



UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Magíster En Educación Mención

**Gestión Pedagógica Y Curricular Para Jefes De Unidad Técnico
Pedagógica**

**Trabajo De Grado II
Diagnóstico Institucional
Y
Plan De Mejoramiento Educativo**

Profesor guía:
Mabel Alvear Espinoza

Alumno:
Alex Patricio Almendares Romero

Los Vilos - Chile, Junio de 2014

INDICE

INTRODUCCIÓN.....	3
MARCO TEÓRICO.....	5
1. CONTEXTO ESCOLAR.....	7
1.1 Datos de Colegio, indicadores socioeconómicos y resultados SIMCE.....	10
1.2 Descripción del entorno social y familiar del establecimiento.....	15
2. PROCESOS DE GESTIÓN ESCOLAR Y DIAGNÓSTICO.....	16
2.1 Gestión Institucional/ Liderazgo.....	18
2.2 Gestión Curricular.....	26
2.3 Gestión de Recursos.....	45
2.4 Gestión de la Convivencia	54
3. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES.....	64
3.1 Evidencias y Niveles aplicada a profesores.....	65
3.2 Evidencias y Niveles aplicada a estudiantes	74
3.3 Evidencias y Niveles aplicada a apoderados.....	85
4. ANALISIS DE LOS RESULTADOS.....	95
5. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	102
6. BIBLIOGRAFÍA.....	119

INTRODUCCIÓN

La Reforma Educacional nos plantea a los educadores un gran desafío: los responsables del proceso educativo al interior del establecimiento son los miembros de la comunidad escolar, y en consecuencia son los que pueden y deben formular propuestas curriculares, acorde con el medio social circundante, las expectativas de los alumnos, apoderados y de la identidad del establecimiento. La elaboración de este proyecto educativo, nos obliga a asumir cambios importantes con respecto al rol del docente, este debe tener libertad y autonomía para tomar decisiones y a su vez establecer métodos de trabajo de colaboración y equipo con sus colegas.

Desde este aspecto, es indiscutible la responsabilidad que caracteriza y compromete la Institución, progresar en nuevos desafíos y orientaciones estratégicas coherentes y pertinentes con los propósitos y principios con los objetivos de la educación y con el entorno en el cual se proyecta. Para el fortalecimiento y apropiación de la cultura de la calidad en la institución durante el mes de Abril – Mayo del 2014 se realizó un diagnóstico institucional en el Colegio Diego de Almagro, que tuvo por objetivo principal **identificar las principales fortalezas y necesidades de mejora, para así aportar a la definición de un plan de mejoramiento educativo.**

En este contexto, los objetivos específicos del diagnóstico fueron:

- Describir los procesos de gestión instalados, incipientes y aquellos que no se han desarrollado
- Describir el proceso de enseñanza y aprendizaje en aula, identificando áreas de la labor docente que requieren mayor apoyo
- Identificar las necesidades de mejora y elaborar recomendaciones para aportar en la priorización de acciones para el año 2014

El diagnóstico contemplado fue realizado con apoyo de múltiples fuentes de información, tales como entrevistas con actores educativos (DAEM, equipo directivo, profesores, asistentes); observaciones de aula e infraestructura; análisis de documentos institucionales y nacionales; encuestas a profesores, estudiantes y apoderados.

El Trabajo de Grado II es la elaboración de un **“Plan de mejoramiento educativo, sustentado en un Diagnóstico institucional”**, para el estudiante Magíster mención Gestión Pedagógica y Curricular Para Jefes de Unidad Técnico Pedagógica, es un ejercicio de profundización desarrollado por el estudiante de pos-grado como requisito para finalizar el programa, que mediante la integración y aplicación teórico-práctica de los conocimientos y habilidades, busca fortalecer las distintas competencias adquiridas durante su proceso de formación y, así mismo, contribuir al análisis y solución creativa de una problemática relacionada con el objeto de estudio o campo de acción de su mención. (Fragmento formato de trabajo Grado II p.3).

MARCO TEÓRICO

Nuestro principal objetivo es concebir al niño como ser humano integral, respetando sus necesidades básicas, las que se manifiestan de acuerdo a su etapa de desarrollo biológico e intelectual, en el momento oportuno con la intensidad y calidad que el niño requiere.

La actualización del presente instrumento se desarrolló el Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento con la participación de directivos, docentes, asistentes de la educación, padres y apoderados, alumnos, alumnas y consejo escolar, a través de focus group, talleres participativos, encuestas de opinión y entrevistas abiertas.

“El Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, es un instrumento de la política pública en educación, que incorpora a los establecimientos educacionales a un recorrido de mejoramiento continuo, lo que permitirá desarrollar capacidades de gestión institucional, a través de la implementación de una cultura evaluativa orientada a la obtención de resultados a nivel institucional”. (SACGE, p.3).

El siguiente componente teórico orienta el fundamento del presente plan:

La calidad y las instituciones educativas. Para adentrarse dentro de dinámicas de mejoramiento es de vital importancia la comprensión y fundamentación respecto a la calidad. Para dicho propósito se definirán varios conceptos de ésta.

a.- Murillo P. (2008). La autoevaluación institucional: un camino importante para la mejora de los centros educativos. OGE. Organización y Gestión Educativa.

b.- Hay que rescatar la siguiente afirmación de Crosby: El proceso de mejoramiento de la calidad debe partir del compromiso de la alta dirección y de una filosofía en la que todos los miembros de la organización comprendan que sólo es posible lograr la calidad por medio de un cambio de cultura de la empresa en donde se conceda al personal la oportunidad de vivir con dignidad, brindándole

un trabajo significativo y un ingreso suficiente" (Crosby, 1990p.34-38).

Los Modelos de Calidad son herramientas que guían a las Organizaciones a la Mejora Continua y la Competitividad, buscando evaluar la calidad de los procesos de una organización y los resultados alcanzados con dichos procesos. De esta manera a través de un modelo de calidad, una organización gestiona todos sus procesos (liderazgo, personas, planeación, recursos etc), propendiendo a una manera eficiente y eficaz. De esta manera se establece una evaluación real acerca del cumplimiento de la misión en una organización.

Se observo que el proceso del Colegio los objetivos son la base para la identificación de las metas. Es importante precisar que la planificación educativa pone su foco de atención en los aspectos del ambiente externo de la institución: los usuarios finales a quienes se le entrega los objetivos principales o estratégicos y los resultados finales o los impactos de la intervención institucional. En cambio, cuando hablamos de planificación operativa nos estamos refiriendo a la determinación de las metas de corto plazo, las cuales permiten hacer operativas las estrategias. A partir de esto es posible realizar la programación de las actividades y la estimación del plan de mejoramiento que se requiere para llevar a cabo con éxito los objetivos del Colegio.

1. CONTEXTO ESCOLAR

Tabla 1. Datos del establecimiento

Nombre	Colegio Diego de Almagro
RBD	1049
Dependencia	Municipal
Comuna	Los Vilos
Zona	Urbana
Número total de docentes	46 docentes
Matrícula 2014	673 alumnos
Índice de Vulnerabilidad Escolar 2013	89,4%

Fuente: Elaboración propia a partir de información entregada por el establecimiento y Base de datos Índice de Vulnerabilidad, MINEDUC

Tabla 2. Datos del diagnóstico

Tabla 2. Datos del diagnóstico	
Mes	Abril
Diagnóstico	Alex Almendares Romero
Entrevistas sostenedor	Jefe DAEM
	UTP DAEM
Entrevistas equipo directivo	Director, Evaluador, Jefe UTP, orientadora e Inspector General
Entrevista Coordinadora PIE	Pamela González
Entrevistas profesores	4 profesores (prebásica, 1º ciclo y 2º ciclo)
Encuestas a profesores	21 Profesores
Encuesta a apoderados	73 Apoderados
Encuesta a estudiantes de 7º y 8º B.	123 Estudiantes
Observación de infraestructura	2 recorridos por el establecimiento
Observaciones de aula	7 observaciones: 1º básico, 2º básico, 3º básico,
	4º básico, 5º básico, 6º básico y 8º

	básico
Revisión de documentos del	Proyecto Educativo Institucional (PEI)
Establecimiento	Manual de Convivencia Escolar (MCE)
	Pauta observaciones de clases
	Organigrama (dentro el PEI)
	Calendario escolar (mensual)

Para identificar las principales fortalezas y oportunidades de mejora del establecimiento, el diagnóstico contempló realizado múltiples fuentes de información, tales como entrevistas con actores educativos (DAEM, equipo directivo, profesores); observaciones de aula e infraestructura; análisis de documentos institucionales; encuestas a profesores, estudiantes y apoderados. A partir de estas fuentes, se recogió información de las siguientes áreas y dimensiones:

Área	Dimensiones
Gestión Institución/ liderazgo	1. Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI)
	2. Implementación y compromiso con el PEI
	3. Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo a largo plazo
	4. Definición de la estructura organizacional y difusión en la comunidad
	5. Liderazgo centrado en el proceso de enseñanza y aprendizaje
Gestión Del Currículum	6. Articulación y trabajo colaborativo entre docentes
	7. Planificación y preparación de la enseñanza
	8. Monitoreo de la acción docente en aula
	9. Preparación de evaluaciones
	10. Evaluación, análisis de resultados y cobertura curricular
	11. Atención de necesidades en el aprendizaje de los estudiantes
	12. Enseñanza y aprendizaje en el aula
Gestión De recursos	13. Selección, contratación e inducción del personal
	14. Desarrollo profesional
	15. Evaluación de desempeño del personal
	16. Infraestructura necesaria para el desarrollo de la actividad educativa
	17. Uso y adecuación de recursos pedagógicos
Gestión De la convivencia	18. Formación y normas de convivencia escolar
	19. Involucramiento de familias en el proceso educativo
	18. Formación y normas de convivencia escolar
	19. Involucramiento de familias en el proceso educativo
	20. Apoyo psicosocial a estudiantes y sus familias
	21. Mecanismos de participación de la comunidad
	22. Ambiente seguro y de buenas relaciones
23. Altas expectativas de los estudiantes y profesores	

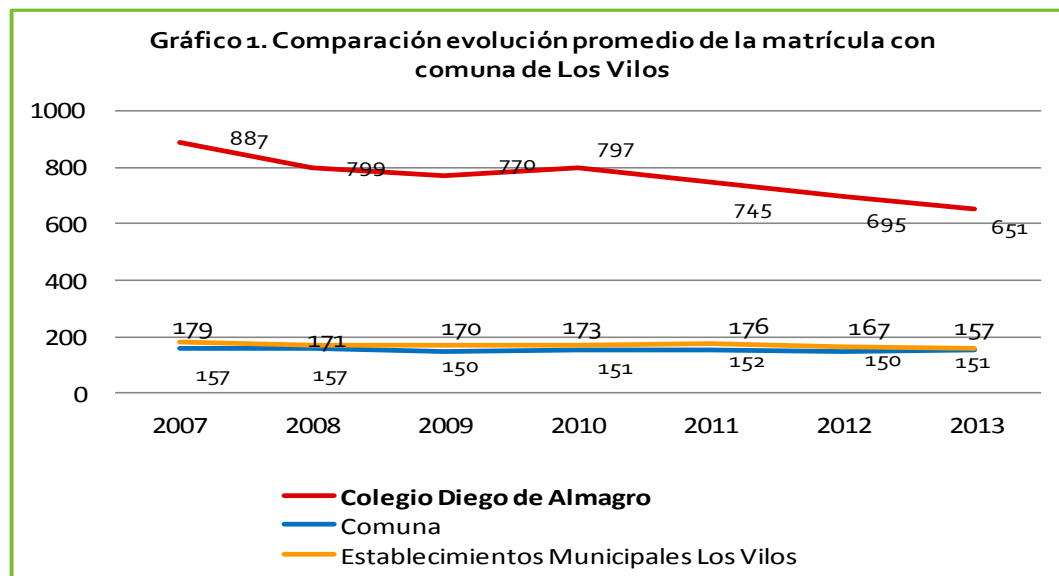
El informe está estructurado en tres apartados. En el primero, se realiza una descripción del contexto escolar del establecimiento; en el segundo, se describen los principales hallazgos del diagnóstico en relación con los procesos de gestión escolar, la enseñanza y aprendizaje en el aula. En el tercer apartado se describen las principales recomendaciones a partir de los resultados del diagnóstico.

1.1 Datos de matrícula, indicadores socioeconómicos y resultados SIMCE

Tabla 3. Evolución de la matrícula del establecimiento y comuna

Año	Promedio matrícula Colegio Diego de Almagro	Promedio Matrícula comuna Los Vilos	Promedio Matrícula Municipales Comuna los Vilos	Promedio Matrícula Municipales Región de Coquimbo
2008	799	156	171	178
2009	770	150	170	166
2010	797	151	173	158
2011	745	152	176	155
2012	695	150	167	149

Fuente: Elaboración propia a partir de Bases de Datos Resumen de Matrícula 2007 - 2013, MINEDUC.



Promedio de la Matrícula del Colegio Diego de Almagro: Tendencia a la baja en el período 2007 – 2013. El promedio de matrícula comunal y dependencia municipal se mantienen estables.

Tabla 4. Indicadores socioeconómicos del establecimiento

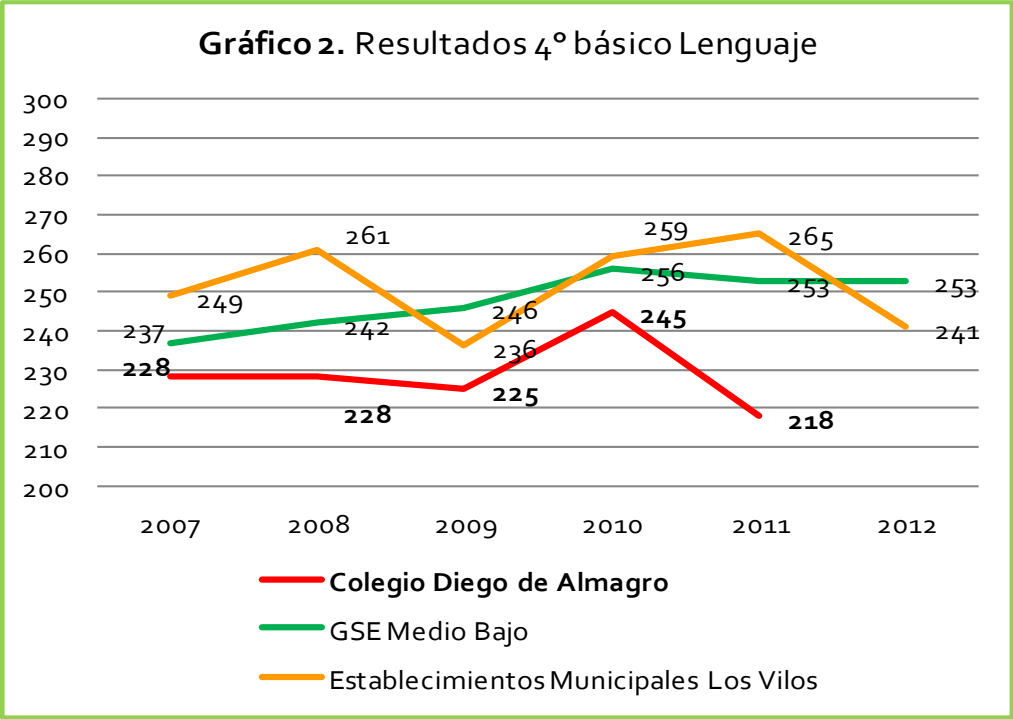
Índice de Vulnerabilidad Escolar 2013	89,4%
Grupo Socioeconómico SIMCE 2012	Medio- Bajo

Fuente: Elaboración propia a partir de información disponible en www.simce.cl y Base de datos Índice de Vulnerabilidad, MINEDUC

