



**Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora : Rocío Riffo San Martín

Alumna : Daniela Opazo Escobar

Talca-Chile, Abril de 2021



Índice

Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	6
Marco contextual.....	15
Diagnóstico institucional.....	25
Análisis de resultados.....	33
Plan de mejoramiento.....	38
Bibliografía.....	44



Resumen

Nuestra escuela, al igual que todos los establecimientos educacionales del país requieren elaborar e implementar un plan de mejoramiento educativo con un enfoque sistematizado y organizado a cuatro años, realizando una evaluación anual en función de metas desafiantes y posibles de alcanzar en los tiempos establecidos.

Esta herramienta nos permitirá instalar, mejorar, consolidar y articular las practicas institucionales y pedagógicas que forman parte de las áreas y dimensiones de la gestión institucional, buscando una visión futura de lo que deseamos lograr, y con el objetivo de entregar posibilidades para que los estudiantes obtengan una educación de calidad.

En definitiva, este instrumento nos permitirá alcanzar lo declarado en el proyecto educativo institucional (PEI) a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes en su horizonte formativo y educativo.



Introducción

El siguiente informe enfocado en la realización de un plan de mejoramiento educativo, sustentado en un diagnóstico institucional, ha sido el ejercicio de profundización para fortalecer nuestras competencias adquiridas durante el proceso de formación realizado en la Universidad Miguel de Cervantes.

En base a lo solicitado se buscó desarrollar en primera instancia un proyecto educativo institucional que tiene como objetivo orientar la gestión del PEI pues contiene en forma explícita, principios y objetivos que enmarcan la acción educativa, otorgándole carácter, dirección, sentido e integración al trabajo.

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos. (Orientaciones PME 2019)

El Plan de Mejoramiento Educativo que se elaboró comienza con una etapa de Diagnóstico, en donde el establecimiento debe analizar los resultados educativos y la autoevaluación de la gestión. Le sigue una etapa de Planificación, en la que los establecimientos proyectan lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos que les permitan establecer hacia dónde quieren llegar con las acciones que deben diseñar. A continuación, viene la etapa de



Implementación, que corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial. El Plan de Mejoramiento Educativo finaliza con la etapa de Evaluación, la que corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo y, junto con esto, evalúa el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento. Adicionalmente establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.



Marco teórico

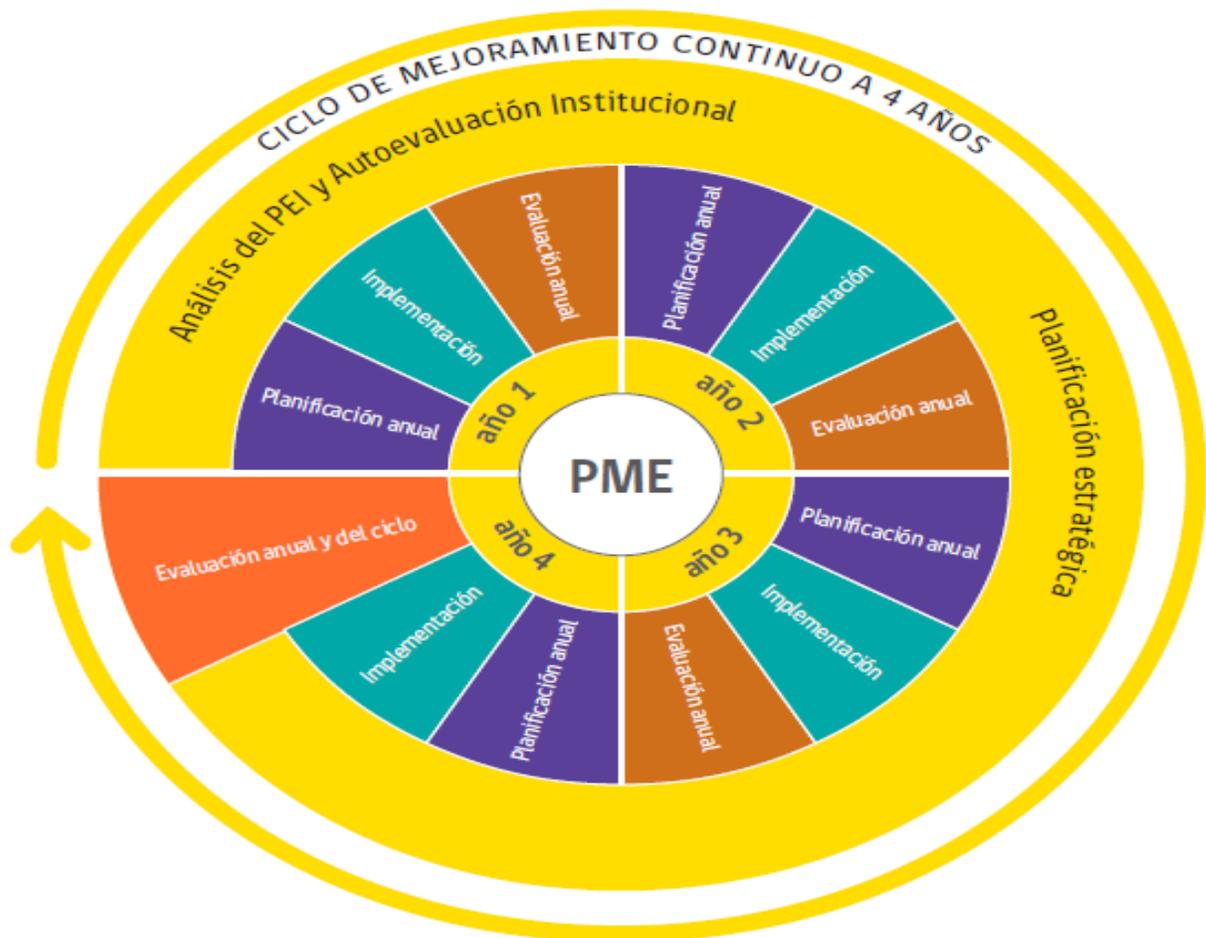
El poder realizar un plan de mejoramiento educacional y ponerlo en marcha es una tarea que se ha propuesto el ministerio de educación y todas las instituciones educativas del país. Este plan es un conjunto de procedimientos, acciones y metas orientadas y diseñadas para el mejoramiento de nuestros establecimientos.

Las políticas y normativas educativas que enmarcan y apoyan el mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales, y supone el abordaje de manera coordinada y articulada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo que ocurre a nivel institucional hasta el nivel de aula.

