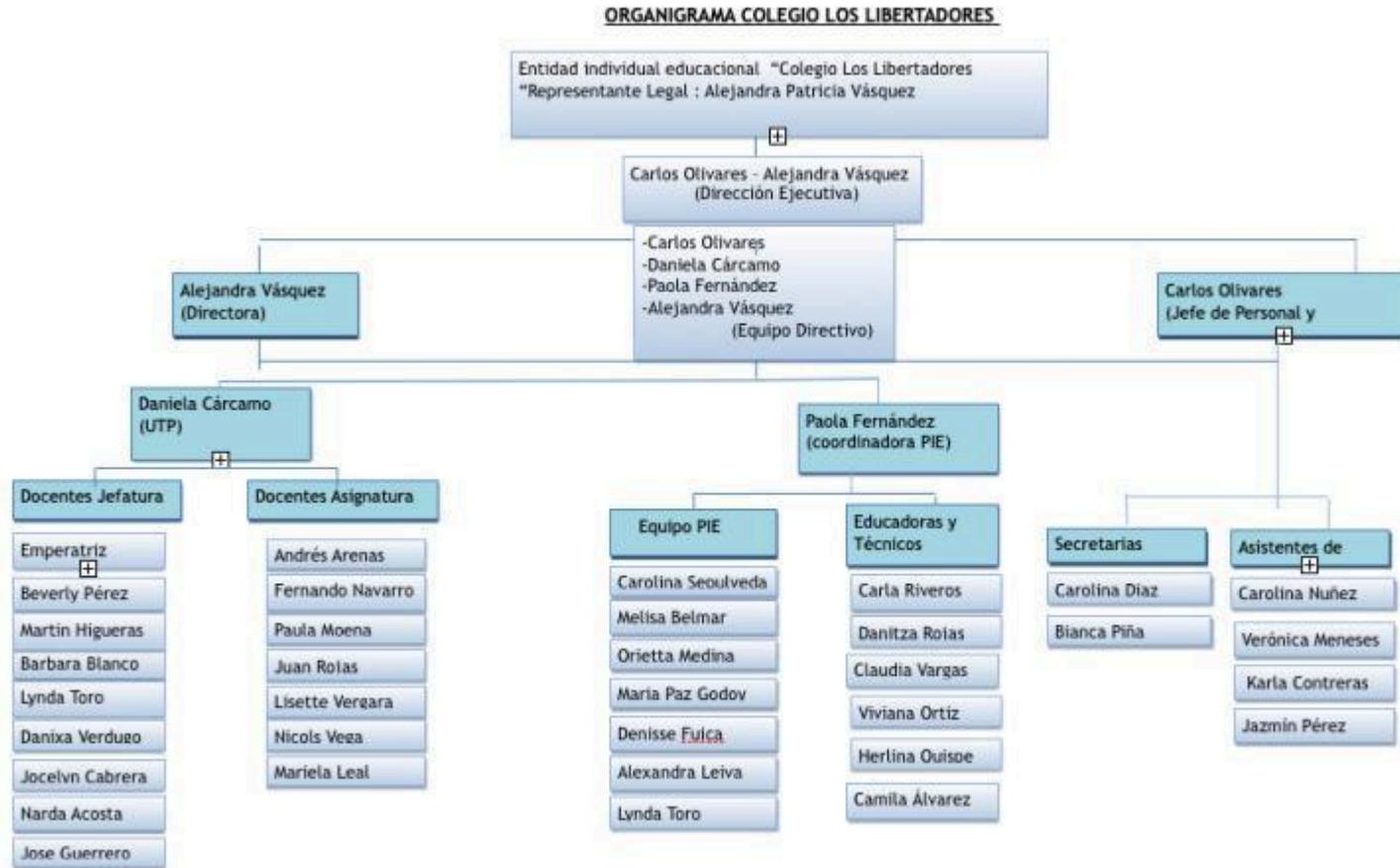
General

- Estudiante capacitado/a para liderar de manera positiva y responsable dentro de la sociedad que interactúa, con sentido local y regional.
- Comprometido/a con los valores laicos y humanistas, los cuales traspasa a la comunidad.
- Vinculado/a con el proyecto educativo institucional e identificado/a con su comunidad educativa, siendo responsable, puntual y metódico.
- Con pensamiento crítico, reflexivo e inquisitivo en torno a su quehacer escolar y su interacción con los devenires de la sociedad.
- Creativo/a y proactivo/a en sus responsabilidades académicas y sociales
- Asertivo/a, empático/a, afable, receptivo/a, respetuoso/a con su familia, la comunidad educativa y su entorno.

Científico Humanista

- Con sólidos valores éticos y morales.
- Ávido/a de conocimiento e investigación.
- Perseverante en sus objetivos y metas académicas.
- Con hábitos de estudios establecidos.
- Receptivo/a a las críticas y con capacidad de superación.
- Con desarrollo metacognitivo y de habilidades cognitivas básicas y de nivel superior como comprensión, análisis, síntesis y evaluación.