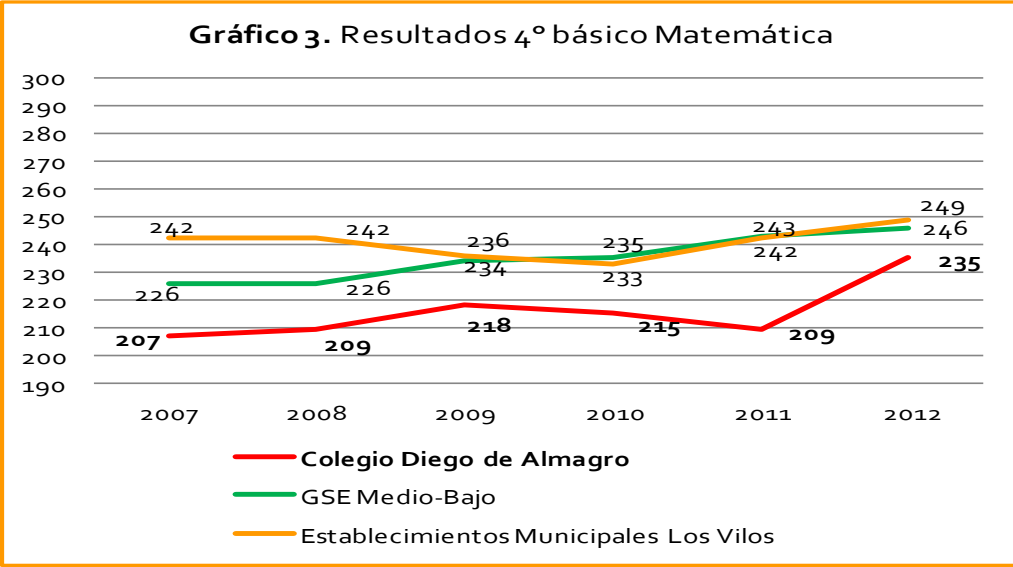
Tabla 5. Resultados SIMCE

	Nivel- Subsector				
	2° básico	4° básico		8° básico	
Año	Lenguaje	Lenguaje	Matemática	Lenguaje	Matemática
2007	-	228	207	232	229
2008	-	228	209	-	-
2009	-	225	218	215	218
2010	-	245	215	-	-
2011	-	218	209	216	213
2012	238	(Experimental)	235	-	-
2013			(sin dato)		

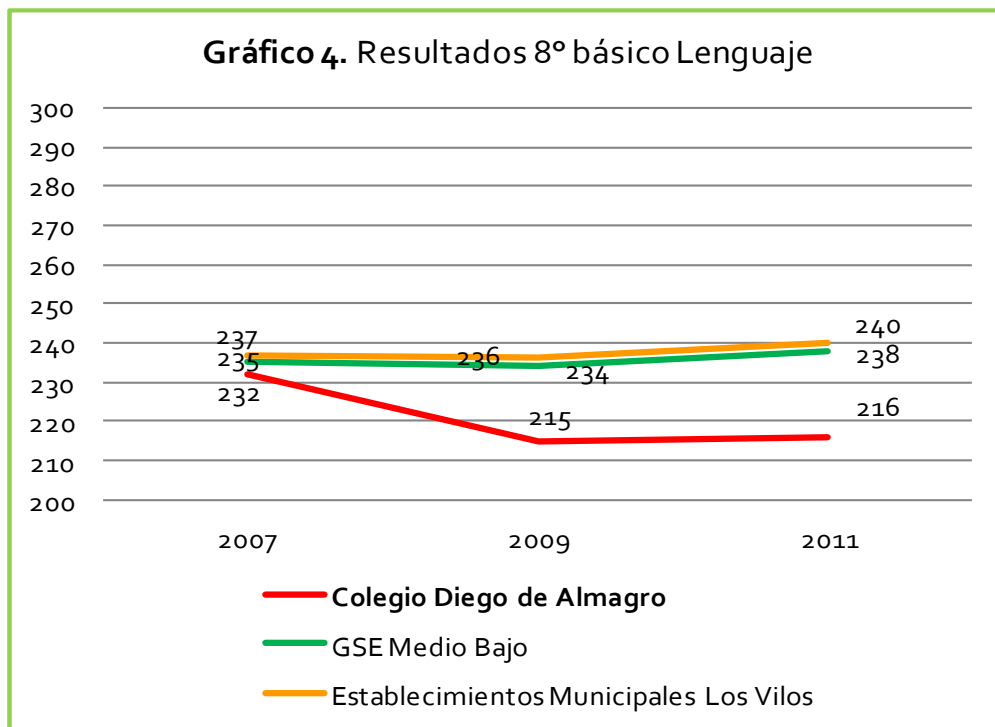
Fuente: Elaboración propia a partir de Base de Datos SIMCE 2007- 2012, MINEDUC



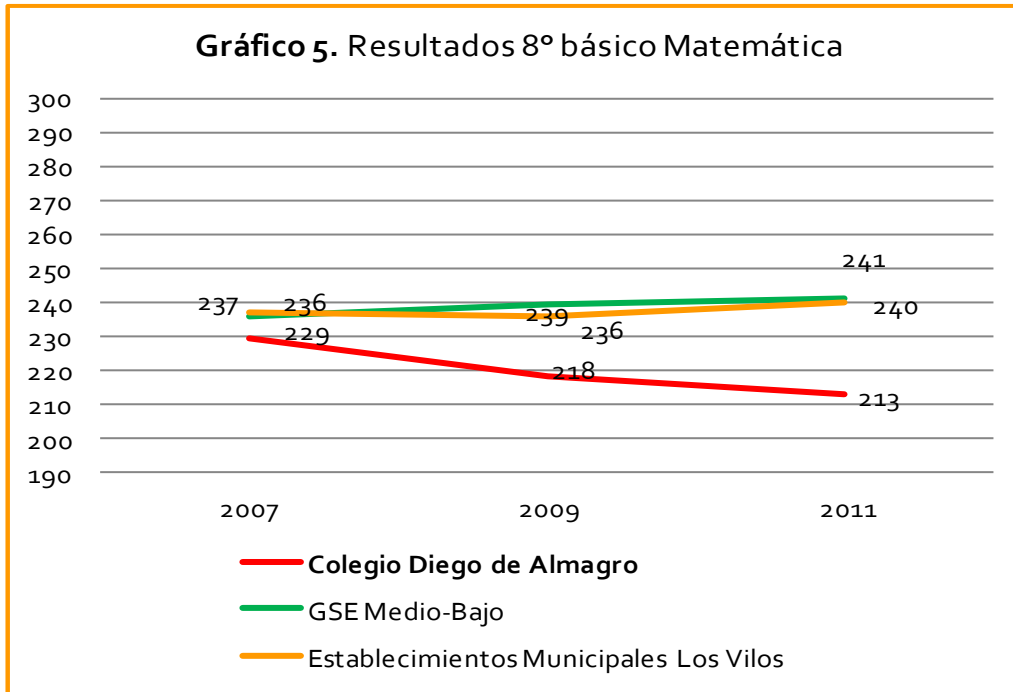
Lenguaje: Alza significativa de 20 puntos en el año 2010. Baja significativa de 27 puntos en el año 2011. Resultados se encuentran significativamente por debajo de los colegios municipales de la comuna en el 2009 y 2011. Resultados son significativamente inferiores al GSE Medio Bajo.



Matemática: Resultados se mantienen estables en el periodo 2007- 2011 (No hay diferencias significativas). Alza significativa de 26 puntos en el año 2012. Resultados se encuentran por debajo de los colegios municipales de la comuna. Resultados son inferiores al GSE Medio Bajo.



Lenguaje: Baja significativa de 17 puntos en el año 2009. Resultados se mantienen estables en el año 2011 (alza no significativa de 1 punto). Resultados se encuentran por debajo de los colegios municipales de la comuna en los años 2009 y 2011. Resultados son inferiores al GSE Medio Bajo en los años 2009 y 2011.



Matemática: Tendencia a la baja de los resultados en el periodo. 2007- 2011, aunque las variaciones entre años no son estadísticamente significativas. Resultados se encuentran por debajo de los colegios municipales de la comuna. Resultados son inferiores al GSE Medio Bajo.

1.2 Descripción del entorno social y familiar del establecimiento

El Colegio Diego de Almagro es un establecimiento educacional municipal perteneciente a la Municipalidad de los Vilos, región de Coquimbo. Actualmente ofrece educación parvularia y enseñanza básica, además de educación para adultos.

El contexto en el que está inserto el Colegio es descrito por los funcionarios como un ambiente de alta vulnerabilidad social, deprivado económicamente y caracterizado por problemáticas tales como narcotráfico, delincuencia, agresividad, además del bajo nivel cultural.

Respecto a la composición de las familias, los entrevistados señalan que predominan los hogares mono parentales a cargo de mujeres (madres o abuelas), así como también familias reconstituidas a cargo de otros familiares. Por otro lado, los funcionarios señalan la presencia de estudiantes que se encuentran bajo medidas de protección por parte de Tribunales por abandono de los padres y otro tipo de vulneración de derechos al interior de sus familias.

En cuanto al nivel educacional de los padres, los funcionarios señalan que la mayoría de los apoderados poseen educación básica o educación media incompleta, así como también un grupo menor que es analfabeto. En este contexto, la mayoría de los apoderados se concentra en trabajos informales desempeñándose como comerciantes, pescadores, mineros o en empleos de baja calificación como obreros de la construcción o temporeros. También señalan que existe un grupo de familias que obtiene sus ingresos a partir del narcotráfico y la prostitución.

En relación a las características de los estudiantes, algunos entrevistados mencionan la falta de motivación de los alumnos hacia el aprendizaje y la actitud desafiante hacia la autoridad-atribuido a las problemáticas que viven en su entorno inmediato-, la falta de expectativas sobre su futuro escolar y el escaso interés y apoyo mostrado por las familias en el trabajo educativo. Por otra parte, los estudiantes son descritos como alumnos con grandes carencias afectivas y que buscan contención emocional entre los funcionarios del establecimiento.

Asimismo, funcionarios destacan que la cultura del entorno y la falta de apoyo de las familias dificultan la instalación de normas y rutinas básicas para desarrollar la enseñanza, como la puntualidad, la asistencia y los hábitos de estudio.

2. PROCESOS DE GESTIÓN ESCOLAR Y DIAGNÓSTICO

A continuación se detallan los resultados del diagnóstico del Colegio Diego de Almagro: Para determinar el nivel de instalación de cada uno de los Descriptores se utiliza la siguiente escala simplificada (Los niveles de evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar) en sus categorías para describir el desempeño del establecimiento en cada dimensión:

1= Básico: indica que la dimensión tiene un desarrollo incipiente o no está presente.

3= Intermedio: indica que la dimensión se presenta de manera ocasional, depende generalmente de algún miembro del establecimiento o de una situación particular, pero no constituye un proceso instalado.

5= Avanzado: indica que la dimensión se desarrolla de manera regular y sistemática, considerándose un proceso instalado en el establecimiento.

La que debió ser complementada con los comentarios o datos recolectados a través de instrumentos o documentos para su análisis: en los ámbitos de Gestión Institucional/Liderazgo, Gestión del Currículum, Gestión de la Convivencia, Gestión de Recursos.

Para cada una de las dimensiones, los resultados son descritos a partir de la siguiente estructura:

Listado de indicadores evaluados en el proceso.

- Nivel de desempeño del establecimiento en cada dimensión (básico, intermedio y avanzado).
- Descripción de las principales fortalezas y oportunidades de mejora identificadas en cada dimensión. En este punto, se hace uso tanto de cifras como de citas a modo de evidencia de los resultados.

2.1 Gestión Institucional/ Liderazgo

1. Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI)	Desempeño: 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none">- PEI define con claridad la identidad del establecimiento.- Instancias participativas de revisión y actualización del PEI.- Prácticas de difusión del proyecto educativo/ formativo del establecimiento.- Actualización del PEI y capacidad de éste para sustentar las actividades del establecimiento.	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none">- En relación al Proyecto Educativo Institucional, el documento es de fácil lectura, sus contenidos están articulados entre sí y establece con claridad cinco pilares que orientan la labor educativa para los cuales se definen líneas generales de de acción (“valórico”, “espíritu emprendedor”, “académico”, “convivencia escolar” y “vida saludable”).- En el proceso de elaboración del PEI participaron diferentes estamentos del Colegio, trabajo que fue guiado por una consultora externa entre octubre y diciembre de 2010. <i>"Una ATE hizo un diagnóstico, focus group, encuestas, entrevistas, recuperaron datos, información del establecimiento, se trabajó con los estamentos, y al final se concluyó en esto"</i> (Funcionario Colegio Diego de Almagro).- Al mismo tiempo, los profesores tienen una percepción positiva respecto del PEI y su utilidad para orientar el quehacer de la institución: en concreto, 76% de los profesores encuestados (16 de 21) considera que el PEI está actualizado y es una guía para las actividades del Colegio.	

Aspectos a mejorar

- Si bien el PEI define un horizonte hacia el cual apunta la Escuela – define actitudes esperadas, conductas esperadas, perfil del profesor y del asistente de la educación—el documento no establece con la misma claridad cómo gestionar procesos para conseguir dicho horizonte. En concreto, los cinco pilares no presentan acciones o indicadores lo suficientemente específicas como para permitir un monitoreo de su implementación.
- En relación a la actualización del PEI, el año 2011 el Colegio inició un proceso de modificación del PEI, puesto que existían desacuerdos con algunos lineamientos declarados en el documento final elaborado por la consultora externa. Sin embargo, los cambios acordados por los estamentos del Colegio nunca se materializaron en el documento escrito.
- Respecto de la difusión del Proyecto Educativo, las acciones para darlo a conocer entre la comunidad se concentran en actividades puntuales de socialización con los apoderados en asambleas, reuniones de apoderados y matrícula.

2. Implementación y compromiso con el PEI	Desempeño: 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Claridad del PEI entre los profesores - Reflejo del PEI y de los valores institucionales en la rutina escolar - Reflejo del sello y de valores del establecimiento entre los estudiantes 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - Respecto de la claridad del PEI al interior del Colegio, los docentes consideran que no existe total claridad del Proyecto Educativo entre sus colegas. Esto se refleja en que 29% de los docentes encuestados (6 de 21) afirma que "<i>los docentes NO tienen claro el proyecto educativo de la institución</i>". Adicionalmente, a partir de las entrevistas realizadas, no se distingue un discurso común respecto del sello del establecimiento ya que se mencionan diversos aspectos como sello distintivo. - En relación al reflejo del PEI en los estudiantes, existen opiniones divididas, ya que solo 43% de los docentes encuestados (9 de 21) considera que los estudiantes del establecimiento reflejan los valores de la institución. Vinculado con lo anterior, los funcionarios entrevistados no mencionaron mecanismos concretos de implementación o seguimiento a los cinco pilares centrales del PEI. <p>Finalmente, se observó la presencia de letreros o publicaciones con la misión o visión del colegio, ni tampoco con metas del establecimiento en los patios, pasillos y espacios comunes</p>	

3. Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo en el largo plazo	Desempeño: 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Instancia de diagnóstico para la definición de metas y un plan de trabajo a mediano plazo - Existencia y uso de metas a lo largo del año escolar - Monitoreo de la implementación del plan de acción o plan de mejoramiento escolar - Uso y cumplimiento del cronograma 	
Fortalezas de la Dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - Desde la incorporación de la SEP, en el establecimiento se realiza anualmente un diagnóstico institucional y de aprendizajes, con participación de diversos miembros de la comunidad, a partir del cual se elabora un plan de mejoramiento. Dicho Plan contiene metas y acciones en los aprendizajes clave definidos por SEP y en distintas áreas de la gestión escolar. <i>"El diseño del PME SEP parte con un diagnóstico institucional, consensuado, compartido, jornadas de trabajo con todos los estamentos. Participaron apoderados, el Centro de Alumnos, todos los docentes (...) Después hubo una puesta en común donde cada grupo expuso y después un diagnóstico donde se hicieron las necesidades y las prioridades"</i> (Funcionario Colegio Diego de Almagro). - Relacionado con lo anterior, 76% de los docentes encuestados afirma que el Colegio tiene metas claramente definidas y que se trabaja en función de ellas. - En relación al monitoreo del plan de mejoramiento, quincenalmente el equipo directivo revisa el cumplimiento de las acciones definidas en el Plan, en el marco de las reuniones con Fundación Chile. 	

Aspectos a mejorar

- En relación al monitoreo del plan de mejoramiento, si bien existen reuniones quincenales para revisar el cumplimiento del plan, no existe un monitoreo sistemático del impacto de las acciones del PME en las distintas áreas de la Gestión Escolar; solo se monitorea el impacto en resultados de aprendizaje en algunas asignaturas.
- Junto con ello, durante todo el primer semestre el plan de mejora se encontraba aún en elaboración, lo que implica que se superpuso la etapa de diseño y de implementación del plan SEP . Esto ha significado el atraso en el monitoreo de acciones y de su registro.
- No se identifica la presencia explícita de metas institucionales de mediano y largo plazo (solamente a un año plazo dentro del PME SEP) que permita plantearse objetivos estratégicos que requieran un horizonte de tiempo mayor a un año para su cumplimiento.