Así también, se debe relevar y validar el Proyecto Educativo Institucional con los actores de la comunidad educativa y definiendo a través del Plan de Mejoramiento Educativo el cómo se implementa en cada escuela y liceo. Finalmente, apostando al desarrollo de capacidades de los directivos, docentes y asistentes de la educación de cada escuela, colegio y liceo del país, de manera que los procesos educativos que ocurren tanto dentro como fuera del aula contribuyan al aprendizaje y la formación integral de todas y todos los estudiantes, promoviendo el desarrollo de la trayectoria educativa en cada establecimiento educacional

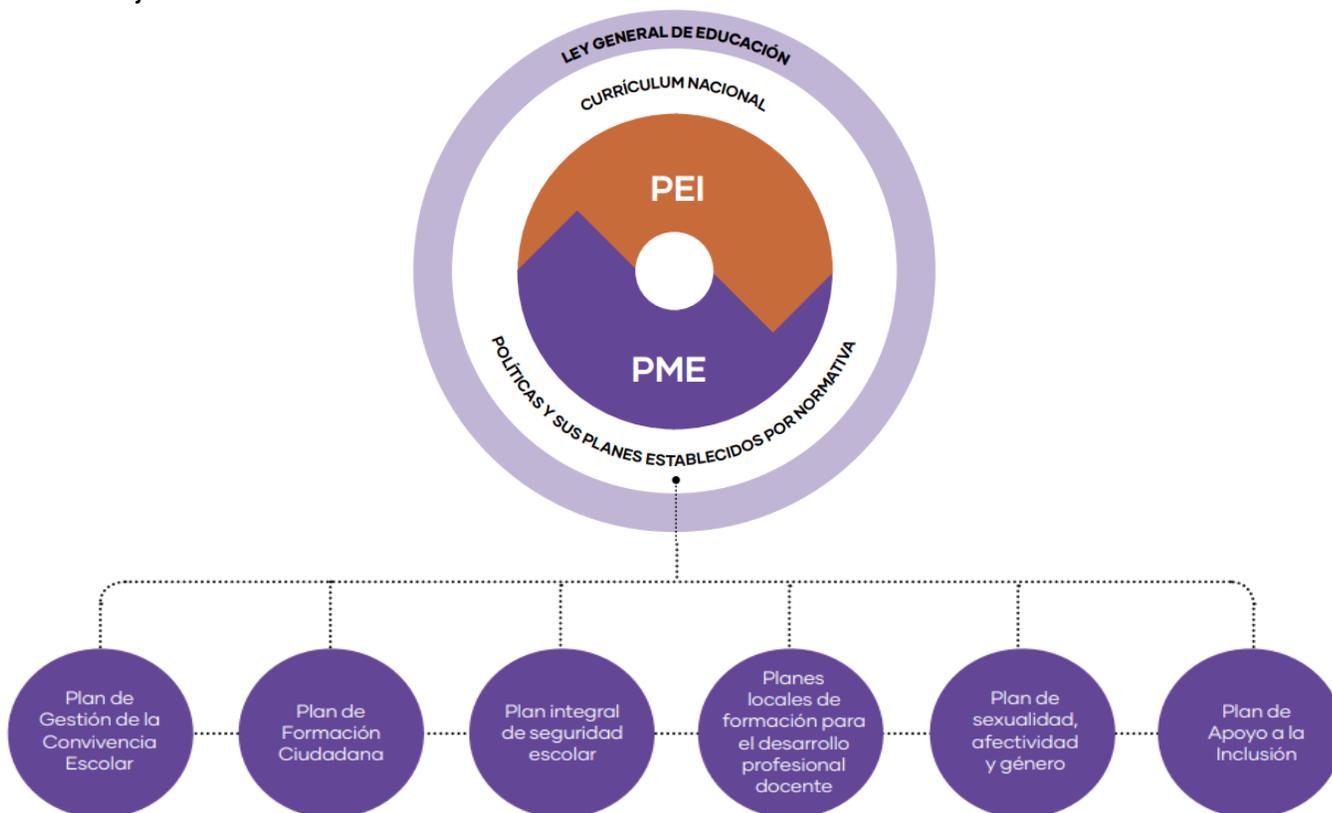
Ciclo de mejoramiento continuo

Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, y ordena y articula las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.



(Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2019, pág. 12)

La gráfica siguiente muestra como la herramienta de gestión, PME, permite a los establecimientos articular de Manera sistémica la normativa, el currículum nacional, el PEI y cada uno de los 6 planes establecidos por normativa con foco en la trayectoria de mejora escolar.