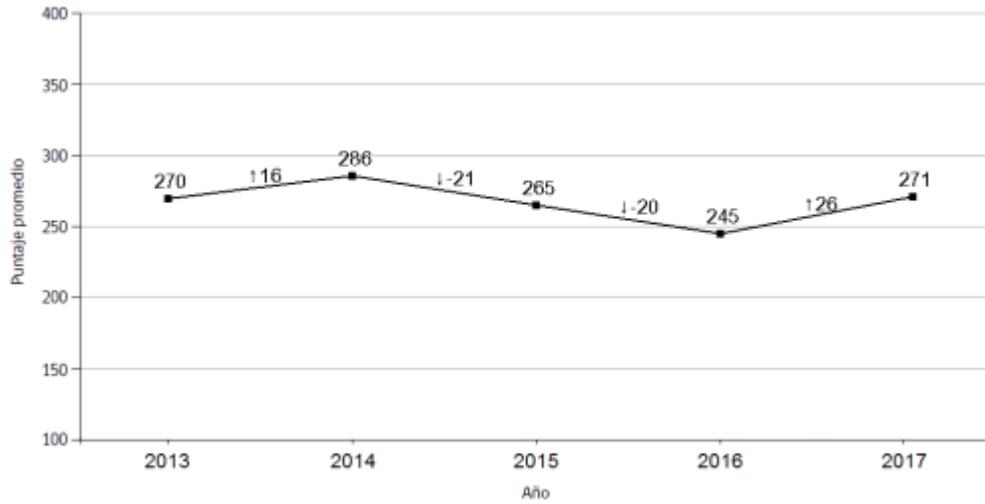
6.3.5 Organigrama del Establecimiento



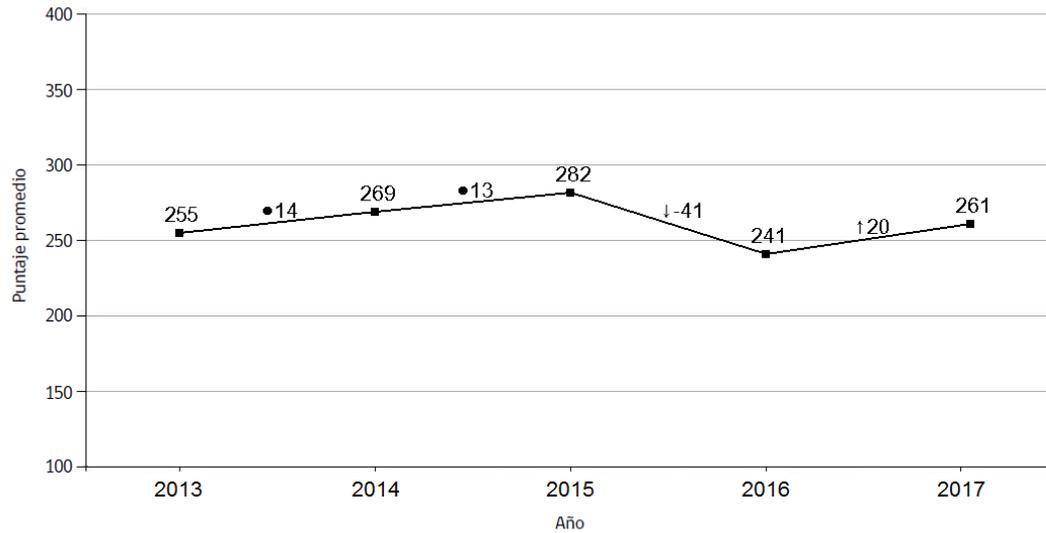
6.4 RESULTADOS EDUCATIVOS

6.4.1 Simce 4° Básico

Lenguaje y Comunicación

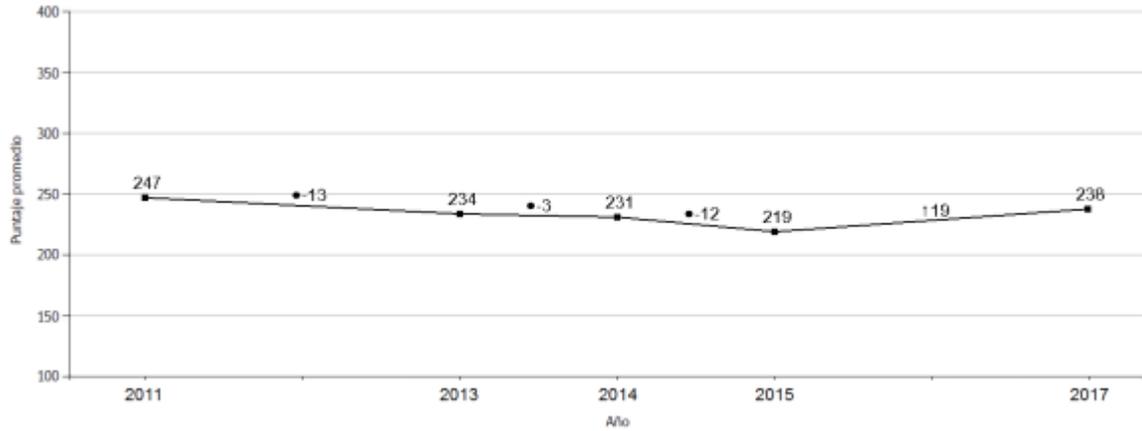


Matemática

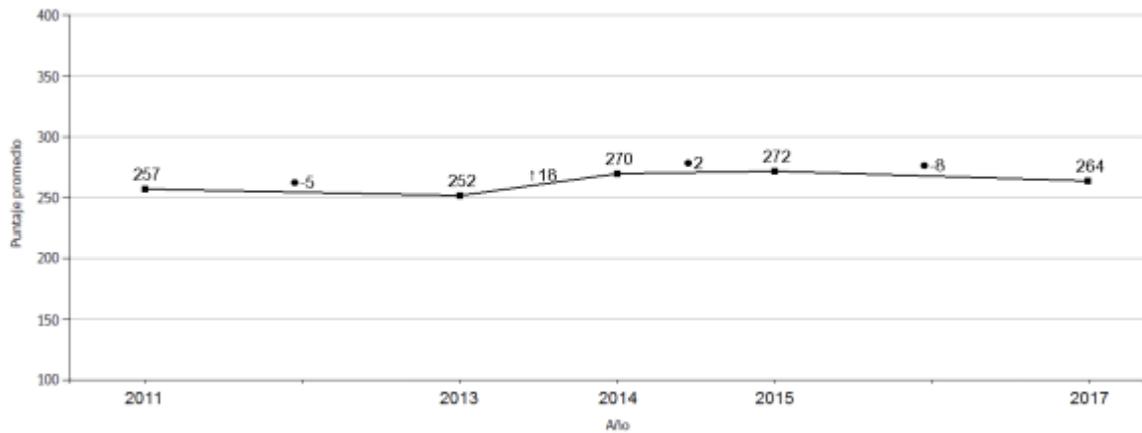


6.4.2 Simce 8° Básico

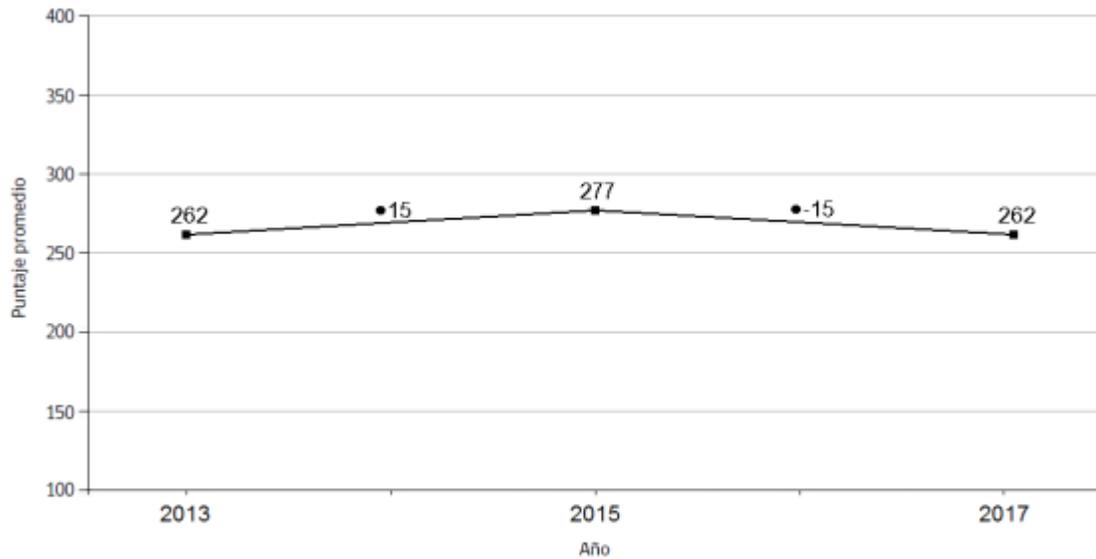
Lengua y Literatura



Matemática



Ciencias Naturales



6.4.3 Análisis de Resultados Simce

Los resultados obtenidos en cuarto básico indican que matemáticas y lenguaje se mantienen fluctuantes. En octavo la tendencia general es al alza a excepción de Ciencias que fluctúa en sus últimas mediciones.

En ambos niveles los resultados son similares a establecimientos con mismo grupo socioeconómico.

En octavo básico, los resultados son especialmente bajos en lenguaje y la mayor concentración de alumnos en nivel inicial se encuentra en dicha asignatura. En

cuarto básico, en matemáticas en donde se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en nivel inicial.

Tanto en cuarto como en octavo básico es necesario priorizar acciones de mejora. Es necesario mejorar los resultados focalizando esfuerzos en lenguaje y matemáticas, incorporando nuevas estrategias de logro al interior del aula.

6.5 Resultados de Aprendizaje por categorías de desempeño

6.5.1 Educación Parvularia





6.5.2 Educación Básica









6.5.3 Análisis de los Resultados

El Colegio Los Libertadores realiza análisis mensuales de unidad basados en categorías de desempeño, siguiendo así la pauta propuesta por mineduc a través de la evaluación SIMCE, los análisis presentados en este trabajo corresponden a los gráficos y resultados anuales 2018 .