7. Definición de la estructura organizacional y difusión en la comunidad

Desempeño: 3

Indicadores evaluados

- Organigrama establece jerarquías, relaciones y contiene a todo el personal
- Prácticas de difusión de los roles y responsabilidades del personal
- Claridad de roles y funciones
- Percepción de los docentes del cumplimiento roles en el equipo directivo
- Entrega de información oportuna

Fortalezas de la dimensión

La mayoría de los profesores del establecimiento percibe que existe claridad de los roles y funciones en la institución. En concreto **76%** de los profesores

encuestados (16 de 21) declara tener claridad respecto de los roles y funciones del personal y **86%** (18 de 21) señala que los miembros del equipo directivo ejercen las tareas que les corresponden según su rol.

Sobre este tema, las funciones correspondientes a los profesores y directivos (exceptuando el cargo de evaluador) están detalladas en el capítulo de deberes y derechos del Reglamento de convivencia

Aspectos a mejorar

- En el organigrama –incluido en el PEI—no aparecen todos los cargos de la estructura actual del establecimiento. Específicamente no aparecen los asistentes de aula, los profesionales de apoyo del equipo de orientación, ni los coordinadores de ciclo. Asimismo, sus funciones específicas no aparecen descritas en el Reglamento de Convivencia, al igual que sucede con el cargo de Evaluador.
- No existen prácticas sistemáticas de difusión de funciones y tareas del personal. Al respecto, se señala que solo a partir de este año, en el primer consejo del año se entregó por escrito a cada funcionario la descripción de sus funciones y que se dio lectura en voz alta frente a todo el personal.
- Relativo a la comunicación en el establecimiento, existen opiniones divididas entre los encuestados, ya que **52%** de los profesores (11 de 21) considera que la información se entrega de manera clara y oportuna a los docentes.

8. Liderazgo centrado en el proceso de enseñanza y aprendizaje	Desempeño: 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Presencia del director en el establecimiento a lo largo de la jornada escolar - Foco del equipo directivo en lo pedagógico y formativo - Responsabilización del equipo directivo por resultados educativos - Uso del tiempo orientado al trabajo pedagógico 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - En relación a la presencia del director, la mayoría de los profesores encuestados percibe que éste se encuentra presente en la rutina diaria del establecimiento. En concreto, solo 5% de los docentes encuestados (1 de 21) señala que el director pasa la mayor parte del tiempo fuera del establecimiento. 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - Respecto al liderazgo, se advierte que en el establecimiento no se potencia al director como principal líder de la institución. Esta situación se relaciona con tres factores: primero, con los sucesivos cambios de director en el último tiempo y la presencia de un director que ejerce el cargo de manera interina; segundo, que las responsabilidades de dirección están compartidas entre director y ex director; tercero, que han emergido otros liderazgos fuertes dada la inestabilidad en el equipo directivo. - Junto con lo anterior, se advierte falta de coordinación entre los distintos liderazgos al interior del equipo directivo, manifestado en que la toma de decisiones y la entrega de lineamientos suele hacerse de manera 	

parcelada por área de trabajo.

- Diversos entrevistados señalan que la inestabilidad en el cargo de director ha dificultado el desarrollo de acciones de mediano y largo plazo en el Colegio.

“Nos falta un director de planta, por 5 años o digámoslo así, por concurso (...) no podría hablar acerca de una sola persona porque han habido 3 directores en 3 años, uno por año! Para mí eso sería lo más importante, porque de acuerdo a esto yo puedo ordenarme, organizarme, replantearme, hacer objetivos, formular metas, etc.” (Funcionario Colegio Diego de Almagro).

- En cuanto foco del equipo directivo, **57%** de los profesores encuestados (12 de 21) que señala el trabajo del equipo directivo se centra en lo administrativo y resolución de contingencias por sobre lo formativo y pedagógico.
- Existen opiniones divididas respecto del nivel de involucramiento del equipo directivo con los resultados del Colegio. En concreto, **52%** de los profesores encuestados (11 de 21) considera que los directivos se responsabilizan por los resultados de los estudiantes.

2.2 Gestión Curricular

6. Articulación y trabajo colaborativo entre los docentes	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none">- Instancias para la articulación curricular- Instancias para el trabajo pedagógico y colaborativo entre docentes- Utilidad de instancias de trabajo colaborativo entre los docentes	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none">- En cuanto a las instancias de trabajo colaborativo, se destaca la conformación de los “Equipos de aula PIE”, donde profesores de aula y profesionales del PIE se reúnen una hora a la semana para desarrollar en conjunto planificaciones, enseñanza en aula y evaluaciones para las asignaturas de lenguaje y matemática.- Por otra parte, en el primer ciclo básico son frecuentes las instancias de trabajo colaborativo entre profesoras de un mismo nivel, ya que planifican en conjunto. De igual forma, en segundo ciclo existen instancias de trabajo conjunto entre los dos profesores de lenguaje y ambos profesores de matemática. Con respecto a esto un funcionario señala: <i>“Yo diría que se trabaja como equipo, pero cada uno en su área (...) Por ejemplo, en matemáticas (...) ellos dos hablan entre los dos qué les falta, incluso sabemos –por ejemplo– las unidades estamos tratando. Y es lo mismo con las dos personas de ciencias naturales, y es lo mismo con las dos personas de historia y así las profesoras del primer ciclo”</i> (Funcionario Colegio de Almagro).- En relación a este tema, 95% de los docentes encuestados (18 de 19) está de acuerdo que los espacios de trabajo colaborativo entre profesores resultan útiles para desarrollar la práctica docente.- Por otro lado, se crearon los cargos de “coordinadores de ciclo” de lenguaje y matemática (siete coordinadores en total), cuya principal función es revisar el	

avance curricular de estas asignaturas al interior su ciclo o nivel. En concreto, estos coordinadores se reúnen semanalmente con la Jefa de UTP y trabajan en planes de trabajo (por ejemplo, Plan SEP y JEC), revisión y análisis de ensayos SIMCE y creación de estrategias remediales y material para abordar los aprendizajes más descendidos en las evaluaciones.

Aspectos a mejorar

- Si bien se han mencionado algunas instancias de trabajo colaborativo, los horarios de planificación de los distintos docentes no coinciden para trabajar en conjunto, además de ser tiempo insuficiente en algunos casos (fluctúa entre 45 minutos y 4 horas semanales). En este marco, los profesores deben juntarse fuera de su horario laboral para el trabajo en conjunto, como es el caso del primer ciclo.

- En cuanto a la articulación curricular, solo **24%** de los profesores encuestados (5 de 21) reconoce que existen instancias para la articulación curricular entre asignatura y niveles. Si bien se han implementado estrategias de coordinación en lenguaje y matemática, no han existido instancias específicas para articular contenidos y habilidades en las demás asignaturas. Sobre este tema, un funcionario señala:

“(...) tiempo para juntarnos para hacer articulación o para ver estrategias metodológicas no hay, no existe. Nosotros nos hacemos los tiempos en los recreos o un ratito antes de entrar al consejo, porque el único tiempo que coincidimos para conversar. Con el tema de los niños con necesidades educativas especiales es solamente con el PIE, que es 1 hora, pero lo demás no. Existe un tiempo, pero todos en horarios diferentes por el mismo tema del trabajo, no coincidimos”. (Funcionario Colegio Diego de Almagro)

7. Planificación y preparación de la enseñanza	Desempeño 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de tiempo suficiente para la preparación y planificación de clases en el establecimiento - Existencia de instancia de revisión y retroalimentación de las planificaciones - Efectividad de la revisión de las planificaciones de clases para mejorar el trabajo docente - Percepción de apoyo en la preparación de clases 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - Con respecto a la revisión de planificaciones, 72% de los docentes encuestados (16 de 21) afirma que un miembro del equipo directivo revisa sus planificaciones. 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - La revisión de las planificaciones se orienta a verificar la cobertura curricular, pero no se revisa la coherencia de los objetivos con las actividades planteadas, las metodologías de enseñanza propuestas, el nivel de dificultad, la secuencia de las actividades, la presencia de recursos pedagógicos motivadores, entre otros aspectos relevantes. Además, solo se revisan sistemáticamente las planificaciones de lenguaje y matemática, existiendo una revisión aleatoria en el resto de las asignaturas. - En cuanto a la entrega de retroalimentación a los docentes a partir de sus planificaciones 43% de los encuestados (9 de 21) señala que recibe sugerencias de mejora. En concreto, la Unidad Técnico Pedagógica se preocupa de retroalimentar aquellos profesores que se encuentran fuera 	

de los plazos de la Carta Gantt establecida a inicio del año.

- En relación al tiempo para elaborar planificaciones, solo **19%** de los docentes encuestados (4 de 21) afirma que cuenta con tiempo para planificar clases dentro de su jornada de trabajo. En este sentido, funcionarios entrevistados advierten la necesidad de contar más horas no lectivas para realizar este tipo de labores. Sobre este tema, uno de los funcionarios declara:

“Tenemos consejo de profesores, pero es netamente administrativo, y los consejos técnicos donde tratamos temas de disciplina y temas relacionados con orientación. No existe el tiempo para ver temas curriculares, respecto a contenidos (...) el tiempo para planificar es muy poco, puede ser esa hora y media antes de los Consejos los miércoles”
(Funcionario Diego de Almagro).

8. Monitoreo de la acción docente en aula	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de instancias de observación de la labor docente en aula - Existencia de instancias de retroalimentación luego de la observación en aula - Utilidad de la observación en aula y retroalimentación para mejorar desempeño en aula - Existencia de pauta de observación de aula con foco en diversos aspectos necesarios para el adecuado desarrollo de la clase 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - Con respecto a la observación de aula 95% de los docentes encuestados (20 de 21) afirma que se realizan observaciones de su trabajo docente en aula. - En la práctica, la Jefa de UTP realiza observaciones de clase con pauta una vez al semestre (a profesores de lenguaje y matemática) o una vez al año (a los profesores de otras asignaturas). También realiza habitualmente visitas informales a las salas con el objetivo de supervisar que el contenido de las clases este acorde a lo planificado. Por su parte, Fundación Chile también realiza observación de aula una vez al semestre a los profesores de lenguaje y matemática. - La pauta que se utiliza para realizar la observación de clase fue consensuada con el equipo docente y permite evaluar con claridad distintos ámbitos del desempeño del profesor en aula. Destaca la presencia de 	

indicadores relevantes del proceso de enseñanza-aprendizaje, tales como:

“En el inicio de la clase, la presentación del objetivo (*“Plantea con claridad los objetivos de la clase y los comenta con el curso”*) y la actividad de motivación (*“Realiza una motivación en concordancia con los objetivos que va a trabajar”*).

“En el desarrollo de la clase, *“Relaciona y aplica contenidos a situaciones de la vida cotidiana”*, *“Usa la pregunta como recurso pedagógico”* e *“Incorpora el uso de material concreto”*.

“Indicadores respecto de la calidad de la interacción con estudiantes: *“Propicia sugerencias, opiniones o consultas de los alumnos(as) en forma respetuosa”* y *“Refuerza verbalmente los logros de los alumnos”*.

Aspectos a mejorar

- A pesar de que existe un acompañamiento en aula a los docentes, el número de visitas es muy escaso especialmente en el caso de las asignaturas que no son lenguaje y matemática donde sólo se les acompaña una vez en el año. Esto no permite el desarrollo profesional de los docentes a través del monitoreo de compromisos de mejora.
- En relación a las retroalimentaciones, **62%** de los profesores encuestados (13 de 21) afirma que a partir de la observación de aula se entrega retroalimentación.
- Si bien existe una pauta de observación de clases muy completa, se advierte la ausencia de indicadores más específicos referidos a la didáctica y la retroalimentación hacia los estudiantes, tales como:

“Uso de errores como instancia de aprendizaje, tipo de preguntas que realiza el profesor, incentivo a las deducciones, incentivo al análisis. Los indicadores de la pauta están relacionados con aspectos más formales, por ejemplo: “*Los contenidos se presentan de manera secuencia y gradual, respecto a la complejidad*”, “*Las actividades de enseñanza son coherentes con el contenido y al tiempo*” o “*Desarrolla el contenido de la clase según lo programado*”).

“En el cierre de la clase, no aparece cómo se verifica el logro de los aprendizajes, cómo se incentiva que los alumnos tomen conciencia de su propio aprendizaje (metacognición) En la pauta actual, el indicador sobre el cierre solo hace mención a un resumen del contenido (“*Da término formal a la clase realizando una síntesis de los contenidos y recordando tareas y compromiso*”).

9. Preparación de evaluaciones	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de tiempo suficiente para la elaboración y revisión de evaluaciones en el establecimiento - Revisión y retroalimentación de las evaluaciones - Utilidad de instancias de revisión de las evaluaciones para mejorar el trabajo docente - Percepción de apoyo desde la unidad técnica para la evaluación de los aprendizajes 	
Fortalezas de la dimensión	
<p>- En relación a la revisión y retroalimentación de las evaluaciones, actualmente el Colegio cuenta con un Evaluador, entre cuyas principales funciones se cuenta supervisar las evaluaciones que se elaboran en el Colegio. En concreto, todas las evaluaciones deben ser revisadas por el Evaluador antes de imprimirse; cuando se encuentran deficiencias, el Evaluador se reúne con el profesor para solicitar cambios en el instrumento a partir de sus sugerencias. Sobre este tema, funcionarios declaran:</p> <p><i>"Él las revisa, ve que estén acorde con los objetivos de aprendizaje, la unidad tratada, (...) también el peso de las pruebas, como están clasificadas, si está bien, si está mal, si le faltó, si le sobró, tipo de letra, etc. La firma y cuando una vez están firmadas, recién las sacan, las multiplican, y las pasa a los colegas"</i> (Funcionario Colegio Diego de Almagro).</p> <p>- Sobre este tema, 91% de los docentes encuestados (19 de 21) afirma que en el colegio se revisan las pruebas y el material de evaluación que elaboran los docentes. De este grupo, un 68% (13 de 19) declara que se les entregan recomendaciones de mejora.</p>	

- Entre quienes reconocen la entrega de recomendaciones a partir de la revisión, el **92%** (12 de 13) considera que son útiles para mejorar su trabajo.

Aspectos a mejorar

- Respecto del tiempo disponible para desarrollar material de evaluación, solo **24%** (5 de 21) de los profesores reconoce que cuenta con tiempo suficiente para elaborar y revisar material de evaluación dentro de la jornada de trabajo.
- En relación a la revisión de las evaluaciones, se advierte que este proceso no está articulado con la revisión de las planificaciones y que es realizado por personas diferentes. Esto podría generar descoordinación en los lineamientos entregados a los docentes.

10. Evaluación, análisis de resultados y cobertura curricular	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Instancias de seguimiento a la cobertura curricular - Instancias de análisis de los resultados de aprendizaje de los estudiantes - Definición de acciones según resultados y monitoreo de funcionamiento y efectividad 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - En relación al seguimiento de la cobertura curricular, en el Colegio se desarrollan diversas acciones, tales como: <ul style="list-style-type: none"> •“Triangulación”, que consiste en visitar las salas comparando el objetivo de la clase, con la planificación entregada y los cuadernos de alumnos. Aplicación de breves ensayos tipo SIMCE en las asignaturas de lenguaje, matemática y ciencias; en 2º y 4º básico se realizan más de diez ensayos anuales, mientras que en 6º y 8º básico se realizan tres ensayos el año. •Aplicación de pruebas de nivel una vez por semestre –elaboradas por Fundación Chile—en todos los niveles de enseñanza, en las asignaturas de lenguaje, matemática y ciencias. - En cuanto a resultados de aprendizaje del PME SEP, se realiza medición de dominio lector tres veces en el año, en todos los niveles de 	

enseñanza.

- En lo relativo a las instancias de análisis de resultados de aprendizaje, se distinguen dos instancias principales:

- En el caso de 2º y 4º básico la UTP y los coordinadores de ciclo elaboran un análisis detallado por cada pregunta de los ensayos SIMCE, distinguiendo los contenidos o habilidades que es necesario reforzar y a partir de ello se definen remediales y material para trabajar dichos contenidos.

- Se realiza análisis de la cobertura curricular en todos los niveles al final de cada semestre a partir de los resultados entregados por Fundación Chile, primero en reunión de Equipo directivo y posteriormente con los profesores.