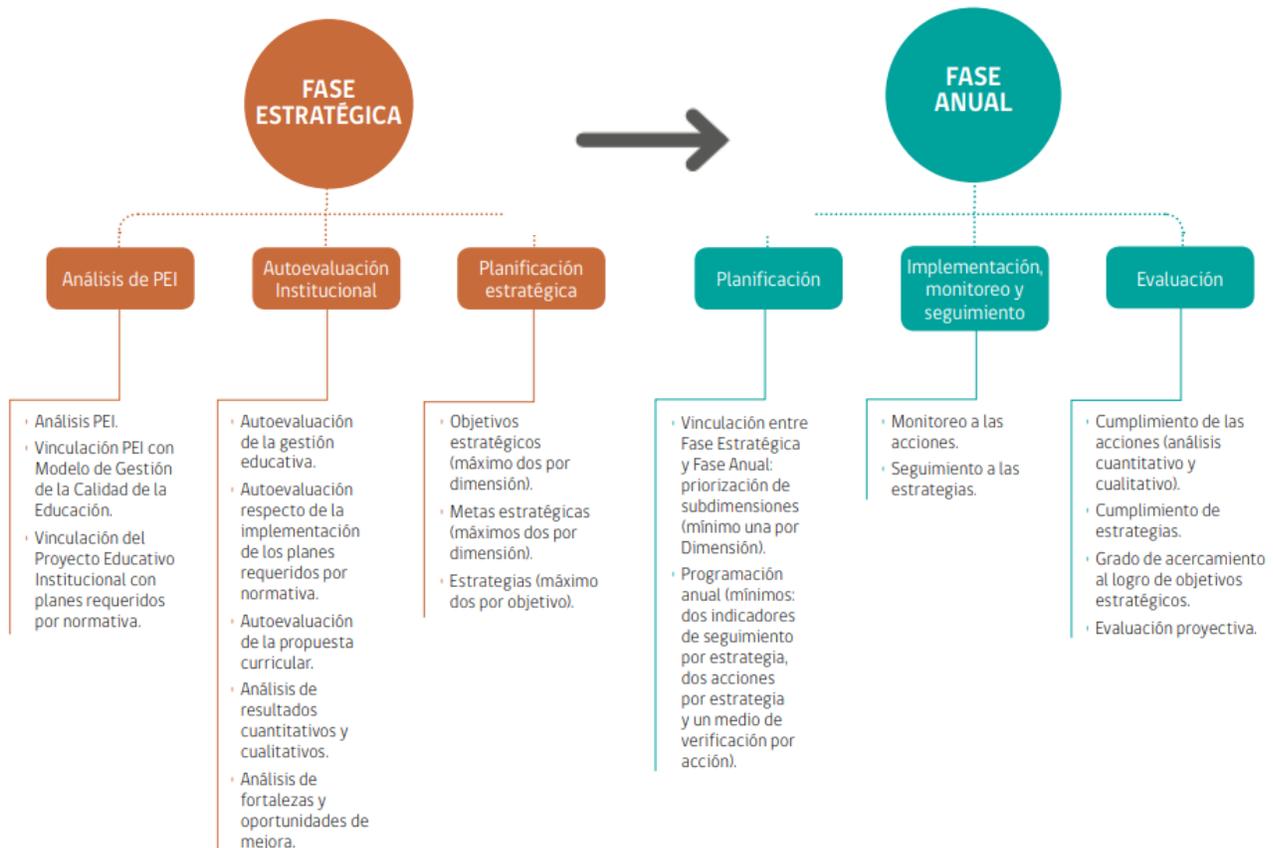


(Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2019, pág. 11)

Los planes establecidos por normativa son: Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, Plan de Formación Ciudadana, plan integral de seguridad escolar, planes locales para el desarrollo profesional y docente, plan de sexualidad y género, y plan de apoyo a la inclusión.

Estos 6 planes tienen enfoques, sentidos y orientaciones particulares, sin embargo, todos ellos son coincidentes con el propósito de brindar a las y los estudiantes experiencias escolares significativas y que potencien su desarrollo integral.

Para llevar a cabo un plan de mejoramiento educativo existen ciertas orientaciones cómo la fase estratégica y la fase anual.



(Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2019, pág. 14)

La fase estratégica corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y en permanente revisión cuando se requiere hacer alguna modificación a su planificación anual, ella se releva como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a corto (en un año) y a mediano plazo (en cuatro años).

El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica, elaborar una propuesta a mediano plazo que permita a la comunidad educativa trabajar de manera conjunta para la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes.



Los componentes de esta fase son:

- **Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI):** durante esta etapa se permite una revisión respecto de aquello que se ha declarado como el horizonte formativo del establecimiento. En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/liceo y define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos.
- **Autoevaluación Institucional:** La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y pedagógica, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento
- **Planificación Estratégica:** El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos cuatro años, y que orientarán el diseño de los sucesivos períodos anuales.

La fase anual tiene como propósito priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los periodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

Sus componentes son:

- **Planificación Anual:** Dado que en la fase estratégica se abordan los elementos más generales del modelo de mejoramiento continuo, la planificación anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa.
- **Implementación, monitoreo y seguimiento:** La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar, oportunamente, las adecuaciones necesarias.
- **Evaluación:** Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada período, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo. En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de evaluación posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.

Elementos que considera el informe de la Evaluación Indicativa de Desempeño

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar es un sistema de gestión de calidad que tiene como principio orientador la mejora continua por medio de la definición de procesos que se vinculan e inciden de múltiples formas en los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes.

Este modelo, en su línea evaluativa, se ve plasmado en los Estándares Indicativos de Desempeño.

Los componentes del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son: Dimensiones: corresponden a ámbitos temáticos claves de la gestión institucional y pedagógica, que deben asegurar las condiciones necesarias para producir el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Las dimensiones son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de los Recursos. Los procesos de estas dimensiones se vinculan en función de impactar positivamente en el área de Resultados (la cual cuenta con tres componentes).

Gestión pedagógica: esta dimensión tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a), trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva. Además, esta dimensión comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.

Subdimensiones:

- Gestión curricular.
- Enseñanza y aprendizaje en el aula.
- Apoyo al desarrollo de las y los estudiantes.



Liderazgo: la dimensión de liderazgo implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión). La dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor(a) y el equipo directivo.

Subdimensiones:

- Liderazgo del sostenedor.
- Liderazgo del director.
- Planificación y gestión de resultados

Convivencia Escolar: se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc., y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales como de acciones específicas por asignatura. La dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo con el Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente.

Subdimensiones:

- Formación.
- Convivencia.
- Participación y vida democrática.

Gestión de recursos: la dimensión de gestión de los recursos implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes. La dimensión implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos.

Subdimensiones:

- Gestión del personal.
- Gestión de recursos financieros.
- Gestión de recursos educativos.

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)	
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)	
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)	