Según los resultados 2018, Pre Kinder y Kinder poseen gran cantidad de estudiantes en un nivel adecuado y un porcentaje mínimo en nivel inicial, lo que indica logros elevados en la educación inicial del establecimiento.

En el primer ciclo básico se observa que la categoría de desempeño insuficiente es relativamente baja, ubicándose los grupos mas amplio en los niveles elementales y adecuados que indican un proceso de manejo de habilidades en progreso y bien afianzado.

Las asignaturas con mayor porcentaje de logros es este nivel son Sociales e Inglés, lo que corresponde al buen resultado de estrategias aplicadas en PME anterior para el fortalecimiento de dichas áreas.

En segundo ciclo se observa un claro descenso de los niveles adecuados y elementales y alza de los niveles insuficientes.

Las asignaturas con mayores porcentajes de logros son Historia e inglés, manteniendo la tendencia a nivel de colegio en torno a estas áreas.

6.6 Eficiencia Interna

6.6.1 Retiro Escolar

Año 2015	Año 2016	Año 2017	Año 2018
6,44%	5,37 %	3,47%	0,8 %

El análisis de la tendencia se muestra a la baja en los últimos cuatro años llegando a 0,8% en el último periodo evaluado.

Las razones principales son el cambio de domicilio o el traslado a un establecimiento con enseñanza media para asegurar el cupo, esta última causal se evidencia con mayor tendencia en el octavo básico.

6.6.2 Repitencia

2015	2016	2017	2018
2,2 %	0 %	0 %	0,3 %

Los resultados revisados muestran una tendencia a la baja a excepción del año 2018 donde repite un alumno del establecimiento.

La repitencia se observa en el cuarto básico y como causal se identifican principalmente el desinterés académico y las bajas expectativas por parte del estudiante.

En general el establecimiento muestra como tendencias bajas tasa de repitencia y si experimentan en algunos niveles en forma aislada.

6.7 Gestión Institucional

6.7.1 Área Liderazgo

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Se realizan 3 jornadas de planificación al año con los docentes y asistentes de la educación. 3 Sesiones de Consejo Escolar con los representantes de la comunidad educativa.							x
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reformulación del PEI el año 2018 en base a los sellos del establecimiento. Registro de actas y acuerdos de las sesiones de trabajo. PEI actualizado.							x
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/						x	
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico						x	

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Evaluación y autoevaluación por competencias y según perfil de cargo/ Registro de acuerdos y compromisos individuales. Encuestas de satisfacción a alumnos y apoderados						x	
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa							x
		Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del Establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad Escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual a toda la comunidad educativa.							

6.7.2 Área Gestión Curricular

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue							
				0	1	2	3	4	5		
Gestión Curricular	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones mensuales.							x	
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones mensuales. Seguimiento de logro de aprendizajes.					x			
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.					x			
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares.							x	
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares. Selección de aprendizajes relevantes e incorporación en las evaluaciones.					x			
	Acción docente en el Aula	Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.								x
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	Talleres vocacionales, jornadas de autocuidado docente				x				

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	La planificación de clases considera estos ámbitos, existen mecanismos de organización y monitoreo de los espacios.					x	
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con la UTP					x	
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Análisis mensuales, semestral y anuales de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.						x
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.					x	

6.7.3 Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI.	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.							x
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	Entrevistas personales. Ficha individual por estudiante .							
	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones.						x	
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.							x
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Articulación formal con los liceos. Muestra anual de oferta académica. Talleres vocacionales							x

6.7.4 Área Gestión de Recursos

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue							
				0	1	2	3	4	5		
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Planta Docente y de asistentes de la educación. Planta PIE							x	
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres mensuales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.								x
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	Análisis anual de requerimientos y presentación y justificación al sostenedor.								x
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado								x
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.								x
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Existe un sistema de registro e inventario interno.								x

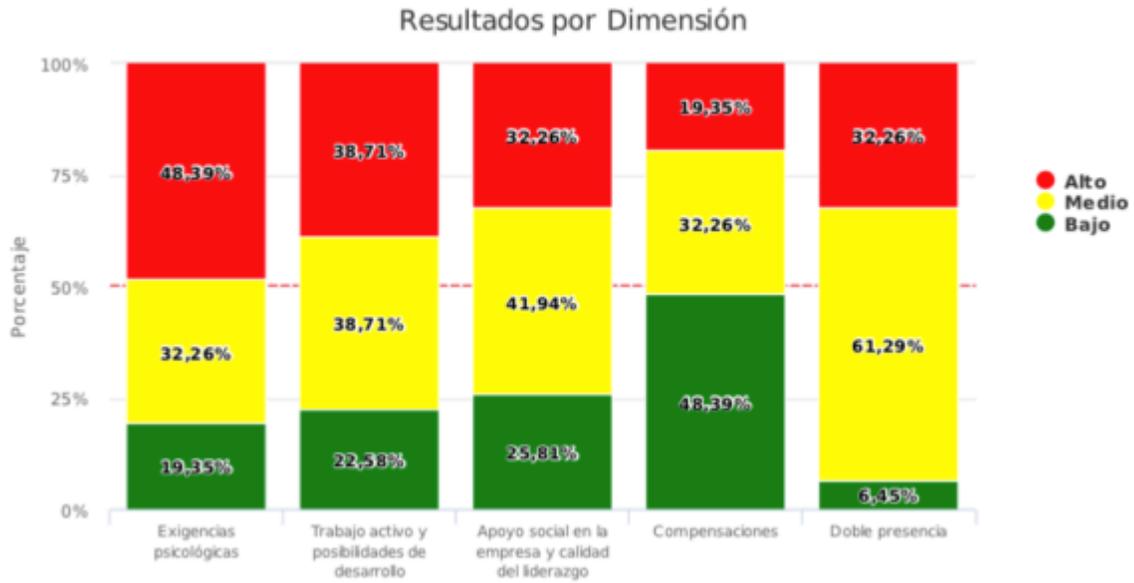
6.8 Análisis del Diagnóstico Institucional

En el Colegio Los Libertadores aún no ingresan a la carrera docente, por ende, no existe evaluación ni encasillamiento de ningún profesional, es por esta razón que en la elaboración e implementación del PME 2019 se incorporará una evaluación de desempeño funcional y conductual por parte de la organización.

Como evaluación institucional, se cuenta con una medición externa (IST) que mide variados aspectos de gran relevancia.

- **Organismo administrador:** IST
- **Folio:** 887
- **Número de Trabajadores:** 35
- **Total registros:** 31
- **Participación:** 88%
- **Fecha de aplicación:** 12 de diciembre de 2018 al 22 de diciembre de 2018
- **Tipo de instrumento aplicado:** Cuestionario SUSESO/ISTAS21 versión completa plataforma electrónica de la Superintendencia de Seguridad Social
- **Nivel de riesgo:** Riesgo Bajo
- **Unidades de análisis**
 - Unidades
 - **Colegio Los Libertadores**
 - Ocupaciones
 - **Asistente de la Educacion**
 - **Docentes**
 - **Administrativos**
 - Departamentos
 - **Colegio Los Libertadores**