- Con respecto a la definición de remediales, **86%** de los docentes encuestados (18 de 21) reconoce que los resultados de las evaluaciones juegan un rol central en establecer estrategias para mejorar.

Aspectos a mejorar

- Si bien en 2º y 4º básico hay instancias sistemáticas de análisis de resultados y definición de estrategias remediales para lenguaje y matemática, no se distinguen prácticas similares en el resto de los niveles ni en otras asignaturas.

- A pesar que se declara que las mediciones de cobertura curricular arrojan resultados poco satisfactorios, no se advierte una estrategia clara para abordar con los docentes cómo recuperar contenidos o habilidades que

no han sido desarrollados con anterioridad. Al respecto un funcionario declara:

“(...) hay cursos pero de verdad lentos, lentos, lentos. Aunque uno quisiera ponerle toda la máquina del mundo quedan desfasados de todas maneras (...) y bueno ahí queda un buen porcentaje desfasado y hay que volver. Y por esas situaciones no se llega a veces al 100% de la cobertura”. (Funcionario Colegio Diego de Almagro).

11. Atención de necesidades en el aprendizaje de los estudiantes	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de personal (horas) para apoyar a los estudiantes con diferentes ritmos de aprendizaje - Instancias para apoyar a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje - Instancias para apoyar a los estudiantes destacados - Percepción de apoyo desde los estudiantes 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - En relación a la atención de necesidades educativas especiales, el establecimiento cuenta con Proyecto de Integración (PIE), que atiende cerca de 120 estudiantes, cuyos especialistas planifican y realizan clases junto con los profesores de aula además de hacer intervención especializada en aula de recursos. Sobre este tema, uno de los funcionarios declara: <ul style="list-style-type: none"> <i>“...nos ponemos de acuerdo como “Equipo de aula”, en cuanto a las clases y a los contenidos que se van a pasar semana a semana, entonces ahí se establecen los roles que van a cumplir en cada clase la profesora, en conjunto con la profesora de integración y con la docente de apoyo que ella tenga en el aula; entonces se coordina”</i> (Funcionario Colegio Diego de Almagro). - En cuanto a los recursos humanos del PIE, éste cuenta con seis profesores especialistas/educadoras diferenciales, una fonoaudióloga y una psicóloga además de la coordinadora del Proyecto. - Además, a partir del presente año los profesores que imparten lenguaje y 	

matemática cuentan con una hora semanal para trabajo de PIE, que son utilizadas para elaborar las planificaciones y evaluaciones. Esta instancia es valorada por los funcionarios entrevistados como un espacio útil de articulación pedagógica entre el Proyecto de Integración y los docentes de aula.

- En este ámbito, **95%** de los profesores encuestados (20 de 21) señala que existen instancias de apoyo a los estudiantes que tienen dificultades en el aprendizaje para mejorar su desempeño.
- En línea con lo anterior, **83%** de los estudiantes declara que en el establecimiento se le presta apoyo a los estudiantes que tienen dificultades de aprendizaje (psicopedagogo, profesor, u otro).
- Existen algunas acciones que sirven para motivar el aprendizaje de estudiantes destacados, tales como las olimpiadas matemáticas, olimpiadas de ortografía, concurso de deletreo y torneo de debate.

Aspectos a mejorar

- Pese a que se desarrollan acciones para motivar a los estudiantes destacados, éstas se concentran en ciertos momentos del año, no existiendo prácticas permanentes para desarrollar habilidades más avanzadas. En este sentido cabe señalar que en las clases observadas durante el diagnóstico no se observó la utilización de guías o actividades diferenciadas para estudiantes con ritmo de aprendizaje más avanzado.
- Sobre este tema, solo **29%** de los docentes encuestados (6 de 21) afirma que en el establecimiento hay instancias de apoyo a los estudiantes que tienen desempeño destacado para enriquecer su formación.

- En relación al trabajo del PIE, se reconoce que la hora de trabajo semanal de los profesores de aula con el PIE resulta insuficiente para abordar la diversidad de problemáticas que se presentan en el aula y generar estrategias permanentes en relación a los diversos ritmos de aprendizaje. Con respecto a esto un funcionario señala:

“Yo creo que necesitaríamos más tiempo, para hacer un trabajo de inclusión real. Lo que pasa es que este año, estamos recién implementando lo que es los equipos de aula, antes lo hacíamos informalmente, porque no teníamos horario. Ahora gracias a la gestión del director y de la UTP pudimos tener este horario específico para el PIE. (...) A pesar de que es poco el horario, optimizamos el tiempo. Sin embargo, nos hace falta conversar un poco más del curso, porque hay demandas de un curso desde el punto de vista conductual que nos hace falta abordar” (Funcionario Colegio Diego de Almagro).

12. Enseñanza y aprendizaje en el aula	Desempeño 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Normalización - Estructura de la clase - Proceso de enseñanza aprendizaje - Interacción con los estudiantes - Infraestructura propicia para el aprendizaje - Percepción de los estudiantes del proceso de enseñanza y aprendizaje 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - En las clases observadas se advierte una planificación previa que se evidencia en una estructura de clase con inicio, desarrollo y cierre. - Por otra parte, se evidencia el uso de diversas estrategias metodológicas para apoyar el aprendizaje. Por ejemplo, se utilizan juegos matemáticos, lectura oral y coral, presentaciones en power point con análisis de imágenes, y videos que facilitan la comprensión de ciertos conceptos. - Se observó que los docentes demuestran preocupación por el monitoreo de los aprendizajes de sus alumnos; en concreto, se pasean por la sala revisando los cuadernos, contestan preguntas y escuchan sus inquietudes. Además, refuerzan positivamente a sus alumnos y los motivan a seguir esforzándose, transmitiendo confianza en el logro de metas. - Respecto de la interacción en el aula, se observó un trato respetuoso desde el profesor hacia los estudiantes, reflejado en que se les llama por su nombre y establecen contacto visual con los niños. Asimismo, los profesores utilizan en todo momento un lenguaje formal y amplio acorde a la disciplina. Se destaca la corrección de modismos o de palabras que no existen, 	

incentivando a los alumnos a poner atención en el lenguaje que utilizan.

- Respecto a la infraestructura, se destacan las salas de clases en cuanto a su amplitud, iluminación, ventilación y mobiliario.

Aspectos a mejorar

- En relación al desafío pedagógico, en la mayoría de las clases observadas se ocupó gran cantidad de tiempo en actividades de baja complejidad. Asimismo, no aumenta el nivel de complejidad de las actividades a medida que avanza la clase, lo que genera que los estudiantes pierden la concentración con facilidad y comienzan a hacer otras actividades.
- Junto con lo anterior, en ninguna de las clases observadas se realizaron acciones adicionales para los estudiantes que terminan más rápido las actividades.
- En relación a la normalización dentro de las salas de clases se observó falta de claridad en las normas de convivencia al interior del aula y dificultades en el manejo de grupo por parte del profesor. En concreto, se identificaron los siguientes elementos comunes:
 - No existe puntualidad en el ingreso de los alumnos a la sala de clases después del recreo ni tampoco en la toma de los cursos por parte de docentes a la hora requerida.
 - En la mayoría de las clases, sólo un grupo de alumnos sigue oportunamente las instrucciones del profesor, siendo un grupo mayoritario los que se demoran o simplemente no las siguen. Normalmente existe un grupo sentado adelante que se mantiene atento, mientras que otro grupo se distrae con

facilidad e incluso realiza otras actividades a lo largo de las clases.

- Sólo un pequeño grupo de estudiantes es capaz de mantener un comportamiento propicio para llevar a cabo la clase (levantar la mano para hablar, sentarse bien, permanecer en sus asientos, respetar la opinión de los demás, seguir instrucciones del profesor). En general, los alumnos se levantan de sus asientos cuando se distraen, pasean por la clase, hablan al mismo tiempo y no respetan el turno del compañero.
- En distintas ocasiones los docentes ignoran las agresiones verbales entre los alumnos y no llaman la atención o corrigieron esta conducta.
- En la mayoría de las clases observadas, las actividades no desarrollan ni estimulan el pensamiento crítico y no propician la reflexión. En concreto, la mayoría de las preguntas realizadas son cerradas o dicotómicas, escasamente se incita a los estudiantes a que cuestionen o reflexionen sobre sus respuestas o acciones y se observan pocas conversaciones vinculadas al objetivo de la clase.
- Vinculado a lo anterior, a lo largo de las clases observadas los profesores no utilizan las respuestas de los estudiantes (correctas e incorrectas) como oportunidad de aprendizaje, promoviendo el análisis y razonamiento de éstos.
- A pesar que los docentes monitorean permanentemente el trabajo de los alumnos, no se observan acciones específicas y sistemáticas para apoyar a los estudiantes que presentan distintos ritmos de aprendizaje. Por ejemplo, no se observaron acciones especiales o recursos diferentes para apoyar a los alumnos más descendidos o con dificultades.

- En relación a la estructura de la clase, la mayoría de las clases observadas no contemplan un tiempo adecuado para el cierre (10-15 minutos), en el que los profesores den oportunidades para que los estudiantes tomen conciencia de lo aprendido (metacognición).

- En las clases que cuentan con asistente de aula, su trabajo se centró en ayudar a entregar de material y mantener la disciplina, pero no realiza acciones de apoyo al aprendizaje.

- A pesar que la infraestructura de las salas es satisfactoria, falta mejorar aspectos relacionados con la limpieza y el orden, como los espacios para que los alumnos organicen sus materiales y sus pertenencias.

2.3 Gestión de Recursos

13. Selección, contratación e inducción del personal	Desempeño 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none">- Búsqueda de postulantes a través de diferentes fuentes y con participación de distintos directivos- Evaluación de manejo en contenidos y competencias pedagógicas durante la selección- Existencia y utilidad de instancias de inducción y entrenamiento técnico al personal nuevo	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none">- Acerca de la búsqueda de nuevos profesionales, el proceso considera como única fuente la base histórica de currículum vitae que tiene el establecimiento; no se contempla la consulta en otras fuentes como publicación de aviso en diario, redes, bolsa de trabajo, entre otros.- Referente a la selección de personal docente, ésta no considera la evaluación de competencias pedagógicas ni tampoco el manejo de contenidos de los postulantes.- Pese a la existencia de un acta donde se describe el proceso de inducción a funcionarios nuevos, se advierte que las prácticas se acotan a temas institucionales y organizativos pero no contemplan el acompañamiento de los nuevos profesionales mediante revisión de planificaciones o tutorías de pares, entre otros. Esto es especialmente relevante considerando la incorporación de 22 nuevos profesionales durante el presente año.- En relación a la contratación de personal, diversos funcionarios señalan las dificultades para tener continuidad en el equipo psicosocial, debido a que los contratos no se establecen para todo el año, sino de Marzo a Noviembre.	

14. Desarrollo profesional	Desempeño 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de metas de desempeño individual asociadas a la evaluación de desempeño - Promoción del perfeccionamiento por parte del equipo directivo - Criterios para la elección del perfeccionamiento - Disposición del equipo directivo para el perfeccionamiento del personal 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - Respecto a la promoción del perfeccionamiento, en el Liceo se realizan talleres quincenales para todos los profesores en lenguaje, matemáticas o evaluación, que son definidos a partir de la participación del colegio en el programa “Mejor Escuela” de Fundación Chile. Además, se identifican instancias anuales de capacitación en el marco del plan mencionado y del Proyecto de Integración Escolar (PIE). 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - Pese a lo anterior, algunos entrevistados identifican la necesidad de que se promuevan instancias de perfeccionamiento que cuenten con reconocimiento oficial. En concreto, un funcionario declara: <i>“(...) creo que una de las instancias por las que más se ha luchado es para que haya perfeccionamiento, siempre hay talleres de perfeccionamiento pero presionamos para que esos talleres o perfeccionamientos sean reconocidos para que haya una retribución (...) parece que ya se va a lograr algo con el CPEIP”</i> (Entrevista Colegio Diego de Almagro). - Acerca de este tema, se advierte que los criterios para la selección del perfeccionamiento no se vinculan con las necesidades diagnosticadas en el 	

colegio. Al respecto, no se utiliza un procedimiento para evaluar las necesidades de perfeccionamiento de los profesores.

- En esta misma línea, entre los docentes existe una percepción negativa acerca de la utilidad del perfeccionamiento, siendo **29%** de los profesores encuestados (6 de 21) quienes lo consideran una instancia útil para mejorar su labor pedagógica.
- Por último, en el colegio no se cuenta con metas de desempeño individual vinculadas a la evaluación que se realiza del personal.

15. Evaluación de desempeño del personal	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<p>Existencia de instancias para la evaluación de desempeño del personal del establecimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evaluación centrada en distintos ámbitos del desempeño - Utilidad de la evaluación de desempeño para mejorar la práctica docente 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - En el colegio se desarrollan distintas prácticas de evaluación del personal docente. En concreto, cada área (jefatura técnica, inspectoría y dirección) evalúa el desempeño de los profesores y lleva un registro mediante una bitácora. Además, existen registro del acompañamiento al aula que realiza la jefa de UTP. - En concordancia con lo anterior, 76% de los profesores encuestados (16 de 21) reconoce que existen prácticas sistemáticas de evaluación del personal del colegio. - Además, entre los docentes que reconocen estas prácticas de evaluación existe una percepción positiva, siendo 94% (15 de 16) quienes las consideran útiles para mejorar su labor pedagógica. 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - Si bien existen diversas acciones para evaluar al personal docente, esto no se traduce en un sistema de evaluación que articule los resultados de las distintas instancias y que permita conocer el desempeño global de los profesores en distintos ámbitos (aula, relacional, cumplimiento de plazos, etc.). En relación con este tema, un funcionario señala: 	

“Lo que no existe y lo estuvimos conversando con la Fundación Chile es un instrumento que articule los cuatro puntos de vista, eso no existe y lo vamos a hacer este año” (Entrevista Colegio Diego de Almagro).

- Referente a la evaluación de los directivos, no se observan prácticas sistemáticas de evaluación de su desempeño.

16. Infraestructura necesaria para el desarrollo de la actividad educativa	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Infraestructura y recursos disponibles - Higiene y mantención de la infraestructura - Percepción de higiene de los estudiantes y profesores - Nivel de satisfacción de apoderados con infraestructura 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - El establecimiento destaca por su amplia infraestructura y su adecuada mantención. Además, cuenta con múltiples espacios para acciones fuera de las aulas, tales como 4 salas para uso exclusivo del PIE, teatro, sala de música, taller de tecnología. Asimismo cuentan con oficinas suficientes para los directivos y administrativos. - Respecto de los recursos pedagógicos disponibles, el establecimiento posee un laboratorio de computación con una cantidad de computadores adecuada al número de estudiantes por curso (26), y con conexión a internet. Además, cuenta con una biblioteca con una cantidad adecuada de libros – superior a 5 por alumno—y adscrita al CRA, por lo que anualmente se reciben libros y otros materiales. Asimismo, el Colegio cuenta con computadores y proyector para usar en el aula. - En relación a los espacios destinados al uso del personal, existen espacios habilitados para su uso exclusivo, tales como baños y comedor. - Por otro lado, los patios del colegio cuentan con elementos que favorecen el ambiente recreativo (columpios, arcos de fútbol, “plaza de la amistad”, pérgolas, entre otros. 	

- Respecto de la seguridad en el establecimiento, el acceso a la Escuela se encuentra protegido y es vigilado por el personal durante toda la jornada escolar. Además tiene demarcadas las zonas de seguridad mediante el uso de señalética para evacuación.

Aspectos a mejorar

- Acerca de los servicios higiénicos, se advierte que resultan insuficientes para la cantidad de estudiantes, además que su infraestructura no se encuentra adecuadamente mantenida (por ejemplo: tapas y espejos quebrados, lavamanos tapados, mesas, sillas entre otros). Se advierte además que éstos no se encuentran limpios ni equipados (papel higiénico, jabón y otros) durante la jornada escolar.
- Vinculado a lo anterior, entre la comunidad existe una percepción negativa de la higiene del colegio. En concreto, frente a la afirmación “*patios, baños y salas de clases se mantienen en buen estado, limpios y en orden*”, solo **42%** de los estudiantes y **33%** de los profesores encuestados (7 de 21) manifiestan estar de acuerdo. En esta misma línea, **47%** de los apoderados encuestados declaran estar satisfechos con la infraestructura del establecimiento.
- En relación a otros elementos de la infraestructura, el colegio no cuenta con laboratorio de ciencias ni con espacios techados para el desarrollo de actividades deportivas o recreativas.
- Por último, el establecimiento no cuenta con murales educativos ni actualizados ni con paneles informativos para padres. Además, en patios y pasillos no se reflejan valores del colegio.