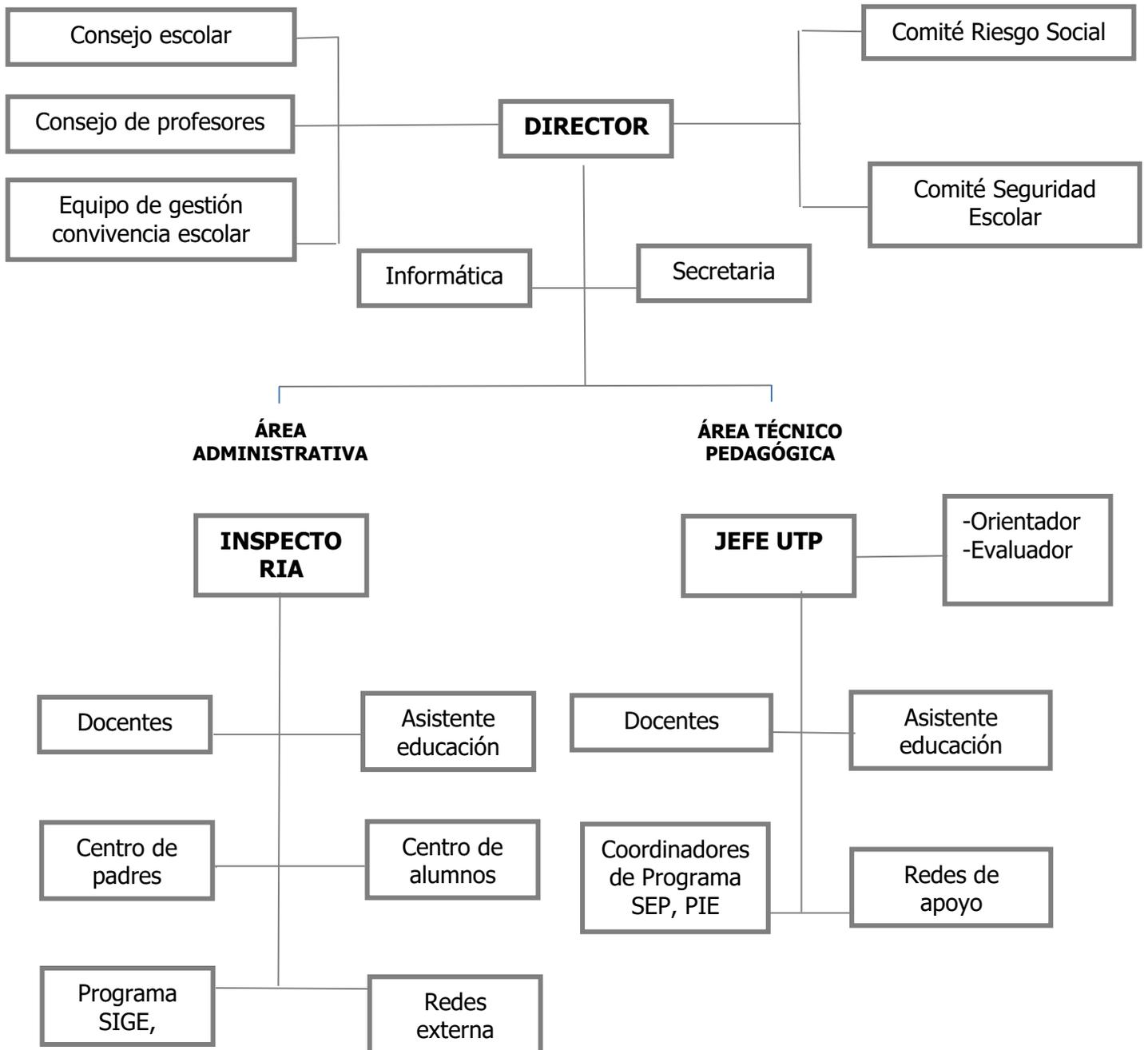
(Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. Pág. 33)



Marco contextual

Nombre del establecimiento	Escuela Esperanza
Ubicación	Región Del Maule Provincia de Talca Comuna: Talca
Dirección	9 Norte 15 y 16 Oriente.
Directora	Nancy Madariaga Peñailillo
Inspector general	Juan Carlos Arriagada Daigre
Jefa de unidad técnica pedagógica	Teresa Alejandra Rojas Albrecht
Niveles que atiende	Pre – Básica y Básica Completa
Modalidad	Jornada Escolar Completa
Dependencia	Municipalidad de Talca
Rol base de datos	2972-6
Decreto cooperador	1876/81
Horario de trabajo	Jornada Mañana de 09:00 A 14:00 horas Lunes a Jueves Jornada Tarde de 14:30 a 16:00 Lunes a Jueves Viernes de 9:00 A 14:00 HORAS
Número de cursos	12 (Pre Kínder a octavo año básico)

Dimensión organizativa operativa





Reseña histórica

Siendo el 06 de noviembre del año 1963 que se menciona como día del inicio de sus funciones de manera oficial.

En sus comienzos, la Escuela Esperanza atendió solo dos cursos 1° y 2° básico adquiriendo la modalidad bi-personal.

La Unidad Educativa se levantó en el sector oriente de la ciudad de Talca, transformándose en una real alternativa educacional municipal para la gran cantidad de familias que alberga este sector.

De manera progresiva y debido a la demanda de matrícula solicitada por la comunidad, se ha aumentado en la cantidad de cursos, llegando en el año 1995 a tener nivel pre-básico y básico completo.

Durante el año 1997 una nueva innovación permitió el acercamiento de la comunidad educativa al uso de la tecnología, por medio del proyecto Enlaces, ofreciendo a sus alumnos la posibilidad de acercarse al conocimiento y construir nuevos aprendizajes con el apoyo de las TIC.

En noviembre del año 2004 la escuela se traslada a un moderno edificio, con las dependencias necesarias para la atención de niños y niñas de la comunidad. En el año 2008 la Escuela Esperanza toma un nuevo rumbo, pues se cambió en un 90% el personal docente y directivo, con el fin de desarrollar una gestión que permitiera captar matrícula, mejorar el aprendizaje y rendimiento de los estudiantes y sobretodo el desarrollo de habilidades sociales; propósito que se ha ido logrando paulatinamente.

Entorno

La Escuela Esperanza se encuentra ubicada en el sector nororiente de la comuna de Talca específicamente entre las calles 9 Norte, 15 y 16 Oriente, dentro de la población Faustino González. El establecimiento se encuentra cerca de centros de salud (Cesfam, Hospital Regional, Clínica de salud), de centros de abastecimiento (Crea, Parque industrial, supermercados y farmacia) y de otros centros educativos (Jardines infantiles, escuelas de lenguaje), existe variada locomoción colectiva con escasas vías de acceso al centro de la ciudad y a la ruta principal Carretera 5 Sur.

En la actualidad el sector cuenta con gran cantidad de adultos mayores, familias nucleares y extendidas con deprivación social, económica, cultural y afectiva y con antecedentes de violencia intrafamiliar (VIF), consumo de drogas y alcohol, desempleo, familias uniparentales, mujeres jefas de hogar, baja escolaridad de los padres, deserción escolar, entre otros. Por los antecedentes antes mencionados nuestra escuela presenta un índice de vulnerabilidad (I.V) de 92,9.

Sellos educativos

- **Educación integral:** superación académica a partir de una educación inclusiva, integral y participativa.
- **Autonomía y responsabilidad:** promoción y desarrollo de la autonomía y responsabilidad de la comunidad educativa para mejorar la calidad de la educación que impartimos
- **Educación medioambiental:** educación para el desarrollo de la conciencia ambiental
- **Idioma inglés:** adquisición de un idioma por parte de los estudiantes de nuestra escuela como una herramienta formativa y eficaz en su formación personal y posteriormente profesional y laboral.

Misión

Promover una educación que ofrezca experiencias de aprendizaje creativas e innovadoras, que proporcionen a los estudiantes las herramientas tecnológicas, medioambientales, idiomáticas, deportivas y artísticas, para insertarse en la educación media con autonomía, responsabilidad e integridad.

Visión

La Escuela Esperanza será reconocida por su formación académica, la cual estará sustentada en un trabajo creativo, innovador y de excelencia que permitirá a los estudiantes desarrollar la autonomía, responsabilidad e integridad para poder desenvolverse adecuadamente en la sociedad.

Antecedentes pedagógicos

En la actualidad la Escuela Esperanza de Talca, cuenta con una matrícula general de 398 estudiantes distribuidos en 12 cursos de enseñanza básica, desde primer nivel de transición hasta octavo año básico. En la siguiente tabla se especifica cantidad de cursos.