I. Gráfico general centro de trabajo



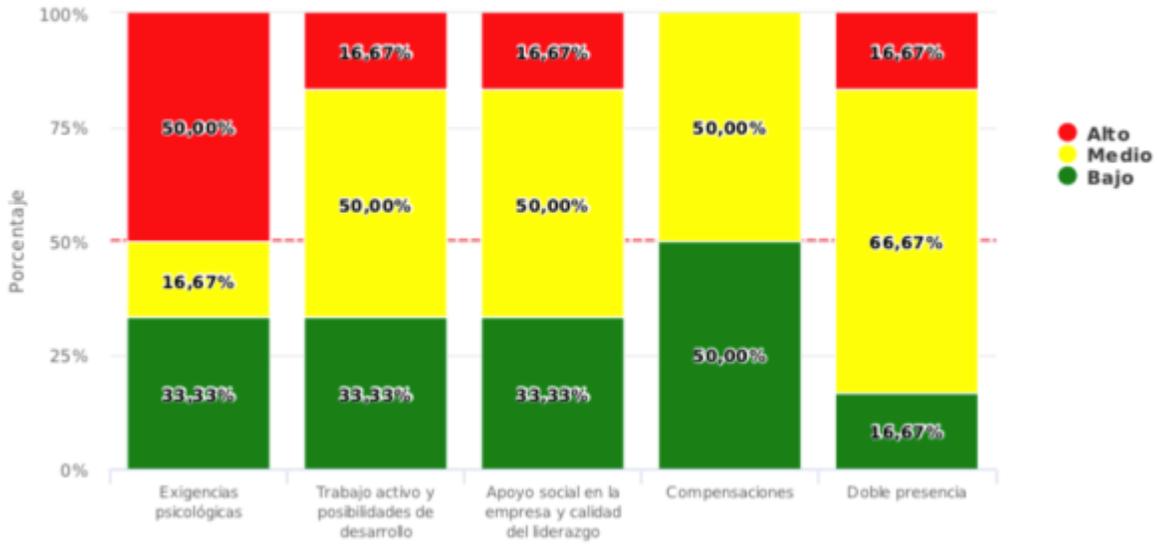
II. Gráfico general centro de trabajo



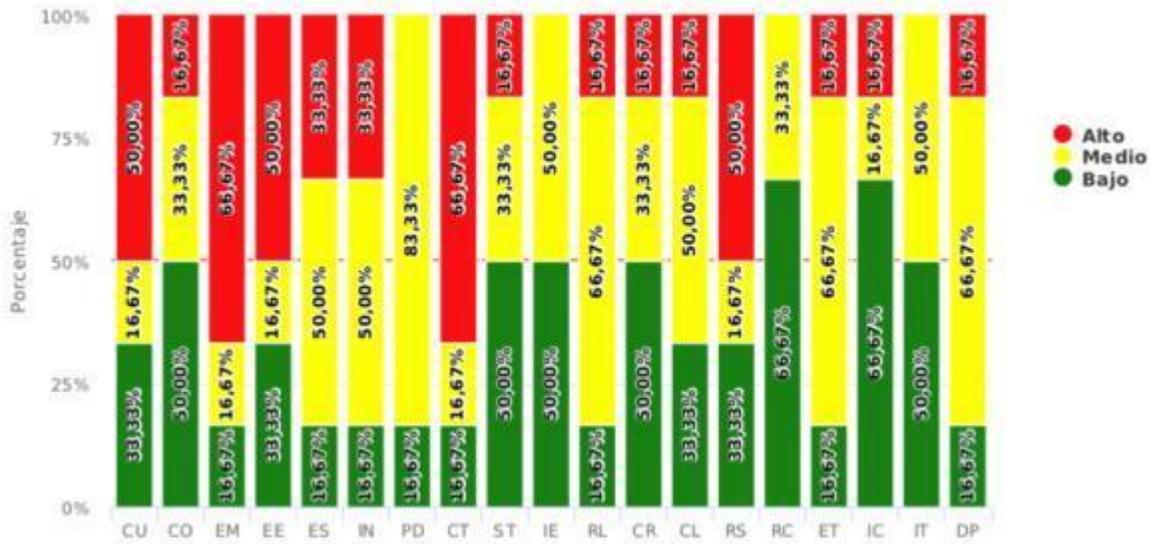
TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Dimensión	Subdimensión
Exigencias psicológicas (D1)	Exigencias psicológicas cuantitativas (CU)
	Exigencias psicológicas cognitivas (CO)
	Exigencias psicológicas emocionales (EM)
	Exigencias psicológicas de esconder emociones (EE)
	Exigencias psicológicas sensoriales (ES)
Trabajo activo y posibilidades de desarrollo (D2)	Influencia (IN)
	Posibilidades de desarrollo en el trabajo (PD)
	Control sobre los tiempos de trabajo (CT)
	Sentido del trabajo (ST)
	Integración en la empresa (IE)
Apoyo social en la empresa y calidad del liderazgo (D3)	Claridad de rol (RL)
	Conflicto de rol (CR)
	Calidad de liderazgo (CL)
	Calidad de la relación con superiores (RS)
	Calidad de la relación sus compañeros/as de trabajo (RC)
Compensaciones (D4)	Estima (ET)
	Inseguridad respecto del contrato de trabajo (IC)
	Inseguridad respecto a las características específicas del trabajo (IT)
Doble presencia (D5)	Preocupación por tareas domésticas (DP)

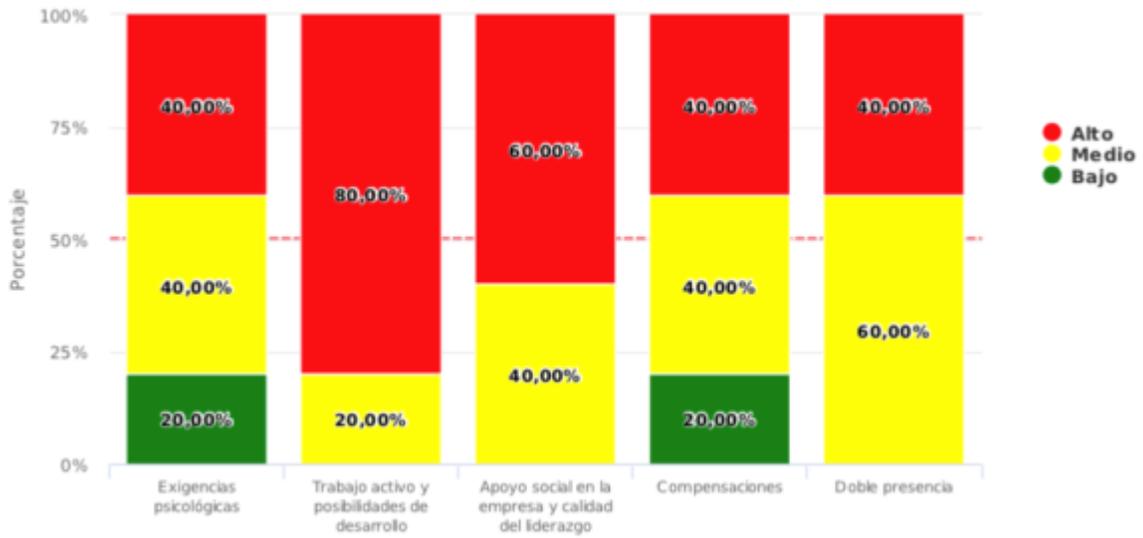
Nivel de **Riesgo Bajo** para ocupación Administrativos (N = 6)