17. Uso y adecuación de los recursos pedagógicos	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Uso de recursos pedagógicos - Adecuación del material didáctico a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes - Sistema organizado de préstamo de recursos pedagógicos al interior del establecimiento - Adecuación y suficiencia del material pedagógico para la labor pedagógica - Acceso oportuno al material y recursos pedagógicos 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - Los recursos pedagógicos del Liceo cuentan con algunas condiciones que promueven su uso; específicamente, tanto para el laboratorio de computación como para la biblioteca existe un profesor o coordinador exclusivamente encargado de su uso. Además, ambos espacios cuentan con horarios para uso en clases por parte de los distintos cursos y/o con horarios de libre disposición para los estudiantes. - Respecto a la organización de los recursos pedagógicos y material didáctico, existe una persona encargada de coordinar su uso y que corresponde a la encargada del CRA. 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - Pese a lo anterior, entre los docentes existen opiniones divididas acerca de la accesibilidad a tales recursos, siendo 48% de los profesores encuestados (10 de 21) quienes declaran tener acceso oportuno a los 	

materiales y recursos pedagógicos.

- Sobre este tema, diversos entrevistados recalcan la lentitud de la llegada de recursos al establecimiento desde el DAEM, lo que genera importantes retrasos en la ejecución de las acciones del plan SEP y demoras en la mantención de infraestructura.

- Acerca de la adecuación y suficiencia de material didáctico, tecnológico (Tics) y recursos pedagógicos, los docentes encuestados manifiestan una percepción negativa. En concreto, solo **29%** de los docentes encuestados (6 de 21) declaran estar de acuerdo con la afirmación *"El material didáctico que existe en el establecimiento es adecuado para las necesidades de aprendizaje de los estudiantes"*. Asimismo, **48%** de los profesores (10 de 21) se muestra de acuerdo con la afirmación *"Los recursos pedagógicos de este establecimiento son adecuados y suficientes para desempeñar mi labor"*.

- Respecto de las instalaciones para el personal, actualmente la sala de profesores no se utiliza para el trabajo de los docentes. En la práctica, el comedor se ocupa como espacio para los docentes, sin tener las condiciones para ser un espacio de trabajo tales como mesas de trabajo, computadores, casilleros para organizar material.

2.4 Gestión de la Convivencia

18. Formación y normas de convivencia escolar	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none">- MCE define normas, deberes y derechos, sanciones y mecanismos de resolución de conflictos- Prácticas de difusión del Manual de Convivencia (MCE)- Consistencia en la aplicación de normas de convivencia- Adecuación de las normas de convivencia a la realidad del establecimiento- Nivel de conocimiento de apoderados y estudiantes de las normas de convivencia	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none">- El Colegio cuenta con un MCE que fue elaborado el año 2010 con participación de todos los estamentos del Colegio –directivos, docentes, estudiantes, apoderados y asistentes de la educación—y que fue actualizado el año siguiente con participación de profesores y directivos. - El Reglamento de Convivencia cuenta con la mayoría de los elementos deseables para este tipo de documentos: define deberes y derechos de diversos miembros de la comunidad, define normas de funcionamiento interno en distintos ámbitos relevantes, define graduación de las faltas y explicita conductos regulares. Destaca positivamente la presencia de sanciones formativas (servicio comunitario, diálogo reflexivo grupal, entre otros) y la definición de protocolo de resolución pacífica de conflictos. Además incluye protocolos de actuación para accidentes escolares, consumo y tráfico de drogas, embarazo, violencia escolar y abuso sexual. - En cuanto a la difusión del Reglamento de Convivencia, durante el año 2012 se realizaron mesas de trabajo con los apoderados por nivel (guiadas por	

inspectora y/o psicólogo), jornadas de trabajo con los asistentes de la educación no profesionales (inspectores y auxiliares de aseo) y reuniones de trabajo con profesores para la actualización del documento.

- Relacionado con la difusión de las normas de convivencia, **78%** de los apoderados encuestados declaran conocer las normas de disciplina y las sanciones cuando un estudiante comete una falta.
- Existe una preocupación explícita por mejorar la convivencia escolar, que se manifiesta en la presencia de actividades tales como talleres de convivencia escolar para estudiantes y profesores, así como la aplicación de encuestas de satisfacción.

Aspectos a mejorar

- Si bien el Reglamento esboza algunos elementos esperables de la sana convivencia (capítulo convivencia escolar), no explicita el rol que juega el establecimiento en la formación de los estudiantes. Ejemplo de ello es que no se define un plan para llevar a cabo la formación social y afectiva de los alumnos, así como tampoco para la reflexión en valores.
- Por otra parte, tanto el Reglamento de Convivencia como el PME SEP no muestran una alineación explícita con los cinco pilares valóricos establecidos en el Proyecto Educativo.
- En cuanto a la difusión del Reglamento de Convivencia, no se distinguen acciones específicas para socializar el documento entre los estudiantes; al respecto, solo se menciona la presencia de estudiantes en reuniones de elaboración del Reglamento el año 2010.

- Relacionado con ello, solo **47%** de los estudiantes encuestados declara conocer las normas de disciplina del colegio y las sanciones asociadas a su incumplimiento.
- Con respecto a la operatividad de las normas, existen opiniones divididas entre los profesores. En concreto, **67%** de los profesores encuestados (14 de 21) afirma que las normas del MCE se adecúan a la realidad del establecimiento y **62%** (13 de 21) reconoce que hay consistencia en la aplicación de las normas de convivencia en el establecimiento.

Sobre este tema, algunos funcionarios entrevistados afirman que no todos los profesores se han apropiado en la práctica de los elementos formativos del Reglamento de Convivencia, prevaleciendo entre algunos una visión más punitiva en la manera de exigir el cumplimiento de las normas.

"Para cambiar ese esquema mental de lo punitivo a lo formativo todavía falta dar pasos. Tú vas a ver a un profesor muy enojado, pidiendo luego la sanción punitiva, y ahí estamos trabajando"

(Funcionario Colegio Diego de Almagro).

19. Involucramiento de familias en el proceso educativo	Desempeño 1
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Horarios para la atención de padres y apoderados y monitoreo de su cumplimiento - Existencia de un responsable e instancias de seguimiento de las horas de atención a padres - Percepción de los profesores respecto del compromiso de las familias en proceso educativo - Iniciativas orientadas a involucrar a los padres y apoderados - Instancias para la rendición de cuentas a los padres y apoderado 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - En opinión de la mayoría de apoderados, en el Colegio existe preocupación por incorporar a las familias en el quehacer educativo, siendo 71% de los encuestados quienes reconocen que se les involucra activamente en las actividades del colegio. - En este aspecto, existe una preocupación del Colegio por acercar a los apoderados mediante diversas actividades culturales y recreativas que han contado con alta convocatoria, tales como celebraciones escolares (día del alumno, día del padre, día de la madre, aniversario del colegio), muestras folclóricas y veladas artísticas. Además, se les hace partícipe de las premiaciones de olimpiadas o torneos pedagógicos. - Existen horarios establecidos para que los directivos y profesores atiendan apoderados, los que son reconocidos por el 92% de los apoderados encuestados. En concreto, cada profesor cuenta con una hora semanal de atención de apoderados, actividad que es supervisada por la inspectora general mediante el registro escrito que deja el profesor de cada citación. 	

Aspectos a mejorar

- A pesar que gran parte de los apoderados percibe la preocupación del establecimiento por incorporar a las familias, solo **5%** de los profesores encuestados (1 de 21) considera que los padres están comprometidos con el aprendizaje de sus hijos. De igual forma, la falta de participación y de responsabilización de los padres en el proceso educativo es una de las principales debilidades de la Convivencia escolar que perciben los funcionarios entrevistados. Al respecto, uno de ellos declara :

"Me gustaría que los padres apoyaran más el proceso educativo de los alumnos. Que fueran un apoyo para nosotros, para el logro de los aprendizajes, o sea, que el papá se sienta partícipe del proceso educativo del alumno" (Funcionario Colegio Diego de Almagro).

- A pesar de que se realizan talleres formativos para padres, la escasa convocatoria de las reuniones de apoderado reduce las posibilidades de que estas acciones tengan un impacto real en las familias.
- Respecto a la inducción de las nuevas familias que se incorporan al establecimiento, si bien al momento de la matrícula se entrega información relativa al PEI y Reglamento, no existe una instancia de bienvenida en la cual se les motive a comprometerse con el colegio y proceso educativo de los estudiantes.

20. Apoyo psicosocial a estudiantes y sus familias	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento psicosocial y emocional de estudiantes y sus familias, y monitoreo de las acciones - Percepción de los apoderados respecto del apoyo del establecimiento a familias con dificultades - Alianzas con redes que favorecen la entrega de apoyo a familias y estudiantes con dificultades 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - El Colegio cuenta con un equipo de orientación conformado por una orientadora, dos psicólogos y una técnico en trabajo social, quienes están a cargo de desarrollar distintas acciones de orientación y apoyo a los estudiantes y familias. - Existen distintos tipos de intervención de acuerdo a la problemática que se aborda, entre las que se cuentan: sesiones de entrevista del alumno-apoderado con la orientadora; terapia individual con psicólogo al interior del Colegio; derivación a redes comunales de salud; apoyo de asistente social para consecución de beneficios sociales; entrevista con apoderado por ausentismo del estudiante. Por otro lado, el equipo de orientación está encargado de elaborar informes para fiscalía en casos de vulneración de derechos de los niños. - Existe un protocolo definido para iniciar intervenciones, que consisten en la elaboración de un informe educacional entregado por los profesores al equipo de orientación, quienes posteriormente priorizan y definen el tipo de intervención requerida. - Buena parte de los apoderados reconoce el apoyo del establecimiento, siendo 60% de los apoderados encuestados que señalan que en el Colegio se les apoya y orienta cuando están pasando por problemas 	

personales.

- En cuanto a la alianza con redes comunales, existe vínculo con redes de apoyo que se utilizan habitualmente, principalmente el Programa de Salud Mental y especialistas del sistema de salud pública; intervención directa de los programas “Actitud” y “A tiempo” del SENDA; Policía de Investigaciones y Fiscalía en la realización de talleres.

Aspectos a mejorar

- Si bien existen diversas acciones de apoyo a estudiantes y derivación a redes, no se distinguen prácticas instaladas de seguimiento y sistematización de las acciones de apoyo.
- Por otro lado, se detecta falta de acciones de coordinación entre el equipo de orientación y los docentes de aula. En este sentido, si bien existe un protocolo claro de “derivación” de casos desde los profesores al equipo de especialistas, no están establecidos los mecanismos de retroalimentación y monitoreo periódico entre estos estamentos que debieran trabajar de manera articulada.

“Se supone que al final de año al profesor jefe debieran entregarle un informe, sabe qué mire: tal chico tiene tal problema, tal dificultad, podríamos tomar tal medida, el plan remedial es el siguiente, buscar otra estrategia, el apoderado tiene tal problema, pero no hay nada. Entonces no hay ninguna retroalimentación en cuanto al tema, es un vacío bastante grande, porque es lo que saben ellos y lo que ellos ven, entonces ellos tampoco ven la realidad adentro de la sala de clases, ellos saben lo que dice el niño no más” (Funcionario Diego de Almagro).

- Respecto al equipo de especialistas, se advierten dos obstáculos que

afectan la continuidad y calidad de las intervenciones. Por una parte, se señala que en diversas ocasiones durante los últimos años el DAEM ha utilizado a los psicólogos para apoyar labores externas al establecimiento, sacándolos de sus funciones habituales. Por otro lado, ha existido rotación de los equipo de trabajo, debido a que los contratos abarcan solo parte del año (Marzo a Noviembre). Respecto al trabajo de los psicólogos, uno de los funcionarios señala:

“Este año venían a buscar a la psicóloga 2 veces a la semana, porque tenía que ir a aplicar un test (...) Posteriormente ella se integra a trabajar con nosotros, pero le exigen que ese test lo tiene que entregar, por lo tanto, ella tiene que corregir” (Funcionario Colegio Diego de Almagro).

21. Mecanismos de participación de la comunidad	Desempeño 3
Indicadores evaluados	
<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de Centro de Padres que se involucra en las actividades del establecimiento - Nivel de representación del Centro de Padres entre los apoderados - Existencia de Centros de Alumnos que se involucra en las actividades del establecimiento - Nivel de representación del Centro de Alumnos entre los estudiantes - Percepción de los estudiantes sobre espacios de participación en el establecimiento. 	
Fortalezas de la dimensión	
<ul style="list-style-type: none"> - El Colegio cuenta con un Centro de Padres activo cuya directiva se reúne mensualmente con la orientadora e inspectora general. En acuerdo con el equipo directivo, este organismo ha conseguido financiamiento para diversos recursos útiles para el desarrollo de la actividad educativa (por ejemplo, arreglo de puertas, construcción de bodegas, pérgolas, máquinas deportivas). 	
Aspectos a mejorar	
<ul style="list-style-type: none"> - Si bien existe un Centro de Padres activo en la consecución de recursos, no han desarrollado actividades que contribuyan a un mayor apoyo de los padres en el aprendizaje. Por otra parte, 58% de los apoderados encuestados declara sentirse representado por este organismo. - En relación a los organismos de representación estudiantil, el Centro de Alumnos no funciona proponiendo actividades, sino que se remite a participar en acciones específicas donde se les invita a participar (por ejemplo, aniversario del colegio, actividades de caridad). Además, no existe una instancia de reunión periódica y sistemática entre el equipo directivo y el Centro de estudiantes que oriente su accionar. 	

En esta línea, **54%** de los estudiantes encuestados se sienten representados por el Centro de Alumnos

- Respecto de la participación, existen opiniones divididas entre los alumnos, siendo **66%** de éstos quienes afirman que sus ideas son escuchadas en el establecimiento.

3. DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

3.1 Evidencias y Niveles aplicada a profesores

1 ¿Cuántos años lleva trabajando en este establecimiento?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Menos de 1 años	2	9,5	9,5
	Entre 1 y 4 años	5	23,8	23,8
	Entre 5 y 9 años	5	23,8	23,8
	10 años o más	9	42,9	42,9
	Total	21	100	100

2 ¿En qué ciclo realiza clases actualmente?