Nivel	Cantidad de curso
Primer nivel de transición	1
Segundo nivel de transición	1
Primero básico	1
Segundo básico	1
Tercero básico	1
Cuarto básico	2
Quinto básico	1
Sexto básico	2
Séptimo básico	1
Octavo básico	1

El establecimiento cuenta con una planta docente de 31 profesores y profesoras, en la cual se incluyen los docentes directivos y de aula. Además, cuenta con asistentes de la educación, psicólogo, fonoaudióloga y asistente social.

Conjuntamente la comunidad escolar la integran los asistentes de la educación que cumplen funciones de aseo y servicios menores.

En la siguiente tabla se detalla el personal docente y apoyo a la docencia

Educadoras de párvulos	2
Docentes educación básica	19
Psicólogos	4
Fonoaudiólogo	1
Docentes PIE	5
Asistentes de párvulos	3
Asistentes de la educación apoyo en aula	5
Asistentes administrativos	6
Asistentes de la educación	7
Asistente social	1

La escuela esperanza de Talca cuenta con una amplia gama de programas de apoyo a la labor educativa, algunos de estos son: Programa de integración escolar (PIE), Plan de Mejoramiento educativo (PME-SEP), Programa de alimentación escolar (PAE), enlaces, plan lector, plan de formación ciudadana, plan de jornada escolar completa, laboratorio de computación, CRA, entre otros.

El establecimiento opera bajo un modelo socio-constructivista en donde el centro de nuestro quehacer pedagógico es el alumno y sus experiencias previas, las que serán base para la construcción de nuevos aprendizajes significativos en interacción con otros. La labor docente está centrada en la formación integral de sus estudiantes, en dicha formación se encuentran los cuatro aprendizajes fundamentales los cuales serán sus pilares de conocimiento, es decir, el aprender a ser, a conocer, a hacer y a vivir juntos.



La Escuela Esperanza quiere asegurar la disponibilidad y gestión eficiente de los recursos que permitan el desarrollo de capacidades profesionales, la contratación de personal competente y el logro de las metas institucionales. El proceso de adquisición y reparación, de recursos educativos, didácticos, TIC's e insumos, con el propósito de facilitar el aprendizaje y bienestar de la comunidad educativa. Al mismo tiempo optimizar la utilización de los recursos en el desarrollo de las capacidades de los distintos actores de la comunidad para lograr más y mejores aprendizajes en todos los estudiantes de la comunidad educativa.

El año 2019 se contrató a 26 profesionales con el objetivo de satisfacer las necesidades educativas de nuestros estudiantes, entre ellos psicólogos, docentes para talleres (ciencias, reforzamiento, música, fútbol, gimnasia artística, rítmica, robótica, formación ciudadana), apoyos de aula, asistentes de apoyo a estudiantes, coordinadora biblioteca CRA, coordinador de red enlaces, extensiones horarias para docentes, asistente social y coordinador sep, estas contrataciones fueron realizadas por Subvención Escolar Preferencial (SEP) cuyo objetivo principal es mejorar la calidad y equidad de la educación en el establecimiento educacional que atienden alumnos cuyas condiciones socioeconómicas puedan afectar su rendimiento escolar.

La categoría de desempeño año 2019 para la educación básica de la Escuela Esperanza es nivel medio, esto quiere decir que el establecimiento logra que los estudiantes obtengan resultados similares a lo esperado en aspectos académicos, personal y social, siempre considerado el contexto sociodemográfico al cual se encuentran insertos.

ALTO
MEDIO
MEDIO-BAJO
INSUFICIENTE

(Agencia de Calidad de la Educación , 2019, pág. 11)

A continuación, se muestran los resultados del establecimiento en la categoría de desempeño en vigencia.

Categoría E. Básica 2016	Categoría E. Básica 2017	Categoría E. Básica 2018	Categoría E. Básica 2019
ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO
INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
Informada el 22 de diciembre de 2016	Informada el 15 de enero de 2018	Informada el 12 de diciembre de 2018	Informada el 27 de diciembre de 2019

(Agencia de Calidad de la Educación , 2019, pág. 11)



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Resultados simce

En las siguientes imagenes se observan los resultados SIMCE del año 2019

RESULTADOS EDUCATIVOS 2019

▶ 4°B

Simce	Puntaje ①	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico.
Lectura	265	Similar
Matemática	257	Más alto
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje ①	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico.
Autoestima académica y motivación escolar	76	Similar
Clima de convivencia escolar	75	Similar
Participación y formación ciudadana	78	Similar
Hábitos de vida saludable	67	Similar

RESULTADOS EDUCATIVOS 2019

▶ 8°B

Simce	Puntaje ①	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico.
Lectura	226	Similar
Matemática	243	Similar
Historia, Geografía y Ciencias Sociales	252	Más alto
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje ①	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico.
Autoestima académica y motivación escolar	77	Similar
Clima de convivencia escolar	81	Más alto
Participación y formación ciudadana	83	Más alto
Hábitos de vida saludable	72	Similar

RESULTADOS EDUCATIVOS 2018

▶ 6°B

Simce	Puntaje ①	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico.
Lectura	213	Más Bajo
Matemática	211	Más Bajo
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	Puntaje ①	Comparación con establecimientos de similar grupo socioeconómico.
Autoestima académica y motivación escolar	76	Similar
Clima de convivencia escolar	76	Similar
Participación y formación ciudadana	82	Similar
Hábitos de vida saludable	69	Similar



Objetivos generales del Proyecto Educativo Institucional

Liderazgo

- Instalar un modelo de gestión moderna y dinámica, que involucre la participación activa de todos los actores de la comunidad escolar, basada en las fortalezas y competencias profesionales, para favorecer el desarrollo de mejores aprendizajes de todos los estudiantes.

Gestión curricular

- Integrar los programas y planes disponibles por medio de estrategias innovadoras, para dar cumplimiento al marco curricular nacional y permitir el logro de aprendizajes significativos considerando la diversidad de los alumnos y alumnas.
- Implementar en la escuela una propuesta curricular basada en la adaptación pedagógica que permita el logro de aprendizajes significativos respetando la diversidad de los alumnos/as.

Convivencia escolar y apoyo a los estudiantes

- Generar una comunidad donde exista un clima de convivencia basado en el respeto y la tolerancia entre todos los actores involucrados en el proceso educativo que contribuya a mejorar y afianzar las relaciones interpersonales.