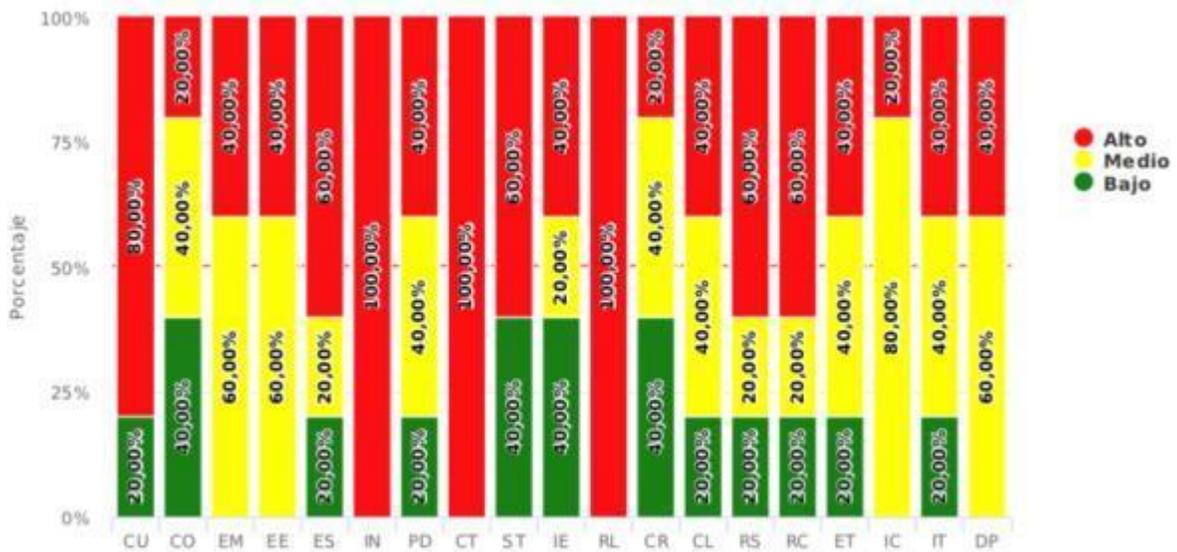
Resultados por Subdimensión para ocupación Administrativos (N = 6)



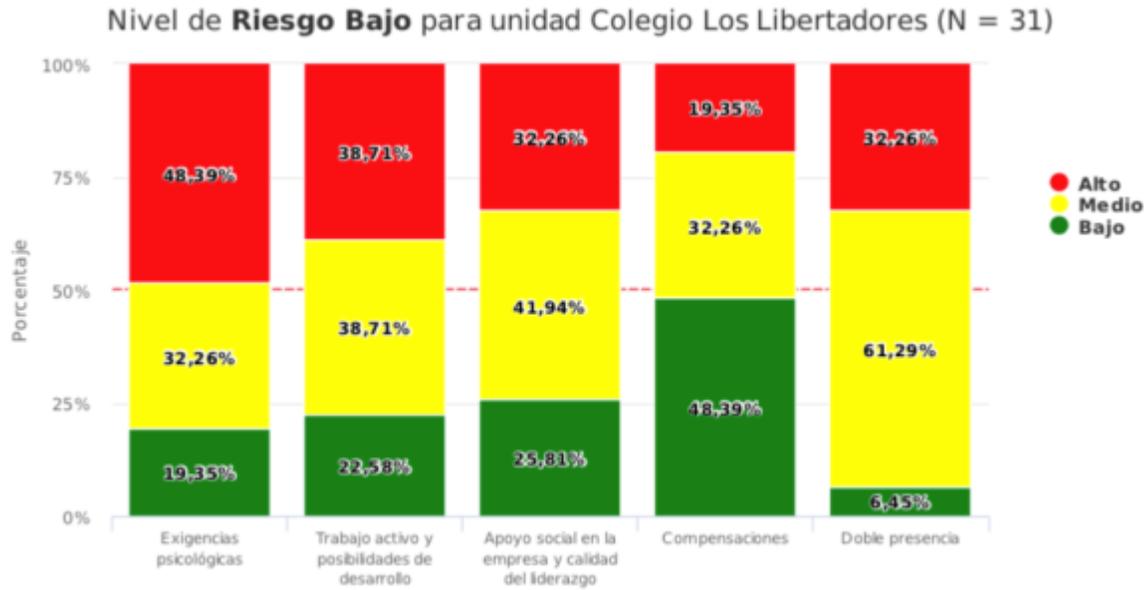
Nivel de **Riesgo Medio** para ocupación Asistente de la Educación (N = 5)



Resultados por Subdimensión para ocupación Asistente de la Educación (N = 5)







Análisis Cualitativo: A la luz de los resultados, la dimensión más riesgosa es doble presencia, la cual se relaciona con jornadas extensas de trabajo, horarios incompatibles con la vida personal o familiar, horarios rígidos y normas rígidas para solicitud de permisos, de la cual se desprenderán nuevas acciones en PME 2019 como medidas preventivas para esta y las otras dimensiones abordadas.

Estos resultados nos indican que necesitamos fortalecer prácticas de liderazgo de los directivos con foco en el aprendizaje, para apoyar a los docentes en las dimensiones descendidas a través del acompañamiento al aula del proceso enseñanza aprendizaje.

En el Colegio Los Libertadores, podemos describir una cultura donde se observa que el clima escolar medido desde la percepción del profesor en relación a los siguientes temas: relación con los directivos, la relación con los otros docentes y el énfasis en lo académico. Los docentes perciben en general, que los directivos tiene buen trato, existen buenas relaciones humanas entre directivos, los docentes y los administrativos y el énfasis está puesto en lo académico, ya que, existen metas compartidas, evaluaciones significativas acerca del desempeño y están definidos los estándares de desempeño para los docentes y administrativos de la escuela.

El compromiso, la motivación, satisfacción y disposición a participar se ubican en una evaluación positiva, existe una actitud personal entre los docentes que se traduce en una satisfacción laboral, el desempeño escolar se puede traducir en que existe un “bienestar escolar,” que se plasma en el compromiso con la institución”. La motivación entendida como la fuerza que mueve a un individuo a actuar de una manera determinada con el fin de satisfacer sus necesidades personales , se ve reflejada en la escuela como una motivación intrínseca la mayoría cumple con sus tareas y disfruta de lo que hace. La disposición a participar se complementa con el grado de satisfacción que tienen los docentes, el compromiso con la enseñanza y el establecimiento.

El establecimiento escolar, cuenta con lineamientos pedagógicos ministeriales y los propios que se plasman en su Proyecto Educativo Institucional. Estas definiciones de principios, objetivos, metas y valores ha sido el principal foco de su

director, incentivar a sus docentes y administrativos a compartir el sentido de misión de la organización escolar y su compromiso por este proyecto.

Las relaciones interpersonales la podrían definir como una institución escolar saludable y está preparada para enfrentar los cambios del entorno y los internos.

Ambiente de Trabajo

La escuela ha logrado, que su comunidad comparta un sentido de misión que se plasma en la reformulación del Proyecto Educativo Institucional. Espacio en que todos los integrantes de la comunidad educativa tuvieron la oportunidad de participar , donde se fijaron metas desafiantes y también competencias conductuales y funcionales propias de los trabajadores de la institución , a partir de este ejercicio el clima escolar se define como saludable , con un énfasis en la convivencia y lo académico ,y la generación de un ambiente propicio para el aprendizaje .

La Intimidad del Profesor

La escuela cuenta con profesionales que manifiesta un compromiso afectivo con su trabajo, su motivación, satisfacción, y su disposición a participar en labores que van más allá de su compromiso contractual.

En general todos los docentes manifiestan actitudes positivas hacia su quehacer educativo y manifiestan convicción de que sus estudiantes pueden alcanzar sus objetivos, se interesan por su trabajo y además disfrutan de él. Se sienten a gusto con la práctica de enseñar.

Manifiestan un alto compromiso con la enseñanza y el establecimiento en el cual desempeñan su labor docente.

Cuentan con un bienestar que genera actividades de camaradería para el trabajador y sus familias, así como un after school donde los hijos de los trabajadores permanecen en horarios laborales de sus padres.

Lo Que La Escuela Hace

En esta variable el equipo directivo junto a sus directivos están en pos de lograr el reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación, se encuentran implementando estrategias de mejora en la gestión y liderazgo a través de capacitaciones y asesoría de Coaching.