	Recuento
Prebásica	1
Primer ciclo básico	10
Segundo ciclo básico	10
Educación media	0
No hago clases	0
Total	21

3.1 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? EL PEI se encuentra actualizado y es una guía para las actividades que se planifican y realizan

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	En desacuerdo	2	9,5	9,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	2	9,5	9,5
	De acuerdo	8	38,1	38,1
	Muy de acuerdo	8	38,1	38,1
	No responde	1	4,8	4,8
	Total	21	100	100

3.5 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Los miembros del equipo directivo (director, UTP, inspector, orientador) ejercen las tareas que le corresponden según su rol

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	1	4,8	4,8
	En desacuerdo	1	4,8	4,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4,8	4,8
	De acuerdo	10	47,6	47,6
	Muy de acuerdo	8	38,1	38,1
	Total	21	100	100

3.6 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? El trabajo del equipo directivo se centra en lo administrativo y resolución de contingencias por sobre lo formativo y pedagógico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	En desacuerdo	3	14,3	14,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	23,8	23,8
	De acuerdo	10	47,6	47,6
	Muy de acuerdo	2	9,5	9,5
	No responde	1	4,8	4,8
	Total	21	100	100

3.7 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? En este establecimiento se aprovecha al máximo cada minuto con foco en el trabajo pedagógico

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	En desacuerdo	1	4,8	4,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	7	33,3	33,3
	De acuerdo	7	33,3	33,3
	Muy de acuerdo	6	28,6	28,6
	Total	21	100	100

3.8 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? El director pasa la mayor parte del tiempo fuera del establecimiento

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	5	23,8	23,8
	En desacuerdo	12	57,1	57,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14,3	14,3
	De acuerdo	1	4,8	4,8
	Total	21	100,0	100,0

4 ¿En el establecimiento existen instancias para la articulación curricular entre asignaturas y niveles?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	5	23,8	23,8
	No	14	66,7	66,7
	No responde	2	9,5	9,5
	Total	21	100	100

5.1 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Las instancias de articulación curricular son útiles para alinear el trabajo de los docentes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	2	9,5	40
	Muy de	3	14,3	60
	Total	5	23,8	100
Perdido	Sistema	16	76,2	
Total		21	100	

5.2 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Las instancias de trabajo colaborativo son útiles para desarrollar mi práctica docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	4	19	21,1
	Muy de acuerdo	14	66,7	73,7
	No responde	1	4,8	5,3
	Total	19	90,5	100
Perdido	Sistema	2	9,5	
Total		21	100	

6.1 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Cuento con tiempo suficiente para elaborar las planificaciones de clases dentro de mi jornada de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	4	19	19
	En desacuerdo	9	42,9	42,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	19	19
	De acuerdo	2	9,5	9,5
	Muy de acuerdo	2	9,5	9,5
	Total	21	100	100

6.2 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Una persona del equipo directivo revisa en detalle las planificaciones que elaboro

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	1	4,8	4,8
	En desacuerdo	4	19	19
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4,8	4,8
	De acuerdo	9	42,9	42,9
	Muy de acuerdo	6	28,6	28,6
	Total	21	100	100

6.3 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? En este establecimiento no se entregan sugerencias de las planificaciones elaboradas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	2	9,5	9,5
	En desacuerdo	7	33,3	33,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	19	19
	De acuerdo	8	38,1	38,1
	Total	21	100	100

6.4 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? La revisión que los directivos hacen de mis planificaciones es muy útil para mejorar mi trabajo como docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	1	4,8	4,8
	En desacuerdo	1	4,8	4,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	5	23,8	23,8
	De acuerdo	9	42,9	42,9
	Muy de acuerdo	5	23,8	23,8
	Total	21	100	100

7 ¿En el establecimiento se realiza observación del trabajo docente en aula?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	20	95,2	95,2
	No responde	1	4,8	4,8
	Total	21	100	100

8 A partir de la observación de aula ¿se entrega retroalimentación a los docentes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	13	61,9	61,9
	No	6	28,6	28,6
	No responde	2	9,5	9,5
	Total	21	100	100

9 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? La retroalimentación que los directivos hacen de mi trabajo en aula es útil para mejorar mi desempeño en la sala de clases

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	En desacuerdo	1	4,8	6,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4,8	6,7
	De acuerdo	6	28,6	40
	Muy de acuerdo	6	28,6	40
	No responde	1	4,8	6,7
	Total	15	71,4	100
Perdidos	Sistema	6	28,6	
Total		21	100	

10 ¿En el establecimiento se revisan las pruebas y material de evaluación que elaboran los docentes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	19	90,5	90,5
	No	2	9,5	9,5
	Total	21	100	100

11 A partir de la revisión de pruebas y material de evaluación ¿se entrega retroalimentación a los docentes?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	13	61,9	68,4
	No	6	28,6	31,6
	Total	19	90,5	100
Perdidos	Sistema	2	9,5	
Total		21	100	

12 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? La revisión que los directivos hacen de mis pruebas y material de evaluación es útil para mejorar mi trabajo como docente

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4,8	7,7
	De acuerdo	6	28,6	46,2
	Muy de acuerdo	6	28,6	46,2
	Total	13	61,9	100
Perdidos	Sistema	8	38,1	
Total		21	100	

13.1 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Cuento con tiempo suficiente para elaborar pruebas y material de evaluación dentro de mi jornada de trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	5	23,8	23,8
	En desacuerdo	8	38,1	38,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	14,3	14,3
	De acuerdo	3	14,3	14,3
	Muy de acuerdo	2	9,5	9,5
	Total		21	100

13.2 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Me siento apoyado por la unidad técnico pedagógica en la preparación de pruebas y material de evaluación

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	3	14,3	14,3
	En desacuerdo	5	23,8	23,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	4	19	19
	De acuerdo	8	38,1	38,1
	Muy de acuerdo	1	4,8	4,8
	Total	21	100	100

13.3 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? Los resultados de los estudiantes en las distintas evaluaciones juegan un rol central en la definición de remediales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	En desacuerdo	2	9,5	9,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1	4,8	4,8
	De acuerdo	10	47,6	47,6
	Muy de acuerdo	8	38,1	38,1
	Total	21	100	100

13.4 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación? El equipo directivo se hace responsable y partícipe de los resultados obtenidos por los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy en desacuerdo	2	9,5	9,5
	En desacuerdo	4	19	19
	Ni de acuerdo ni en	4	19	19
	De acuerdo	8	38,1	38,1
	Muy de acuerdo	3	14,3	14,3
	Total	21	100	100

- 14 ¿En el establecimiento hay instancias de apoyo a los estudiantes que tienen dificultades en el aprendizaje para mejorar su desempeño (reforzamiento, PIE, otros)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	20	9	95,2
	No responde	1	4	4,8
	Total	21	1	100

- 15 ¿En el establecimiento hay instancias de apoyo a los estudiantes que tienen desempeño destacado para enriquecer su formación?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	6	2	28,6
	No	1	6	66,7
	No responde	1	4	4,8
	Total	2	1	100

- 16 ¿En el establecimiento se realiza inducción a los nuevos docentes (entrega de información y entrenamiento en el enfoque pedagógico, organización administrativa, entre otros)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Sí	11	52,4	52,4
	No	8	38,1	38,1
	No responde	2	9,5	9,5
	Total	21	100	100

17 ¿Cuáles cree que son las principales fortalezas del establecimiento en la actualidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Alto nivel de compromiso de docentes con estudiantes	1	4	4,8
	Buena infraestructura	1	4	4,8
	Capital humano	1	4	4,8
	Colegio inclusivo	2	9	9,5
	Compromiso de docentes	1	4	4,8
	Compromiso de profesores por	1	4	4,8
	Contar con PIE	1	4	4,8
	Cuerpo docente competente	1	4	4,8
	Delegación de roles	1	4	4,8
	Departamento sicosocial,	1	4	4,8
	Director	1	4	4,8
	Equipo directivo comprometido con el proceso de enseñanza	1	4	4,8
	Equipo docente	1	4	4,8
	Equipo multidisciplinario	1	4	4,8
	Incentivo de docentes a apoderados y alumnos para	1	4	4,8
	No responde	2	9	9,5
	Profesionales jóvenes con	1	4	4,8
	Solidaridad	1	4	4,8
	Trabajo docente	1	4	4,8
	Total	2	1	100

3.2 Evidencias y Niveles aplicada a estudiantes

1 ¿En qué curso estás?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	7° Básico	60	47,2	48
	8° Basico	65	51,2	52
	Total	125	98,4	100
Perdidos	Sistema	2	1,6	
Total		127	100	

2.1 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Hay buena relación entre los estudiantes y profesores

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	21	16,5	16,5
	De acuerdo	40	31,5	31,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	53	41,7	41,7
	En desacuerdo	6	4,7	4,7
	Muy en desacuerdo	5	3,9	3,9
	No responde	2	1,6	1,6
	Total	127	100	100

2.2 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Hay buena relación entre los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	24	18,9	18,9
	De acuerdo	49	38,6	38,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	40	31,5	31,5
	En desacuerdo	7	5,5	5,5
	Muy en desacuerdo	4	3,1	3,1
	No responde	3	2,4	2,4
	Total	127	100	100

2.3 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Entre los estudiantes hay episodios de violencia física o psicológica de manera constante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	22	17,3	17,3
	De acuerdo	32	25,2	25,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	54	42,5	42,5
	En desacuerdo	9	7,1	7,1
	Muy en desacuerdo	6	4,7	4,7
	No responde	4	3,1	3,1
	Total	127	100	100

2.4 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Siento confianza para acercarme a mis profesores cuando tengo algún problema

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válidos	Muy de acuerdo	43	33,9	33,9
	De acuerdo	35	27,6	27,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	30	23,6	23,6
	En desacuerdo	9	7,1	7,1
	Muy en desacuerdo	9	7,1	7,1
	No responde	1	0,8	0,8
	Total	127	100	100

Índice de percepción sobre las relaciones entre los estamentos (Contiene preguntas: 2.1, 2.2, 2.4,4.4)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Percepción positiva sobre las relaciones entre los estamentos	59	46,5	48,4
	Percepción ni positiva ni negativa sobre los estamentos	60	47,2	49,2
	Percepción negativa sobre las relaciones entre los estamentos	3	2,4	2,5
	Total	122	96,1	100
Perdidos	Sistema	5	3,9	
Total		127	100	

3.1 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? En mi colegio las ideas de los estudiantes son escuchadas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	34	26,8	26,8
	De acuerdo	50	39,4	39,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	22	22
	En desacuerdo	9	7,1	7,1
	Muy en desacuerdo	3	2,4	2,4
	No responde	3	2,4	2,4
	Total	127	100	100

3.2 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Siento que el Centro de Alumnos de mi colegio me representa como estudiante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	28	22	22
	De acuerdo	41	32,3	32,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	37	29,1	29,1
	En desacuerdo	8	6,3	6,3
	Muy en desacuerdo	7	5,5	5,5
	No responde	6	4,7	4,7
	Total	127	100	100

3.3 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? En mi colegio los estudiantes conocen las normas de disciplina y las sanciones cuando cometen una falta

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	28	22	22
	De acuerdo	32	25,2	25,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	36	28,3	28,3
	En desacuerdo	18	14,2	14,2
	Muy en desacuerdo	8	6,3	6,3
	No responde	5	3,9	3,9
	Total	127	100	100

3.4 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? En mi colegio me ayudan cuando no entiendo una materia o una actividad (un profesor, psicopedagogo u otro profesional)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	60	47,2	47,2
	De acuerdo	46	36,2	36,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	12,6	12,6
	En desacuerdo	2	1,6	1,6
	Muy en desacuerdo	1	0,8	0,8
	No responde	2	1,6	1,6
	Total	127	100	100

4.1 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Los profesores hacen las clases interesantes y entretenidas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	39	30,7	30,7
	De acuerdo	45	35,4	35,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	29	22,8	22,8
	En desacuerdo	6	4,7	4,7
	Muy en desacuerdo	6	4,7	4,7
	No responde	2	1,6	1,6
	Total	127	100	100

4.2 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Los profesores felicitan a los estudiantes que se esfuerzan en clases

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Muy de acuerdo	60	47,2	47,2
	De acuerdo	47	37	37
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	11	11
	En desacuerdo	2	1,6	1,6
	Muy en desacuerdo	1	0,8	0,8
	No responde	3	2,4	2,4
	Total	127	100	100

4.3 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Los profesores tratan con respeto a todos los estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válido	Muy de acuerdo	53	41,7	41,7
	De acuerdo	38	29,9	29,9
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	22	22
	En desacuerdo	2	1,6	1,6
	Muy en desacuerdo	1	0,8	0,8
	No responde	5	3,9	3,9
	Total	127	100	100

4.5 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? A los profesores les importa que todos los estudiantes entiendan bien la materia

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	69	54,3	54,3
	De acuerdo	39	30,7	30,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	12	9,4	9,4
	En desacuerdo	2	1,6	1,6
	Muy en desacuerdo	2	1,6	1,6
	No responde	3	2,4	2,4
	Total	127	100	100

Índice de percepción sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje
(Contiene preguntas: 4.1, 4.3, 4.5)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Percepción positiva sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje	43	33,9	35
	Percepción ni positiva ni negativa sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje	70	55,1	56,9
	Percepción negativa sobre el proceso de enseñanza y aprendizaje	10	7,9	8,1
	Total	123	96,9	100
Perdidos	Sistema	4	3,1	
Total		127	100	

4.6 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Los profesores motivan a los estudiantes para superarse y nos exigen siempre para seguir mejorando

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	59	46,5	46,5
	De acuerdo	46	36,2	36,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	10,2	10,2
	En desacuerdo	4	3,1	3,1
	Muy en desacuerdo	2	1,6	1,6
	No responde	3	2,4	2,4
	Total	127	100	100

5.1 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre estudiantes (empujones, golpes, insultos, garabatos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	30	23,6	23,6
	De acuerdo	34	26,8	26,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	39	30,7	30,7
	En desacuerdo	16	12,6	12,6
	Muy en desacuerdo	6	4,7	4,7
	No responde	2	1,6	1,6
	Total	127	100	100

5.2 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y apoderados (empujones, golpes, insultos, garabatos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	8	6,3	6,3
	De acuerdo	4	3,1	3,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	22	22,2
	En desacuerdo	29	22,8	23
	Muy en desacuerdo	54	42,5	42,9
	No responde	3	2,4	2,4
	Total	126	99,2	100
Perdidos	Sistema	1	0,8	
Total		127	100	

5.3 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? En este colegio son frecuentes las amenazas u hostigamiento (bullying) entre estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	20	15,7	15,9
	De acuerdo	21	16,5	16,7
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	46	36,2	36,5
	En desacuerdo	24	18,9	19
	Muy en desacuerdo	10	7,9	7,9
	No responde	5	3,9	4
	Total	126	99,2	100
Perdidos	Sistema	1	0,8	
Total		127	100	

6.1 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Me siento orgulloso de mi colegio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	47	37	37
	De acuerdo	36	28,3	28,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	28	22	22
	En desacuerdo	7	5,5	5,5
	Muy en desacuerdo	3	2,4	2,4
	No responde	6	4,7	4,7
	Total	127	100	100

6.2 ¿Cuán de acuerdo estás con las siguientes frases? Los patios, baños y salas de clase se mantienen en buen estado, limpios y en orden

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Muy de acuerdo	30	23,6	23,6
	De acuerdo	23	18,1	18,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	43	33,9	33,9
	En desacuerdo	13	10,2	10,2
	Muy en desacuerdo	13	10,2	10,2
	No responde	5	3,9	3,9
	Total	127	100	100

7.1 ¿Qué es lo que más te gusta de tu colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Compañeros/amigos	4	3,1	7,7
	Calidad de profesores/modo de	8	6,3	15,4
	Máquinas de ejercicios/juegos	3	2,4	5,8
	Sala de enlaces	4	3,1	7,7
	Trato/relación con profesores	3	2,4	5,8
	Algunas clases	8	6,3	15,4
	Recreos	3	2,4	5,8
	Otro	4	3,1	7,7
	Patio/plaza	3	2,4	5,8
	Talleres	8	6,3	15,4
	Actividades/salidas a terreno	2	1,6	3,8
	Es amplio	2	1,6	3,8
	Total	52	40,9	100
Perdidos	Sistema	75	59,1	
Total		127	100	

8.1 ¿Y qué es lo que menos te gusta de tu colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No responde	16	12,6	12,6
	Infraestructura	1	0,8	0,8
	Bullyng/agresiones físicas y verbales	35	27,6	27,6
	Baños en mal estado	11	8,7	8,7
	Algunas clases	2	1,6	1,6
	Recreos cortos	4	3,1	3,1
	Indisciplina de estudiantes	10	7,9	7,9
	Otro	25	19,7	19,7
	Suciedad del recinto	3	2,4	2,4
	Nada	9	7,1	7,1
	Algunos profesores	7	5,5	5,5
	Algunas clases	2	1,6	1,6
	No sabe	2	1,6	1,6
	Total	127	100	100

3.3 Evidencias y Niveles aplicada a apoderados

1 ¿En qué curso se encuentra el o los hijos que tiene en este colegio?