Recursos humanos y financieros

- Optimizar la utilización de los recursos en el desarrollo de las capacidades de los distintos actores de la comunidad para lograr más y mejores aprendizajes en todos los estudiantes de la comunidad educativa.

(Esperanza, 2019, pág. 23)

Diagnóstico institucional

Evaluación del cumplimiento de las acciones por dimensión

Dimensión	Gestión Pedagógica	
Objetivo estratégico:	Fortalecer los procesos claves de la gestión pedagógica como la planificación de la enseñanza las prácticas pedagógicas diversificadas dentro del aula, el clima de aula y la evaluación de los aprendizajes para mejorar el rendimiento académico de todos los estudiantes	
Estrategia:	Articular estrategias entre asignaturas a partir del Plan de Habilidades Cognitivas con foco en la Comprensión Lectora, y de Cálculo desde los niveles de pre-básica hasta 8vo básico para mejorar el rendimiento académico de todos nuestros estudiantes considerando su diversidad.	
Subdimensión:	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión Curricular • Enseñanza y aprendizaje en el aula • Apoyo al desarrollo de los estudiantes 	
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción
Diagnóstico inicial en asignaturas claves al inicio del año escolar.	<p>El equipo técnico junto a los docentes detecta a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje a través de:</p> <p>a.- Evaluaciones diagnósticas estandarizadas a los estudiantes al inicio del año en las asignaturas claves, aplicando remediales y registrando resultados en el libro de clases.</p> <p>b.- Evaluaciones diagnósticas Lenguaje y Matemática..</p>	Implementado (100%)



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

<p>Plan de habilidades de comprensión lectora y cálculo de pre-básica a 8vo.</p>	<p>Plan que busca desarrollar el gusto por la lectura y conciencia fonológica en pre-básica de manera virtual y presencial a través del proyecto matte para lograr un buen proceso de lecto-escritura en primero básico. Desde 2do a 8vo desarrollar, afianzar y consolidar las habilidades de comprensión lectora y cálculo como bases para la comprensión en todas las demás asignaturas.</p>	<p>Implementación avanzada (75% a 99%)</p>
<p>Apoyo a la diversidad</p>	<p>El docente junto al Co-docente y equipo pie, desarrollan trabajo colaborativo en las asignaturas claves para apoyar a aquellos estudiantes que en sala necesitan reforzamiento adicional para superar vacíos pedagógicos por enfermedad o ritmo de aprendizaje.</p>	<p>Implementado (100%)</p>



Dimensión	Liderazgo	
Objetivo estratégico:	Potenciar entre la comunidad educativa las orientaciones, las prioridades y las metas educativas del establecimiento declaradas en las herramientas de gestión de la institución (PME) así como los sellos educativos declarados en el PEI.	
Estrategia:	Difusión y compromiso de los apoderados y del personal con el PME institucional.	
Subdimensión:	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo del director - Planificación y gestión de resultados 	
Nombre de la acción:	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción
Análisis de indicadores de eficiencia interna y otros indicadores de calidad (pandemia y presencial)	Análisis de indicadores de eficiencia (asistencia, aprobación, reprobación, retiros) y de rendimiento por curso para evaluar, reformular y/o desarrollar estrategias tendientes a disminuir la deserción escolar y la reprobación, considerando además la satisfacción de apoderados y estudiantes sobre la gestión de la escuela y los otros indicadores de calidad.	Implementado (100%)
Conociendo y comprometiéndonos con nuestro PME	La Directora, junto al equipo de gestión realizan la difusión del proyecto educativo con diferentes actores de nuestra comunidad educativa. Apoderados y funcionarios toman conocimiento y adhieren mediante una firma a nuestro PEI y PME al momento de matricular a los estudiantes o firmar el contrato.	Implementado (100%)

Dimensión	Liderazgo	
Objetivo estratégico:	Verificar el nivel de cumplimiento del PEI y de la normativa vigente con el propósito de evaluar los desempeños institucionales y aportar al mejoramiento continuo de la comunidad escolar.	
Estrategia:	Seguimiento y apoyo a las planificaciones institucionales (PEI, PME) y los distintos planes normativos y reglamentos.	
Subdimensión:	- Liderazgo del sostenedor	
Nombre de la acción:	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción
Mejoramiento de la gestión interna	El sostenedor fortalecerá la capacidad de los equipos directivos a partir de la generación de implementación de un sistema de acompañamiento y apoyo a la gestión técnica-pedagógica y tics.	Implementado (100%)
Monitoreo y seguimiento de planes	Equipo técnico Daem recoge información relacionada con la gestión de los distintos planes implementados en el establecimiento realizando acompañamiento y retroalimentación en forma oportuna (PEI, PME, planes normativos y otros).	Implementado (100%)



Dimensión	Convivencia Escolar	
Objetivo estratégico:	Fortalecer la sana convivencia escolar para construir una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	
Estrategia:	Potenciar canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes que permitan una sana convivencia y participación de la comunidad educativa	
Subdimensión:	<ul style="list-style-type: none"> - Formación - convivencia escolar - Participación y vida democrática 	
Nombre de la acción:	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción
Formación ciudadana	Potenciar el plan de formación ciudadana con nuestros estudiantes, incorporando objetivos y actividades de acuerdo a las bases curriculares de cada asignatura.	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)
Rutinas formativas y de autocuidado	Potenciar el plan de rutinas formativas y pedagógicas que permitan la adquisición y refuerzo constante de los O.A.T y el autocuidado.	Implementado (100%)
Fichas de entrevistas	Desarrollar fichas de entrevistas actualizadas de los estudiantes por curso, que contengan datos del estudiante y apoderado, motivo de la entrevista y acuerdos. En el caso de los estudiantes que presentan dificultades las entrevistas deben ser periódicas.	Implementado (100%)



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Reuniones de profesores jefes y Equipo de Convivencia y Orientadora	Potenciar reuniones mensuales entre el profesor jefe y el equipo de Convivencia Escolar y Orientadora para analizar diferentes problemáticas del curso y definir acciones remediales de manera oportuna.	Implementado (100%)
Talleres para padres y apoderados	Apoyar y contener a nuestras familias a través del desarrollo de talleres e intervenciones que fortalezcan sus habilidades parentales.	Implementado (100%)