El reconocimiento es lo mas requerido por los docentes, sienten que no se les reconoce sus logros y que los reconocimientos que reciben no tienen relación con la calidad de su trabajo. También resienten la falta de oportunidades de desarrollo y las escasas oportunidades de perfeccionamiento y que no se les felicite por su trabajo.

Los docentes también manifiestan insatisfacción por las pocas oportunidades de participar en temas de gestión que los afectan directamente, como temas relacionados con el diseño de sus labores, oportunidades de capacitación y esquemas de incentivos.

El diagnóstico y la comprensión de la cultura escolar del establecimiento educacional, permitirá a partir de los hallazgos tomar decisiones directivas que mejoren las variables que están más descendidas y fortalecer las que fueron bien evaluadas.

En relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto ,acciones no monetarias relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo, estabilidad laboral y entrega de información que permita optimizar canales de comunicación , que permita a los docentes acceder a antecedentes importantes, expresen sus ideas y pensamientos.

También generar oportunidades de participar en la información y la toma de decisiones de manera que satisfaga necesidades psicológicas de responsabilidad y autonomía en el trabajo.

En la intimidad del profesor, el liderazgo directivo y el clima que crea en la escuela son fundamentales para generar un clima virtuoso, que permita que las actitudes del trabajo docente lo lleven a motivarse más e interesarse por participar en temas de la escuela de manera que se sientan más contentos y comprometidos con su trabajo.

7 PLAN ESTRATÉGICO COLEGIO LOS LIBERTADORES

7.1 Liderazgo

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Liderazgo	Fortalecer el rol del equipo de gestión en relación al área de liderazgo compartido.	<p>100% del personal de la unidad educativa realiza inducción a sus funciones.</p> <p>90 % del personal del establecimiento participa en consejos y jornadas de reflexión y análisis de PEI, PME, reglamentos y protocolos.</p>	<p>Jornadas de inducción al inicio de cada año.-</p> <p>Equipo de gestión genera un liderazgo compartido e involucrativo generando conciencia cultural , compromiso e involucramiento de los profesionales y asistentes de la educación hacia la comunidad educativa.</p> <p>Jornadas de reflexión.</p> <p>Presentación de manual de competencias funcionales.</p>

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Liderazgo	Generar un equipo directivo cohesionado, con herramientas de liderazgo, claridad de funciones e interdisciplinariedad.	100% del equipo directivo participa de capacitaciones en torno a liderazgo y habilidades blandas a través de coaching . 90 % de los funcionarios reconocen las funciones del equipo directivo y las evalúan en pauta propuesta.	Charlas a jefes directos y equipos de trabajo. Entrega de herramientas de coaching y liderazgo. Evaluaciones funcionales y conductuales.

7.2 Gestión Curricular

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Gestión Pedagógica	Fortalecer la integración significativa del pensamiento a través de la consecución paulatina de habilidades literales, inferenciales y críticas de los estudiantes desde NT1 a 8° básico, que enriquezcan el trabajo escolar diario, mediante la incorporación de metodología de proyecto en las diferentes asignaturas del curriculum, permitiendo la articulación de contenidos entre asignaturas, facilitando la obtención de los aprendizajes esperados.	100% de los docentes incorporan un despliegue metodológico en el proceso de enseñanza aprendizaje en las diversas asignaturas del curriculum, a través de metodología de proyectos y desarrollo de habilidades, vinculándola con los objetivos de aprendizaje del curriculum nacional durante el año escolar.	Consolidación y aplicación semestral de metodología de proyectos en articulación con las unidades de aprendizaje con los programas de estudio.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Gestión Pedagógica	Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula de manera interdisciplinaria mediante acompañamiento de aula, reflexión pedagógica en torno a lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a los docentes impulsar prácticas pedagógicas actualizadas y a los estudiantes la adquisición de las habilidades y conocimientos que le corresponden que aseguren la sustentabilidad del proceso educativo.	80% de los estudiantes fortalecen sus procesos de enseñanza aprendizaje a partir del acompañamiento y seguimiento a los procesos educativos de gestión pedagógica de manera que se aseguren resultados de calidad y sustentables en el tiempo, comprobables a través de la generación de proyectos.	Mejoramiento de los lineamientos metodológico y didáctica de la enseñanza aprendizaje basada en habilidades y metodología de proyectos. Acompañamiento de aula. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.

7.3 Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Convivencia Escolar	Mejorar la conciencia de la organización, creando un impacto positivo sobre la cultura escolar del establecimiento, alineando los objetivos individuales del equipo y de la organización, desarrollando un sentido de pertenencia que permita generar un alto rendimiento, aprendizaje y satisfacción a través de los valores y principios de la institución, la articulación y difusión del ideario del establecimiento para la construcción de una identidad compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	90% de los miembros de la institución destaca por contar con una conciencia personal y social acorde a nuestro ideario estableciendo relaciones de confianza, colaboración y apoyo dentro de una organización de alto rendimiento logrando una identificación clara y apropiación del PEI del Colegio los Libertadores.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Pautas de autoevaluación y acompañamiento, generación de manuales funcionales y conductuales para todos los estamentos del establecimiento.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Convivencia Escolar	Fomentar las relaciones interpersonales y actitudes positivas dentro de la comunidad escolar, así como el sentido de pertenencia a la organización..	<p>100 % de los componentes del consejo escolar participa en reuniones calendarizadas a lo largo del año.</p> <p>80% de padres y apoderados participa de una comunicación rápida y eficaz de plataforma digital.</p> <p>100 % comunidad escolar conoce y participa activamente de plan de convivencia escolar.</p>	<p>Generar jornadas reflexivas de consulta y trabajo coordinado en torno a la articulación de niveles y ciclos.</p> <p>Sistematizar reuniones donde el equipo de gestión y liderazgo planifiquen el accionar anual Concretando responsabilidades.</p>

7.4 Gestión de Recursos

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 3
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sellos educativos del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de metas y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos de los estudiantes.	90% del recurso humano del establecimiento manifiesta en su quehacer diario en la escuelas su compromiso con el PEI, asumiendo sus responsabilidades en el cumplimiento de sus competencias funcionales y conductuales, consensuadas en el proceso de selección al inicio del año escolar y en constante evaluación por parte de la dirección que permita contar con un recurso humano que	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA PERIODO AÑO 3	
		apoye la gestión escolar.	
Gestión de Recursos	Mejorar el logro de los objetivos académicos y formativos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos, materiales, servicios e insumos suficientes, para el tratamiento curricular, el desarrollo de los talleres extraescolares, las necesidades de los estudiantes y docentes para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los estudiantes.	100% de la adquisición de los recursos educativos, materiales e insumos suficientes y requeridos están disponibles para el desarrollo del tratamiento curricular, talleres extraescolares u otra instancia de aprendizaje del establecimiento mediante un sistema que facilita su uso, la organización y el préstamo, durante el año escolar, permitiendo contar con una gestión del recurso ordenada y	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales de apoyo educativo. Obtención de recursos audio visuales y deportivos.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA PERIODO AÑO 3
		facilitadora del aprendizaje.