	Recuento
Pre kínder	3
Kínder	4
Primero básico	6
Segundo básico	9
Tercero básico	3
Cuarto básico	16
Quinto básico	7
Sexto básico	70
Séptimo básico	7
Octavo básico	7
Total	132

2 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio los, apoderados conocen las normas de disciplina y las sanciones

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	57	78,1	78,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	13	17,8	17,8
	En desacuerdo	2	2,7	2,7
	No responde	1	1,4	1,4
	Total	73	100	100

3 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio se involucra a los apoderados en las actividades del colegio

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	52	71,2	71,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	19,2	19,2
	En desacuerdo	5	6,8	6,8
	No responde	2	2,7	2,7
	Total	73	100	100

- 4 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio existen horarios para la atención de apoderados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	67	91,8	91,8
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	4,1	4,1
	En desacuerdo	1	1,4	1,4
	No responde	2	2,7	2,7
	Total	73	100	100

- 5 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio se apoya y orienta a las familias cuando están pasando por problemas personales

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	44	60,3	60,3
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	18	24,7	24,7
	En desacuerdo	9	12,3	12,3
	No responde	2	2,7	2,7
	Total	73	100	100

- 6 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Las relaciones entre estudiantes y profesores son buenas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	38	52,1	52,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	32,9	32,9
	En desacuerdo	9	12,3	12,3
	No responde	2	2,7	2,7
	Total	73	100	100

- 7 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Las relaciones entre profesores y apoderados son buenas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	45	61,6	61,6
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	22	30,1	30,1
	En desacuerdo	6	8,2	8,2
	Total	73	100	100

- 8 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Las relaciones entre el equipo directivo (director, UTP, inspector) y apoderados son buenas

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	32	43,8	44,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	27	37	37,5
	En desacuerdo	12	16,4	16,7
	No responde	1	1,4	1,4
	Total	72	98,6	100
Perdidos	Sistema	1	1,4	
Total		73	100	

ÍNDICE DE PERCEPCIÓN SOBRE LAS RELACIONES ENTRE LOS ESTAMENTOS (contiene preguntas: 6, 7,8)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Percepción positiva sobre las relaciones entre los estamentos	34	46,6	49,3
	Percepción ni positiva ni negativa sobre las relaciones entre los estamentos	32	43,8	46,4
	Percepción negativa sobre las relaciones entre los estamentos	3	4,1	4,3
	Total	69	94,5	100
Perdidos	Sistema	4	5,5	
Total		73	100	

- 9 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Entre los estudiantes hay episodios de violencia física o psicológica de manera constante

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válidos	De acuerdo	39	53,4	53,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	16	21,9	21,9
	En desacuerdo	14	19,2	19,2
	No responde	4	5,5	5,5
	Total	73	100	100

- 10 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Siento que el Centro de Padres me representa como apoderado

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	42	57,5	57,5
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	20	27,4	27,4
	En desacuerdo	11	15,1	15,1
	Total	73	100	100

- 11 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio son frecuentes los robos o hurtos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	28	38,4	38,4
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	32,9	32,9
	En desacuerdo	20	27,4	27,4
	No responde	1	1,4	1,4
	Total	73	100	100

- 12 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Es este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre estudiantes (empujones, golpes, insultos, garabatos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	38	52,1	52,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	21	28,8	28,8
	En desacuerdo	14	19,2	19,2
	Total	73	100	100

- 13 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y apoderados (empujones, golpes, insultos, garabatos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	14	19,2	19,2
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	14	19,2	19,2
	En desacuerdo	45	61,6	61,6
	Total	73	100	100

- 14 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y estudiantes (empujones, insultos, garabatos)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	11	15,1	15,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	24	32,9	32,9
	En desacuerdo	38	52,1	52,1
	Total	73	100	100

- 15 Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: En este colegio son frecuentes las amenazas (bullying) entre estudiantes

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	30	41,1	41,1
	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	23	31,5	31,5
	En desacuerdo	20	27,4	27,4
	Total	73	100	100

ÍNDICE DE PERCEPCIÓN SOBRE LA SEGURIDAD EN EL ESTABLECIMIENTO (Contiene preguntas: 11, 12,13, 14, 15)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Percepción negativa sobre la seguridad en el establecimiento	12	16,4	18,2
	Percepción ni positiva ni negativa	40	54,8	60,6
	Percepción positiva sobre la seguridad en el establecimiento	14	19,2	21,2
	Total	66	90,4	100
Perdidos	Sistema	7	9,6	
Total		73	100	

- 16 ¿Cuán de acuerdo está con la siguiente afirmación: Creo que la mayoría de los estudiantes de este colegio van a poder completar estudios de educación superior (instituto profesional, centro de formación o universidad)

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	De acuerdo	39	53,4	53,4
	Ni de acuerdo ni en	20	27,4	27,4
	En desacuerdo	10	13,7	13,7
	No responde	4	5,5	5,5
	Total	73	100	100

17 ¿Qué tan satisfecho se siente con la calidad de la enseñanza del colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	42	57,5	57,5
	Ni satisfecho ni insatisfecho	23	31,5	31,5
	Insatisfecho	4	5,5	5,5
	No responde	4	5,5	5,5
	Total	73	100	100

18 ¿Qué tan satisfecho se siente con la disciplina y el orden en el colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	23	31,5	31,5
	Ni satisfecho ni insatisfecho	30	41,1	41,1
	Insatisfecho	16	21,9	21,9
	No responde	4	5,5	5,5
	Total	73	100	100

19 ¿Qué tan satisfecho se siente con la infraestructura del colegio (patios, salas de clases, comedor o casino, entre otros.)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	34	46,6	47,2
	Ni satisfecho ni insatisfecho	25	34,2	34,7
	Insatisfecho	9	12,3	12,5
	No responde	4	5,5	5,6
	Total	72	98,6	100
Perdidos	Sistema	1	1,4	
Total		73	100	

- 20 ¿Qué tan satisfecho se siente con la preocupación del colegio por mantener informados a los apoderados?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	39	53,4	53,4
	Ni satisfecho ni insatisfecho	15	20,5	20,5
	Insatisfecho	15	20,5	20,5
	No responde	4	5,5	5,5
	Total	73	100	100

- 21 ¿Qué tan satisfecho se siente con el trato que reciben los estudiantes de parte de los profesores del colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	40	54,8	54,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	24	32,9	32,9
	Insatisfecho	4	5,5	5,5
	No responde	5	6,8	6,8
	Total	73	100	100

- 22 ¿Qué tan satisfecho se siente con el trabajo de los profesores y su compromiso en la educación de sus hijos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	48	65,8	65,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	18	24,7	24,7
	Insatisfecho	3	4,1	4,1
	No responde	4	5,5	5,5
	Total	73	100	100

- 23 ¿Qué tan satisfecho se siente con el trabajo del director y su compromiso en la educación de sus hijos?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Satisfecho	40	54,8	54,8
	Ni satisfecho ni insatisfecho	20	27,4	27,4
	Insatisfecho	8	11	11
	No responde	5	6,8	6,8
	Total	73	100	100

- 24 Le recomendaría este colegio a un amigo o familiar

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje
Válidos	Sí	60	82,2	83,3
	No	7	9,6	9,7
	No responde	5	6,8	6,9
	Total	72	98,6	100
Perdidos	Sistema	1	1,4	
Total		73	100	

- 25 Pensando en el futuro de su hijo, ¿Cuál es el nivel de educación más alto que cree que va a poder completar?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Educación básica (8° básico)	3	4,1	4,2
	Educación media (4° medio técnico profesional o científico)	4	5,5	5,6
	Carrera técnica	18	24,7	25
	Carrera universitaria	44	60,3	61,1
	No responde	3	4,1	4,2
	Total	72	98,6	100
Perdidos	Sistema	1	1,4	
Total		73	100	

26 ¿Qué es lo que más le gusta de este colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	No responde	11	15,1	15,1
	Calidad de la enseñanza	15	20,5	20,5
	Infraestructura	2	2,7	2,7
	Trato de profesores a alumnos	5	6,8	6,8
	Talleres	2	2,7	2,7
	Nada	1	1,4	1,4
	Calidad de profesores	8	11	11
	Prestigio del colegio	4	5,5	5,5
	Preocupación/compromiso de	7	9,6	9,6
	Disciplina	3	4,1	4,1
	Otro	15	20,5	20,5
	Total	73	100	100

27 ¿Y qué es lo que menos le gusta o lo que le gustaría cambiar de este colegio?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido
Válidos	Infraestructura	1	1,4	7,7
	Los baños	2	2,7	15,4
	Poco compromiso de	3	4,1	23,1
	Otro	2	2,7	15,4
	Más seguridad en el colegio	1	1,4	7,7
	Reciben a alumnos expulsados	2	2,7	15,4
	Trato de algunos docentes	2	2,7	15,4
	Total	13	17,8	100
Perdidos	Sistema	60	82,2	
Total		73	100	

4. ANALISIS DE LOS RESULTADOS

GESTIÓN INSTITUCIONAL/LIDERAZGO

Fortalezas: En cuanto al diagnóstico y planificación del trabajo:

- En el marco de la SEP, cada año se elabora un diagnóstico institucional y de aprendizajes a partir del cual se elabora un plan de mejoramiento con metas y acciones.
- Quincenalmente el equipo directivo revisa la implementación de acciones definidas en el plan de mejoramiento (en reuniones con Fundación Chile).

En relación a la definición de roles y funciones:

- En el Reglamento de Convivencia se detallan las tareas que deben cumplir los docentes y los directivos (exceptuando evaluador).

Aspectos a mejorar: En relación a los lineamientos institucionales y la planificación del trabajo:

- No existe monitoreo sistemático al impacto de las acciones del PME en las distintas áreas de la Gestión Escolar; solo impacto en resultados de aprendizaje.
 - El PEI no se encuentra actualizado: no aparecen los cambios acordados por la comunidad educativa el año 2011 y no se encuentra alineado con el PME SEP.
 - No se cuenta con un calendario anual con todas las actividades del Colegio (solo calendario por mes).
- #### **Relativo a la definición de roles y funciones:**
- No están descritas las funciones de todos los funcionarios en el Reglamento, ni en el organigrama del Colegio.

Con respecto al liderazgo del equipo directivo:

- La figura del director no está potenciada como principal líder de la institución, lo que se relaciona con:
- Sucesivos cambios de director en el último tiempo (actualmente cargo interino).

- Las responsabilidades de dirección están compartidas entre director y ex-director.
- Existen otros liderazgos fuertes dada la inestabilidad en el equipo directivo.
- Falta de coordinación entre los distintos liderazgos al interior del equipo directivo.
- Entrevistados señalan que la inestabilidad del equipo directivo dificulta desarrollar líneas de trabajo a largo plazo.
- No todos los docentes consideran que el equipo directivo se enfoca en lo formativo y pedagógico

GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

Fortalezas: En cuanto a las acciones de apoyo a la labor docente:

- Observación de aula una vez al semestre por parte de la UTP y de Fundación Chile a los profesores que imparten lenguaje y matemática.
- Revisión de todas las evaluaciones escritas por parte del evaluador y retroalimentación cuando requiere modificarse. **Respecto del seguimiento a la cobertura y resultados de aprendizaje:**

- Acciones periódicas para monitorear la cobertura curricular y medir dominio lector.
- Instancias periódicas de análisis de resultados de ensayos SIMCE y definición de remediales en 2º y 4º básico, a cargo de UTP y coordinadores de ciclo. **Sobre la atención de necesidades educativas:**

- Se cuenta con Proyecto de Integración con 9 especialistas. Trabajan una hora a la semana con los profesores de aula en elaboración de evaluaciones, y planificación de clases.

Aspectos a mejorar: En cuanto a las acciones de apoyo a la labor docente:

- Solo una vez al año se observa aula a los profesores que no imparten lenguaje o matemática.

- La revisión de las planificaciones se centra en verificar la cobertura curricular y aspectos formales; no se retroalimenta al profesor sobre aspectos metodológicos.
- El material pedagógico que elaboran los profesores es revisado por personas distintas: UTP revisa planificaciones y Evaluador, las evaluaciones. **Respecto del seguimiento a la cobertura y resultados de aprendizaje:**
- No existen instancias sistemáticas de análisis de resultados y definición de remediales en niveles y asignaturas que no rinden SIMCE. **Respecto del trabajo colaborativo entre docentes:**
- El tiempo no lectivo no se aprovecha para trabajo conjunto entre profesores. Tampoco entre los coordinadores de ciclo y los profesores.

GESTIÓN DEL CURRÍCULUM/ Enseñanza-Aprendizaje en el Aula

- **Fortalezas: Respecto a la estructura de la clase:** en las clases observadas se advierte una planificación previa que se evidencia en una estructura de la clase con inicio, desarrollo y cierre.
- **En relación a la metodologías utilizadas:** uso de diversas estrategias para apoyar el aprendizaje: juegos matemáticos, lectura oral y coral, presentaciones en power point con análisis de imágenes, videos, entre otros.
- **En cuanto a la interacción profesor-alumno:**
- Preocupación de los docentes por monitorear los aprendizajes: se pasean por la sala revisando los cuadernos, contestan preguntas y escuchan sus inquietudes.
- Trato respetuoso desde profesor hacia los estudiantes.
- Los profesores utilizan en todo momento un lenguaje formal y amplio para dirigirse a sus alumnos, también con lenguaje técnico acorde a la disciplina.
- **Relativo a la infraestructura:** destacan las salas de clases en cuanto a su amplitud, iluminación, ventilación y mobiliario.

- **Sobre la percepción de los estudiantes:** la mayoría de los estudiantes encuestados considera que los profesores escuchan sus dudas y se preocupan por que todos comprendan.

Aspectos a mejorar: En cuanto al desafío que plantean las clases:

- En la mayoría de las clases se ocupa gran cantidad de tiempo en actividades de baja complejidad. No aumenta el nivel de complejidad de las actividades a medida que avanza la clase.
- En ninguna de las clases observadas se realizaron acciones adicionales para los estudiantes que terminan primero las actividades. **En relación a la normalización:**
- En la mayoría de clases se observó falta de claridad en las normas al interior del aula y dificultades en el manejo de grupo por parte del profesor.

En cuanto a las metodologías de enseñanza:

- La mayoría de las clases no estimulan el pensamiento crítico ni la reflexión, que se evidencia en:
- Las preguntas solo apuntan a respuestas únicas.
- Raramente se incita a los estudiantes a que cuestionen o reflexionen sobre sus respuestas o actividades.
- En la mayor parte de las clases los profesores no utilizan las respuestas de los estudiantes como oportunidad de aprendizaje.
- Se observan pocas conversaciones vinculadas al objetivo de la clase.
- A pesar que los docentes monitorean permanentemente el trabajo de los alumnos, no se observan acciones específicas para apoyar a los estudiantes que presentan distintos ritmos de aprendizaje. **En relación a la percepción de los estudiantes:** no todos los estudiantes consideran las clases interesantes y entretenidas

GESTIÓN DE RECURSOS

Fortalezas: En relación a los recursos humanos:

- Existen herramientas de evaluación del personal docente: bitácora de evaluación de desempeño desde distintos directivos (jefatura técnica, inspectoría y dirección) y acompañamiento en aula desde la UTP. **En relación a los recursos pedagógicos e infraestructura:**

- Se destaca la amplia infraestructura y diversidad de salas: salas para PIE, teatro, música, tecnología, entre otros.
- En los días de visita se observó orden e higiene de las dependencias.
- Laboratorio de computación con suficientes computadores habilitados, conexión a internet. Cuenta con coordinador exclusivo de la sala y horarios asignados para los cursos.
- Biblioteca amplia, numerosos recursos bibliográficos organizados. Se cuenta con profesora exclusivamente encargada de su administración, normas de uso y horarios asignados para los cursos.
- Existen elementos que favorecen el ambiente recreativo (columpios, arcos de fútbol, plaza de la amistad, pérgola, entre otros).
- Hay espacios destinados para el personal (baños, comedor y sala de profesores).

Aspectos a mejorar: En cuanto a los recursos humanos:

- Pese a que existen diversas herramientas de evaluación, esto no se traduce en un sistema de evaluación que articule los resultados en distintos ámbitos del desempeño docente.
- No se cuenta con un sistema para evaluar las necesidades de perfeccionamiento ni para realizar seguimiento una vez implementado.

- No se identifica un procedimiento claro de inducción al personal nuevo, aún cuando se integraron cerca de 20 nuevos funcionarios durante el presente año. **Respecto a la infraestructura:**
- La sala de profesores no se utiliza para el trabajo de los docentes; se utiliza el casino como espacio con diferentes funciones.
- No todos los profesores tienen una percepción positiva sobre los recursos pedagógicos y su acceso oportuno.

GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA

Fortalezas: Respecto del Reglamento de Convivencia y su difusión:

- Fue elaborado el año 2010 con la participación de todos los estamentos y cuenta con los contenidos fundamentales.
- Destaca la presencia de sanciones formativas y la definición de protocolos (resolución pacífica de conflictos, accidentes escolares, consumo y tráfico de drogas, embarazo, violencia escolar y abuso sexual)
- Existe una preocupación explícita por la convivencia escolar: talleres para estudiantes y profesores, encuestas de satisfacción, entre otros. **Acerca de la relación con las familias:**
- Existe una preocupación por incorporar a los apoderados: se realizan actividades recreativas (día del alumno, día de la madre/padre, aniversario, etc.) y talleres formativos para padres. **En relación al apoyo a estudiantes y sus familias:**
- Existe un equipo de especialistas encargado de brindar apoyo y atención, además de gestionar las redes respectivas según el caso (salud, apoyo económico, fiscalía, entre otros).