Dimensión	Gestión de Recursos	
Objetivo estratégico:	Consolidar en el establecimiento el uso efectivo y eficiente de los recursos humanos y didácticos y de equipamiento, a través del monitoreo, para conocer el impacto sobre los aprendizajes y el bienestar integral de los estudiantes.	
Estrategia:	Monitoreo del uso efectivo de los recursos humanos, didácticos y de equipamiento que permitan mejores aprendizajes en un contexto de bienestar y fortalecimiento.	
Subdimensión:	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del personal - Gestión de los resultados financieros - Gestión de los recursos educativos 	
Nombre de la acción:	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción
Proceso de inducción	Implementar jornada para dar a conocer protocolos y reglamentos institucionales en el marco del proceso de inducción a docentes, estudiantes en práctica o personal administrativo que se incorpore por primera vez al establecimiento.	Implementado (100%)
Monitoreo de uso del recurso humano y didáctico	Monitoreo del uso eficiente de los recursos didácticos y humanos con los que cuenta el establecimiento para contribuir a los aprendizajes de manera eficiente.	Implementado (100%)



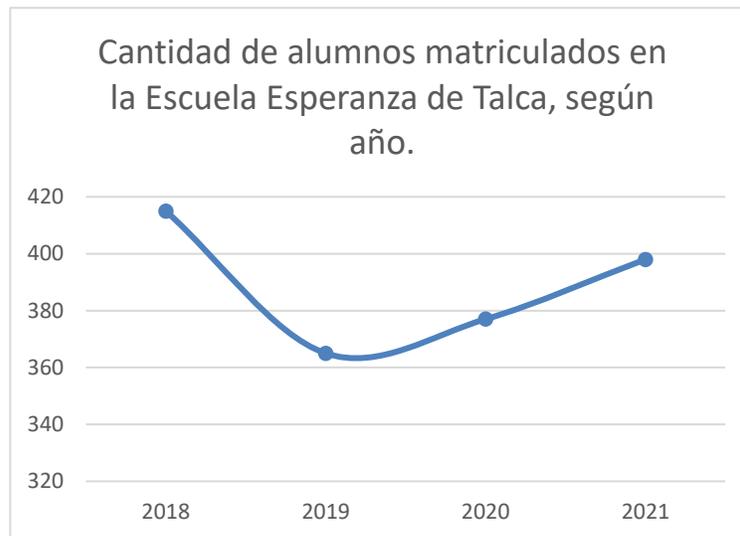
UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Perfeccionamiento docente	Capacitar a los docentes en áreas de su interés, con el fin lograr mejores resultados en los estudiantes.	Implementado (100%)
Adquisición de recursos didácticos, juegos de patio y textos de apoyo	Implementación de recursos didácticos, textos de apoyo, juegos de patio y otros para el desarrollo de habilidades y actitudes de vida saludable y sana convivencia.	Implementado (100%)
Adquisición de Recursos tecnológicos y materiales de oficina	Implementación de recursos tecnológicos y adquisición de material de oficina para el apoyo al desarrollo de aprendizajes de calidad.	Implementado (100%)
Contratación de personal	Implementar el apoyo a diferentes áreas o estamentos que requieren ayuda para desarrollar de mejor forma su labor en beneficio de nuestros estudiantes como: Equipo Multidisciplinario (sicólogo, asistente social), asistentes de aula, inspectores de patio, etc.	Implementado (100%)

Análisis de resultados

Análisis cuantitativo y cualitativo del establecimiento.

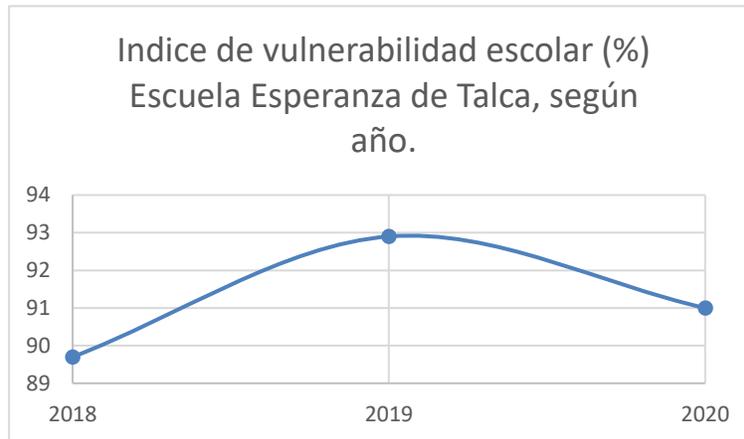
Matricula



(Insumos Escuela Esperanza Talca, 2021)

Dentro de lo observado se puede analizar que existe una baja de matrícula durante el año 2019, esto se puede deber a que parte de la población circundante al establecimiento obtuvo su hogar definitivo lejos de él. Si continuamos analizando, desde el año 2020 en adelante el número de estudiantes va en alza, esto se puede deber a la cantidad de familias inmigrantes que llegaron a establecerse cerca de la escuela.

Índice de vulnerabilidad



(JUNAEB, 2021)

Podemos analizar que el índice de vulnerabilidad ha estado en alza, gran parte por las variables económicas psicosociales y culturales de nuestros estudiantes y apoderados.

Categoría de desempeño

Este análisis corresponde a la categoría de desempeño de nuestro establecimiento, se puede observar que sus resultados son similares, lo que nos lleva a concluir que sus acciones no han sido lo suficientemente concretas para la realidad en la que nos encontramos.

Categoría E. Básica 2016	Categoría E. Básica 2017	Categoría E. Básica 2018	Categoría E. Básica 2019
ALTO	ALTO	ALTO	ALTO
MEDIO	MEDIO	MEDIO	MEDIO
MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO	MEDIO-BAJO
INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE	INSUFICIENTE
Informada el 22 de diciembre de 2016	Informada el 15 de enero de 2018	Informada el 12 de diciembre de 2018	Informada el 27 de diciembre de 2019

Análisis de los resultados

Preguntas para el análisis	Respuestas
<p>De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?</p>	<p>El poco sentido de pertenencia y motivación de la comunidad educativa en torno a los objetivos y las metas.</p> <p>El llevar a cabo el uso efectivo y eficiente de los recursos humanos y didácticos y de equipamiento, a través del monitoreo, para conocer el impacto sobre los aprendizajes y el bienestar integral de los estudiantes.</p>
<p>¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?</p>	<p>El escaso trabajo colaborativo entre la comunidad educativa.</p> <p>El clima de aula poco adecuado para estudiantes con NEE.</p>
<p>¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativas?</p>	<p>Se debe concluir que será necesario fortalecer los procesos de gestión pedagógica como la planificación de la enseñanza, las prácticas pedagógicas diversificadas dentro del aula, el clima de aula y la evaluación de los aprendizajes para mejorar el rendimiento académico de todos los estudiantes</p>