8 PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO ANUAL

8.1 Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Liderazgo	Fortalecer el rol del equipo de gestión en relación al área de liderazgo compartido.	Indicador de seguimiento 1: N° de plan de formación diseñado e implementado al término del primer año. Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y asistentes de la educación conocen y adhieren al plan de formación.	-Promover la participación en la formación integral en la escuela. -Elaboración de un plan de formación integral.	-Jornadas de trabajo de elaboración del plan integral. -Elaboración de un cronograma de sesiones de trabajo. - Registro de actas, acuerdos y registro de firmas. - Fotografías. - Plan de formación integral.	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo.	Recursos SEP

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Liderazgo	Generar un equipo directivo cohesionado, con herramientas de liderazgo, claridad de funciones e interdisciplinariedad.	Indicador de seguimiento 1: N° de cumplimiento de la programación Directiva. Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes que cumplen con los objetivos normativos y académicos del PEI.	-Estímulos y premiaciones institucionales. -Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia. Diseño de página WEB y plataforma Betel para difusión y cuenta pública.	Cronograma de actividades. - Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad Página WEB	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo.	Recursos SEP

8.2 Gestión Curricular

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> Fortalecer la integración significativa del pensamiento a través de la consecución paulatina de habilidades literales, inferenciales y críticas de los estudiantes desde NT1 a 8° básico, que enriquezcan el trabajo escolar diario, mediante la incorporación de metodología de proyecto en las diferentes asignaturas del currículum, permitiendo la articulación de contenidos entre asignaturas, facilitando la 	<p>Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes están en el nivel de desempeño elemental y adecuado.</p> <p>Indicador de seguimiento 2: N° de docentes planifican con metodología de proyectos.</p> <p>Indicador de Seguimiento 3: N° de estudiantes se movilizan desde niveles bajos a niveles superiores.</p>	<p>-Cronograma anual</p> <p>-Acompañamiento al Aula.</p> <p>-Monitoreo del proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades .</p>	<p>Planificaciones con ABP.</p> <p>Evaluaciones de inicio, proceso y final.</p> <p>Registro de Movilidad de estudiantes semestral.</p> <p>Pauta de registro de acompañamiento al aula.</p>	Marzo a Diciembre 2019	<p>Equipo técnico directivo. Docentes</p> <p>Equipo Pie.</p>	Recursos SEP

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
	obtención de los aprendizajes esperados.						
Gestión Pedagógica	Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula de manera interdisciplinaria mediante acompañamiento de aula, reflexión pedagógica en torno a lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a los docentes impulsar prácticas pedagógicas actualizadas y a los estudiantes la adquisición de las habilidades y conocimientos que le corresponden que aseguren la sustentabilidad del proceso educativo.	Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes se ubican en niveles de logro elemental y adecuado en las mediciones Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y educadoras mejoran sus estrategias pedagógicas.	-Seminarios y/o capacitaciones externas e internas. -Acompañamiento al Aula. -Implementación efectiva de estrategias en las diversas asignaturas.	Planificaciones docentes basadas en habilidades. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula. Pautas de evaluación competencias funcionales y conductuales.	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes Equipo PIE.	Recursos SEP

8.3 Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Convivencia Escolar	Mejorar la conciencia de la organización, creando un impacto positivo sobre la cultura escolar del establecimiento, alineando los objetivos individuales del equipo y de la organización, desarrollando un sentido de pertenencia que permita generar un alto rendimiento, aprendizaje y satisfacción a través de los valores y principios de la institución, la articulación y difusión del ideario del establecimiento para la construcción de una identidad compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	<p>Indicador de seguimiento 1: N° de personal des establecimiento cumple con las metas y compromisos de acuerdo al plan de acción.</p> <p>Indicador de seguimiento 2: N° estudiantes asisten de forma regular de acuerdo a la jornada escolar y actividades propias del establecimiento</p> <p>Indicador de seguimiento 3</p> <p>N° trabajadores participa proceso de evaluación y autoevaluación de competencias.</p>	<p>. Implementación de reunión de coordinación semanal por equipo de trabajo.</p> <p>Cronograma de acompañamiento docente y asistentes de la educación.</p> <p>Charlas de Coaching y liderazgo.</p>	<p>Acta de reuniones de coordinación.</p> <p>Portafolio docente por equipo de trabajo.</p> <p>Asistencia a charlas y jornadas de reflexión.</p>	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes	Recursos SEP

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Convivencia Escolar	Fomentar las relaciones interpersonales y actitudes positivas dentro de la comunidad escolar, así como el sentido de pertenencia a la organización.	Indicador de seguimiento 1: N° de actores de la comunidad educativa toman conocimiento y adhieren al plan de convivencia escolar.	-Difusión del plan de convivencia escolar en diversas actividades con la comunidad. -Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad. Publicación en página web	Cronograma de actividades. Registro fotográfico. Página Web. Asistencia jornadas de inducción y análisis.	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

8.4 Gestión de Recursos

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sellos educativos del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de metas y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos de los estudiantes.	Indicador de seguimiento 1: N° de evaluaciones de desempeño individual del personal categorizadas y por competencias.	-Contratación del recurso humano. - Evaluación de desempeño individual por competencias.	- Contratos de trabajo y/o asunción de funciones. - Elaboración y aplicación de pauta de evaluación de desempeño por competencias. Socialización de resultados y compromisos.	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes y asistentes de la educación	Recursos SEP

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PLAZO DE IMPLEMENTACIÓN	RESPONSABLES	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar el logro de los objetivos académicos y formativos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos, materiales, servicios e insumos suficientes, para el tratamiento curricular, el desarrollo de los talleres extraescolares, las necesidades de los estudiantes y docentes para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los estudiantes	Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: - N° de solicitudes de equipo tecnológico y material pedagógico con respecto al año anterior. -Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico y pedagógico.	-Listado de requerimientos. - Gastos operacionales. - Cuenta pública.	Sistema de monitoreo de materiales y solicitudes. – Listado de recursos disponible y actualizado. Registro fotográfico.	Marzo a Diciembre 2019	Equipo técnico directivo. Docentes Coordinador CRA	Recursos SEP

9 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

Son aquellas acciones que permitirán constatar los cambios propuestos por el Plan de Mejoramiento. El Seguimiento corresponderá a una revisión semestral de la ejecución de cada una o del conjunto de las actividades establecidas en el Plan de Mejoramiento. Esto, permitirá tomar decisiones oportunas que posibiliten rectificar deficiencias encontradas en el curso de avance del plan. El equipo directivo del establecimiento tiene la responsabilidad de establecer el mecanismo de seguimiento del Plan, desarrollando los procedimientos que permitan verificar los indicadores tanto de procesos como de resultados definidos.

Estas acciones se realizarán durante el proceso de implementación del plan y al finalizar la ejecución de sus actividades. Estas acciones servirán también como insumo para el desarrollo del plan siguiente. Asimismo, deberá ser guiada por los criterios definidos en los programas de acción, realizarse sobre la base de informes de avance y expresarse en un informe de evaluación anual.

TABLA 1: Niveles de implementación de acciones del Plan de Mejoramiento Educativo

CODIGO	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
1	IMPLEMENTADA	Fue completamente implementada y están presentes todos los medios de verificación señalados por el establecimiento.
2	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	Implementación en curso, según las fechas establecidas y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento. Su implementación ha sido parcial y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento (registrar N° de la justificación)
3	NO IMPLEMENTADA	La acción nunca se ha ejecutado (registrar N° de la justificación)

TABLA 2: Causas (Justificaciones)

CÓDIGO	JUSTIFICACIÓN
1	Aún no concluye el plazo de la ejecución
2	Se interrumpe la implementación de la acción porque se consideró que no contribuía al logro del objetivo
3	No se encontró asesoría externa idónea y/o ATE interrumpió sus servicios
4	No se contó con la disponibilidad de recursos humanos internos
5	No se contó con los recursos materiales y/o educativos y/o tecnológicos o infraestructura necesaria.
6	No se contó con el tiempo suficiente.
7	Los recursos financieros fueron insuficientes.
8	Los recursos financieros no llegaron al establecimiento.

TABLA 3: Medios de Verificación.