Aspectos a mejorar: Respecto a las normas y formación en convivencia:

- No existe una estrategia convivencia que defina prioridades y objetivos que sean monitoreados durante el año.

- Diferencias en la aplicación del Reglamento entre el personal: énfasis punitivo versus formativo.
- No se han definido códigos de conducta común para aplicar al interior del aula.
- No hay acciones específicas para difundir el reglamento entre los estudiantes.

Aspectos a Mejorar: En cuanto al involucramiento de los apoderados:

- Solo **5%** de los profesores encuestados declara que los padres están comprometidos con el proceso educativo de los hijos.
- En los días de visita se observó baja convocatoria de apoderados en reuniones de curso y asamblea general de padres. **Relativo al apoyo psicosocial a estudiantes y familias:**

- No hay prácticas instaladas de seguimiento y sistematización del apoyo entregado por el equipo de orientación.
- Escasa coordinación y retroalimentación entre el equipo de orientación y docentes de aula.
- Interrupción del trabajo del equipo psicosocial por solicitud de especialistas desde el DAEM para tareas externas. **En relación a los mecanismos de participación de la comunidad:**

- El Centro de Alumnos no propone actividades propias, solo cuando los invitan a participar de alguna actividad.
- El Centro de Padres no ha desarrollado actividades que contribuyan a un mayor apoyo de los padres en el aprendizaje.

5. PLAN DE MEJORAMIENTO: FOCOS PARA FORTALECER EN EL SEGUNDO SEMESTRE

ÁREA: GESTIÓN INSTITUCIONAL/ LIDERAZGO

Dimensión	Liderazgo Formativo y Académico del Director
Práctica	El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.
Práctica	El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.
Objetivo	Promover una cultura de altas expectativas a través del desarrollo profesional docente y la promoción de buenas prácticas pedagógicas.
Indicador de Seguimiento 1	60 por ciento de asistencia a reuniones informativas por parte de los apoderados.
Indicador de Seguimiento 2	Registro semanal actas reuniones EGE a partir de junio
Indicador de Seguimiento 3	Registro de monitoreo del 100 por ciento de las metas
Indicador de Seguimiento 4	90 por ciento de los docentes son capacitados en lenguaje, matemáticas y evaluación

Acción Nombre y Descripción	Desafíos Compartidos.	
	Socializar a través de reuniones e informativos a la comunidad educativa, en forma semestral, PEI, PM SEP, Metas institucionales.	
Fechas	Inicio	24-06-2014
	Término	12-12-2014
Responsable	Cargo	Director
Acción Nombre y Descripción	Compromiso con la Unidad Educativa	
	Gestionar con instituciones externas perfeccionamientos y o capacitaciones en Lenguaje, Matemática y Evaluación de los aprendizajes y Tecnología. Gestionar los tiempos y espacios para jornadas de reflexión pedagógica.	
Fechas	Inicio	09-06-2014
	Término	19-12-2014
Responsable	Cargo	Director

ÁREA: GESTIÓN CURRICULAR

Dimensión	Gestión Pedagógica
Práctica	El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.
Práctica	El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.
Objetivo	Fortalecer las prácticas y los procedimientos de aprendizaje efectivo, utilizando tecnología y realizando reflexiones pedagógicas que permitan apoyar a los docentes en el proceso Enseñanza aprendizaje.
Indicador de Seguimiento 1	Diez reuniones técnicas y de reflexión pedagógica al año
Indicador de Seguimiento 2	80 por ciento de los docentes utiliza las TIC en el desarrollo de sus clases
Indicador de Seguimiento 3	Cuatro docentes exponen metodologías exitosas en reuniones docentes
Indicador de Seguimiento 4	El 80 por ciento del estudiantado participa de estrategias de aprendizajes innovadoras

Acción	Uso de las TICs en el aula	
Nombre y Descripción	Cada docente realizará a lo menos una clase mensual utilizando TICs con los alumnos. En un pendrive cada docente mantendrá planificaciones, guías, material de apoyo, Ppt educativo.	
Fechas	Inicio	02-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Jefe Técnico

Acción	Buenas prácticas pedagógicas	
Nombre y Descripción	Mensualmente los docentes analizan y reflexionan temas relacionados con las buenas prácticas pedagógicas a través de talleres, capacitaciones, implementación de estrategias metodológicas en el aula, aplicación y análisis de evaluaciones de cobertura curricular, fortaleciendo el rol docente.	
Fechas	Inicio	02-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Jefe Técnico

Acción	Acompañamiento al aula	
Nombre y Descripción	Todos los docentes serán acompañados en el aula y retroalimentados con el fin de fortalecer sus prácticas pedagógicas para mejorar los aprendizajes en los niños y niñas.	
Fechas	Inicio	05-08-2014
	Término	28-11-2014
Acción	Estrategias Metodológicas	
Nombre y Descripción	Implementar estrategias metodológicas en Lenguaje y Matemática, para el mejoramiento de la Comprensión Lectora y Resolución de Problemas. Perfeccionamiento en evaluación, lenguaje y matemática.	
Fechas	Inicio	16-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Jefe Técnico

Acción	Articulación PIE Docentes y asistentes de aula	
Nombre y Descripción	Realización de reuniones de coordinación, semanales y o quincenales de coordinadores de asignatura por ciclo y docentes de aula, con docentes especialistas PIE, que permita realizar adecuaciones curriculares, planificaciones, evaluaciones y apoyos de aula, como también contratación de asistentes de aula para asistir en los aprendizajes de los estudiantes.	
Fechas	Inicio	16-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Jefe Técnico

ÁREA: GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión Focalizada	Gestión del Recurso Humano
Práctica	El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.
Práctica	El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.
Objetivo	Implementar un mecanismo de gestión eficiente para realizar clases y reemplazos, cumpliendo con los planes y programas de estudio. Además realizar un diagnóstico institucional para determinar las necesidades de perfeccionamiento e implementación necesaria en los docentes para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.
Indicador de Seguimiento 1	100 por ciento de los docentes será diagnosticado para ver las necesidades de perfeccionamiento
Indicador de Seguimiento 2	El 100 por ciento de los cursos pre kinder, primero y segundo contarán con docentes ayudantes de aula que apoyaran también los reemplazos emergentes.
Indicador de Seguimiento 3	100 por ciento de ayudantes de aula entregarán informe mensual de gestión en el 2do semestre

Acción Nombre y Descripción	Personal de apoyo a los aprendizajes	
	Contratación de docentes ayudantes de aula para pre-kinder, primero y segundo básico, y reemplazos cuando se requiera.	
Fechas	Inicio	01-04-2014
	Término	31-12-2014
Responsable	Cargo	Director

Acción Nombre y Descripción	Diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente	
	Se aplicará encuesta para detectar necesidades de perfeccionamiento docente acorde con sus competencias y pertinencia.	
Fechas	Inicio	06-10-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Director

Dimensión Focalizada	Gestión de Recursos Educativos
Práctica	El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.
Práctica	El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.
Práctica	El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

Objetivo	Dotar al establecimiento de instalaciones, equipamiento general (servicios, muebles) , recursos didácticos, recursos TIC que faciliten el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.
Indicador de Seguimiento 1	El 100 por ciento de las salas de educación básica estará implementada con proyector y notebook
Indicador de Seguimiento 2	El 100 por ciento de las salas de clase contará con el mobiliario adecuado.
Indicador de Seguimiento 3	El total de los servicios higiénicos contará con un sistema de mantenimiento
Indicador de Seguimiento 4	El 100 por ciento de los profesores de 3ero y 4to básico se capacita en LMC
Indicador de Seguimiento 5	El 80 por ciento de las guías, pruebas, fichas de docentes alumnos será multicopiada en duplicador de última generación
Indicador de Seguimiento 6	El 100 por ciento de los niveles básicos contará con material didáctico en Lenguaje y matemática

Acción Nombre y Descripción	Instalación y equipamiento	
	Se instalará red de cámaras de vigilancia en puntos estratégicos del establecimiento y equipo de audio en los patios, proyectores, notebook en todas las salas de clase y duplicadores en la sala de multicopiado.	
Fechas	Inicio	01-07-2014
	Término	31-12-2014
Responsable	Cargo	Director

Acción	Bienestar y tecnología para los estudiantes y docentes	
Nombre y Descripción	Se dotará a los niveles de básica con un set de material didáctico en matemática. En tercero - 4to básico se fortalecerá el aprendizaje a través de adquisición tecnológica para alumnos y docentes. Capacitación y uso de las tics. Se repondrá el mobiliario escolar y servicios.	
Fechas	Inicio	01-07-2014
	Término	31-12-2014
Responsable	Cargo	Director

ÁREA: GESTIÓN DE LA CONVIVENCIA

Dimensión Focalizada	Formación
Práctica	El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.
Práctica	El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.

Objetivo	Fortalecer las acciones institucionales que lleva a cabo el establecimiento para promover y o asegurar ambientes de respeto y valoración mediante la contratación de un equipo multidisciplinario para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de los estudiantes de primer y segundo ciclo en concordancia con el PEI.
Indicador de Seguimiento 1	80 por ciento de alumnos 2do ciclo responden Encuestas de percepción
Indicador de Seguimiento 2	Taller mensual a profesores jefes 2do ciclo
Indicador de Seguimiento 3	Taller mensual a estudiantes de segundo ciclo
Indicador de Seguimiento 4	Informe de gestión mensual por parte de los profesionales de apoyo

Acción Nombre y Descripción	Talleres preventivos y atención individualizada de estudiantes en riesgo psicosocial	
	Desarrollo de talleres preventivos durante la hora de orientación sobre droga, bullying, sexualidad, conductas antisociales, autocuidado e higiene personal con profesionales especialistas. Diagnóstico y atención	
Fechas	Inicio	10-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Orientador

Acción	Fortaleciendo el rol del profesor jefe	
Nombre y Descripción	El equipo directivo técnico realizará talleres de reflexión del rol del profesor jefe y de políticas institucionales para que puedan dirigir eficientemente las clases de orientación escolar, talleres y actividades que permitan desarrollar los valores, la prevención y pertenencia al colegio.	
Fechas	Inicio	09-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Equipo de Gestión

Dimensión	Convivencia Escolar	
Práctica	El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.	
Práctica	El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	
Objetivo	Establecer mecanismos de prevención y contención de conductas antisociales o violentas, bullying y otros a través de estrategias concretas, con apoyo de docentes, profesionales, asistentes de la educación y monitores.	
Indicador de Seguimiento 1	A lo menos el 30 por ciento de los estudiantes participa de talleres extra programáticos	
Indicador de Seguimiento 2	el 40 por ciento de los padres y apoderados participa en actividades extra programáticas con alumnos	

Indicador de Seguimiento 3	80 por ciento alumnos 2do ciclo responden encuesta de percepción
Indicador de Seguimiento 4	Informe de gestión mensual de los asistentes contratados
Indicador de Seguimiento 5	100 por ciento Copia de contrato u orden de trabajo de docentes y asistentes de la educación
Indicador de Seguimiento 6	100 por ciento Copia contratación y orden de trabajo de los monitores de talleres

Acción	Potenciando la pertenencia e identidad escolar	
Nombre y Descripción	A través de talleres deportivos, musicales, artísticos, literarios, periodismo y artes, ciencia, semana almagrista, día del alumno entre otras actividades extra programáticas, se potenciará el sentido de identidad y los valores almagristas, con la contratación de monitores especialistas.	
Fechas	Inicio	03-06-2014
	Término	28-11-2014
Responsable	Cargo	Orientador

Acción Nombre y Descripción	Percepción de la convivencia de los estudiantes	
	Se realizarán dos encuestas (julio, noviembre) aplicándolas y o desarrollándolas en el segundo ciclo básico para determinar la recepción y grado de satisfacción que puedan tener los estudiantes con su escuela.	
Fechas	Inicio	01-07-2014
	Término	26-12-2014
Responsable	Cargo	Orientador

RECOMENDACIONES

Gestión Institucional

- Respecto al **liderazgo y la comunicación** del equipo directivo:
 - Potenciar la figura del Director como principal líder y comunicador de lineamientos.
 - Fortalecer las coordinaciones interna del equipo directivo, a lo menos una vez a la semana y asegurando que todos sus miembros estén informados de las decisiones que se toman al interior de cada área.
 - Establecer canales de comunicación claros para bajar los lineamientos hacia el resto del personal tales como circulares, reuniones individuales o grupales, memos.
- Con respecto a la **estructura organizacional**:
 - Redefinir las tareas dentro del equipo directivo, evitando superposición de funciones entre los distintos miembros, revisar una vez a la semana.
 - Definir los roles y tareas del personal de apoyo al aula: profesionales especialistas, asistentes de aula, asistentes de la educación. Establecer los responsables de orientar y hacer seguimiento de su desempeño.



**Gestión
Curricular**

•En relación al **apoyo a la labor docente:**

•Realizar observación de aula al menos dos veces al semestre a todos los profesores con énfasis al seguimiento de estrategias de normalización.

•Realizar retroalimentación de planificaciones a cada profesor al menos dos veces al semestre. Entregar sugerencias sobre los aspectos metodológicos más débiles detectados en la observación de aula.

•Crear instancias de coordinación entre UTP y Evaluador para fortalecer la retroalimentación a los profesores y el análisis de resultados.

• En relación a **apoyos específicos para mejorar el aprendizaje en aula:**

Gestionar capacitaciones (internas o externas) en temas relacionados al manejo de la diversidad en el aula, manejo de grupos y a metodologías de enseñanza que fomenten la participación activa de los estudiantes.

•Respecto del **análisis de resultados y la definición de estrategias de mejora:**

•Instalar en todos los niveles instancias periódicas de análisis de resultados y definición de remediales similares a las que existen actualmente en los niveles y asignaturas que rinden SIMCE.



Gestión de Convivencia

•En cuanto al **ambiente escolar y la disciplina:**

•Definir una estrategia de convivencia escolar que establezca objetivos prioritarios y cómo se van a monitorear.

•Establecer códigos compartidos de manejo disciplinario en el aula y de promoción de un ambiente propicio para el aprendizaje.

•Monitorear la implementación en aula de las estrategias de normalización definidas, mediante visitas de aula cortas.

•En cuanto al **desarrollo de capacidades en los profesores:**

•Capacitar a los docentes y asistentes en estrategias concretas para implementar los códigos de conducta en el aula.

•Capacitar a los profesores en mecanismos de resolución pacífica de conflictos y el uso de sanciones formativas que desarrollen de la autorregulación en los estudiantes.



Gestión de Recursos

- En relación a los **recursos humanos**:

- Generar un instrumento único de evaluación docente que integre las actuales instancias de evaluación (bitácoras de las jefaturas, acompañamiento en aula, indicadores dados por el sostenedor).

- Establecer metas individuales vinculadas al resultado de la evaluación docente y monitorearlas.

- Generar un instrumento de evaluación del personal no docente que apoye la enseñanza, que oriente y supervise el accionar de estos funcionarios.

- Respecto del **desarrollo profesional docente**:

- Considerar las necesidades de perfeccionamiento de los docentes al momento de seleccionar y evaluar los cursos de capacitación, con el fin de generar compromiso de los profesores con su propia formación.

BIBLIOGRAFÍA

- www.mineduc.cl
- www.curriculum-mineduc.cl
- http://www.comunidadescolar.cl/
- http://curriculumlinea.mineduc.cl
- http://jcvalda.wordpress.com/2013/05/28/la-importancia-de-la-calidad-en-las-empresas/
- Gestión escolar para el aseguramiento de la calidad. (www. Mineduc.cl)
- Murillo P. (2008). La autoevaluación institucional. Revista del Fórum Europeo de Administradores de la Educación. Vol. 1, 13-17.
- http://www.slideshare.net/Edurne/filosofa-de-philip-crosby
- Tomo 3 Magister en Educación mención Gestión Pedagógica y curricular. 2014.
- Proyecto educativo Institucional Colegio Diego de Almagro 2011- 2015.
- IRIDEC: Formato de trabajo Grado II.
- Plan Anual De Desarrollo Educativo Municipal, PADEM 2014.
- Ley N° 20.370 Ley General de Educación. Julio 2009.
- ATP Fundación Chile “Mejor Escuela”

*“Nunca consideres el estudio como una obligación,
sino como una oportunidad para penetrar en el bello
y maravilloso mundo del saber”*

Albert Einstein (1879-1955)