CODIGO	NIVEL DE EXISTENCIA	CRITERIO
1	Suficiente	Se cuenta con todos los medios de verificación requeridos 100%
2	Insuficiente	Se cuenta con algunos medio de verificación requeridos. Uno o más pero no todos.
3	No presenta	No existe ningún medio de verificación consignado en el plan 0%

TABLA 4: Grados de contribución de las acciones a los objetivos anuales.

CODIGO	NIVEL DE CONTRIBUCIÓN	CRITERIO
1	INICIAL	Las acciones han sido implementadas, pero su despliegue es incipiente y solo se puede establecer contribución inicial al logro de los objetivos.
2	MEDIA	Las acciones han sido ejecutadas sistemáticamente y su despliegue permite establecer que se ha logrado una contribución intermedia al logro de los objetivos.
3	DESTACADA	Las acciones asociadas al cumplimiento de los objetivos y que las acciones se han implementado sistemáticamente y su despliegue permite establecer que los objetivos se cumplen satisfactoriamente.
4	NO CONTRIBUYE	No se han implementado las acciones o su implementación ha sido aislada u ocasional, por lo tanto no se puede establecer nivel de contribución al logro del objetivo.

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Liderazgo	Fortalecer el rol del equipo de gestión en relación al área de liderazgo compartido.	Capacitación y acompañamiento de Coaching para la implementación de estrategias de liderazgo.	N° de reuniones y capacitaciones desarrolladas.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Elaborar manual de gestión de competencias funcionales y conductuales.	N° de plan realizado/ n° de plan propuesto	Marzo 2019	Abril 2019				
	Generar un equipo directivo cohesionado, con herramientas de liderazgo, claridad de funciones e interdisciplinariedad.	Entregas anuales de estímulos y premiaciones institucionales.	N° de entregas realizadas/ N° de entregas planificados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Encuentros, reuniones y/o talleres para establecer alianza entre escuela y familia	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Elaboración de manual de beneficios y reconocimientos en conjunto con los trabajadores del establecimiento.	N° de manual realizado. N° manual ejecutado.	Marzo 2019	Abril 2019				

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Gestión Pedagógica	Fortalecer la integración significativa del pensamiento a través de la consecución paulatina de habilidades literales, inferenciales y críticas de los estudiantes desde NT1 a 8° básico, que enriquezcan el trabajo escolar diario, mediante la incorporación de metodología de proyecto en las diferentes asignaturas del currículum, permitiendo la articulación de contenidos entre asignaturas, facilitando la obtención de los aprendizajes esperados.	1 Taller y/o capacitaciones semestrales para los docentes, directivos y equipo PIE en base a planificación por habilidades y metodología de proyectos.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Asignación de hora de articulación de ciclo.	N° de horas asignadas.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Acompañamiento al aula al menos dos veces por semestre desde NT1 a 8° básico	N° de acompañamientos realizados/ N° de acompañamientos planificados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Adquisición de materiales pedagógicos pertinentes al currículum nacional	N° de material adquirido. Lista de solicitud de materiales	Marzo 2019	Diciembre 2019				
	Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula de manera interdisciplinaria mediante acompañamiento de aula, reflexión pedagógica en torno a lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a los docentes impulsar prácticas pedagógicas actualizadas y a los estudiantes la adquisición de las habilidades y conocimientos que le corresponden que aseguren la sustentabilidad del proceso educativo.	Talleres y/o capacitaciones semestrales para los docentes, directivos y equipo PIE sobre la implementación de estrategias efectivas de enseñanza	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Monitoreo semestral de proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades.	N° de reuniones y consejos realizados. .	Marzo 2019	Diciembre 2019				

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Convivencia Escolar	Mejorar la conciencia de la organización, creando un impacto positivo sobre la cultura escolar del establecimiento, alineando los objetivos individuales del equipo y de la organización, desarrollando un sentido de pertenencia que permita generar un alto rendimiento, aprendizaje y satisfacción a través de los valores y principios de la institución, la articulación y difusión del ideario del establecimiento para la construcción de una identidad compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	1 Taller semestral para los docentes, directivos, equipo PIE y asistentes de la educación para generar altas expectativas	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Jornadas de inducción a la comunidad escolar en torno a PEI, reglamentos y protocolos	N° de inducciones realizadas.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Elaboración de proyecto de convivencia escolar basado en refuerzos positivos para estudiantes que desarrollen buenas actitudes frente a su entorno.	N° de acciones implementadas.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Organización de instancias de camaradería y jornadas de autocuidado para la comunidad escolar,	N° de encuentros realizados.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
	Fomentar las relaciones interpersonales y actitudes positivas dentro de la comunidad escolar, así como el sentido de pertenencia a la organización.								

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sellos educativos del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de metas y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos de los estudiantes.	Contratación del recurso humano necesario para el buen funcionamiento de la escuela	N° de recurso humano requerido/N° de recurso humano contratado	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Aplicar evaluación individual por competencias en forma semestral.	N° de evaluaciones aplicadas/ N° total de recurso humano.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Revisión de perfiles de cargo	N° total de perfiles revisados/ N° de perfiles existentes	Marzo 2019	Diciembre 2019				
	Mejorar el logro de los objetivos académicos y formativos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos, materiales, servicios e insumos suficientes, para el tratamiento curricular, el desarrollo de los talleres extraescolares, las necesidades de los estudiantes y docentes para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los estudiantes	Adquisición de Recursos educativos y materiales para biblio Cra.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Adquisición de recursos deportivos y de actividad física para talleres y recreos.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		adquisición de materiales, pedagógicos, deportivos y artísticos.	N° de material adquirido.	Marzo 2019	Diciembre 2019				
		Adquisición de equipamiento tecnológico.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.	Marzo 2019	Diciembre 2019				

10 BIBLIOGRAFÍA

Alvariño, C., S. Arzola, J. J. Brunner, M. Recart y R. Vizcarra (2004). Gestión Escolar.

Bellei, C % Cajales, D. (2010) Asistencia Técnica Educativa en Chile Aporte al Mejoramiento Escolar. Santiago, Chile.

Brunner, J. J. y G. Elacqua (2003). Factores que inciden en una educación efectiva, http://www.archivochile.com/edu.doc_analit/est_doc_analit00027.pdf.

Elgueta, S., Vargas, A., Bustos, N., Morawiets, L., (2015). Escuelas que mejoran: Aprendizajes desde la Experiencia. Guía de trabajo basada en el libro “Lo aprendí en la Escuela” ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?

Martinic, S. (2002). Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes, Revista de Educación, Ministerio de Educación N° 292, Chile, pp. 27-28.

Majluf, N. & Hurtado, M. (2010) Hacia una mejor gestión de los colegios. Influencia de cultura escolar sobre la educación. Departamento de Ingeniería Industrial y de sistemas. Santiago, Chile.

Martínez, F & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de competencias emprendedoras: valor social e implicaciones educativas. Redalyc Red Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Ministerio de Educación (2007). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo División de Educación General. Manual del Proceso de Autoevaluación, Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Más Directivos, mejor gestión para más y mejores aprendizajes, Santiago, Chile.

Raczynski, D. (2001). Evaluación: una herramienta para mejorar, Ministerio de Educación, Revista de Educación, N° 290, Chile, pp. 9-12.

Volante. P. (2010) Influencia de la Dirección Escolar en los logros académicos V Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. Santiago, Chile.

Volante, P. & González, C. (2006). Uso de Indicadores y sistemas de control en la gestión de proyectos educativos específicos, Revista Pensamiento Educativo, Santiago, Chile.

Weinstein, J. (2002). Calidad y Gestión: Condiciones y Desafíos, Revista Pensamiento Educativo. Vol. 31, pp. 50-71, Pontificia Universidad Católica de Chile.

Whitmore J . (2018) Coaching: El método para mejorar el rendimiento de las personas. Editorial Paidós. Argentina