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ol style="list-style-type: none"> 1. El sostenedor cumple con los plazos propuestos para la adquisición de materiales. 2. El establecimiento cuenta con profesionales especialistas para el funcionamiento del programa de integración escolar. 3. El establecimiento cuenta con un orientador, psicólogo, asistente social, encargado de convivencia escolar que conoce las redes de atención personalizada y protocolos a seguir. 4. El equipo directivo se preocupará constantemente por el clima laboral. 5. El establecimiento mantiene reuniones periódicas con los organismos de apoyo (consejo escolar, convivencia, orientación, entre otros). 6. Utilización de plataforma con material gratuito para todas las asignaturas. 7. Profesores comprometidos con el proyecto educativo institucional. 8. Implementación método matte en los primeros años básicos. 9. Disponer con docentes especialistas de lenguaje, matemática, historia y ciencias. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Adquirir recursos didácticos para mejorar los aprendizajes de los estudiantes. 2. Redes de apoyo de universidades (alumnos/as en práctica) 3. Perfeccionamiento para el equipo docente. 4. Incrementar el uso de nuevas tecnologías. 5. Cohesión del grupo de trabajo. 6. Participación en actividades de otros colegios de la comuna. 7. Disposición del organismo público para apoyar al colegio (Carabineros, Bomberos, OPD, Cefam). 8. Curso o perfeccionamiento brindados por el CPEIP para los docentes. 9. Programa de extensión horaria para los estudiantes llamado de “de cuatro a siete”. 10. Familiarizarse con técnicas de aprendizajes innovadoras. 11. Recursos didácticos digitales al alcance de los estudiantes y profesores.

Debilidades	Amenazas
<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta supervisión del equipo directivo en las prácticas docentes. 2. El grupo directivo no evalúa a los funcionarios en forma sistematizada, considerando el ámbito pedagógico y administrativo. 3. Profesores mayores no manejan completamente el uso de las tecnologías y TICs. 4. Falta de laboratorio de ciencias. 5. Reiteradas inasistencias de profesores por enfermedad. 6. No avisar con anterioridad el profesor de asignatura que no asistirá a la clase. 7. No dejar material preparado para la clase que no se encontrar el profesor de asignatura. 8. Los estudiantes presentan inasistencias reiteradas, por lo tanto, no se logra un aprendizaje continuo. 9. Según las horas de contrata, no todos los docentes pueden participar en las reflexiones pedagógicas. 10. Los padres y/o apoderados nos e involucran en el proceso de aprendizaje de sus hijos (as), con baja escolaridad y hogares mal constituidos. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. El medio en que viven los estudiantes y los medios de comunicación ofrecen muchas posibilidades de desarrollar conductas de riesgo. 2. Falta de hábitos y valores de los estudiantes. 3. Poca vigilancia de paz ciudadana o carabineros al inicio de la clase (mañana). 4. Suspensión de la subvención escolar preferencial (SEP). 5. Apoyo deficiente de los padres hacia los hijos. 6. Alumnos con baja motivación. 7. Conflictos familiares perjudican el rendimiento y la permanecía de los alumnos en los establecimientos. 8. Entorno periférico con graves problemas sociales, con consumo de drogas. 9. Foco de delincuencia en los alrededores del establecimiento. 10. Alto índice de profesores con licencias médicas.

(La creación de este análisis FODA es propia de las estudiantes del magister Daniela Opazo y Jessica Rojas)

Plan de mejoramiento

Dimensión	Objetivo	Meta
Liderazgo	Potenciar entre la comunidad educativa las orientaciones, las prioridades y las metas educativas del establecimiento declaradas en las herramientas de gestión de la institución (PME) así como los sellos declarados en el PEI.	El 90% de la comunidad educativa conoce y adhiere las orientaciones, las prioridades y las metas educativas del establecimiento declaradas en las herramientas de gestión de la institución (PME) así como los sellos educativos declarados en el PEI.
Gestión pedagógica	Fortalecer los procesos claves de la gestión pedagógica como: la planificación de la enseñanza, las prácticas pedagógicas diversificadas dentro del aula, el clima de aula y la evaluación de los aprendizajes, para mejorar el rendimiento académico de todos los estudiantes.	El 100% de los docentes desarrollará un trabajo efectivo y eficiente en su quehacer pedagógico para conseguir aprendizajes de calidad.



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Dimensión	Objetivo	Meta
Convivencia escolar	Fortalecer la sana convivencia escolar para construir una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	El 100% de los estamentos del establecimiento participan activamente en las acciones del Plan de Gestión de Convivencia Escolar, con el propósito de promover el desarrollo integral de los estudiantes y fortalecer el sentido de pertenencia e identidad con nuestra escuela.
Gestión de recursos	Consolidar en el establecimiento el uso efectivo y eficiente de los recursos humanos, didácticos y de equipamiento a través del monitoreo para conocer el impacto sobre los aprendizajes y el bienestar integral de los estudiantes.	Utilización efectiva del 100% de los recursos humanos y didácticos para el logro de aprendizajes y bienestar de los estudiantes

Dimensión		Liderazgo	
Subdimensión		Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del director, Planificación y Gestión de Resultados.	
Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Potenciar entre la comunidad educativa las orientaciones, las prioridades y las metas educativas del establecimiento declaradas en las herramientas de gestión de la institución (PME) así como los sellos declarados en el PEI.	El 90% de la comunidad educativa conoce y adhiere las orientaciones, las prioridades y las metas educativas del establecimiento declaradas en las herramientas de gestión de la institución (PME) así como los sellos educativos declarados en el PEI.	Equipo técnico Daem recoge información relacionada con la gestión de los distintos planes implementados en el establecimiento realizando acompañamiento y retroalimentación en forma oportuna (PEI, PME, planes normativos y otros). La Directora, junto al Equipo de Gestión realizan la difusión del proyecto de mejoramiento educativo con diferentes actores de nuestra comunidad educativa.	Equipo Daem
		Apoderados y funcionarios toman conocimiento y adhiere mediante una firma a nuestro PEI y PME al momento de matricular a los estudiantes o firmar el contrato	Directora

Dimensión		Gestión Pedagógica	
Subdimensión		Gestión Curricular, Enseñanza y Aprendizaje en el aula, Apoyo a los estudiantes.	
Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Fortalecer los procesos claves de la gestión pedagógica como: la planificación de la enseñanza, las prácticas pedagógicas diversificadas dentro del aula, el clima de aula y la evaluación de los aprendizajes, para mejorar el rendimiento académico de todos los estudiantes.	El 100% de los docentes desarrollará un trabajo efectivo y eficiente en su quehacer pedagógico para conseguir aprendizajes de calidad.	<p>Acompañamiento de aula a los docentes con foco en prácticas pedagógicas diversificadas, clima de aula, evaluación de aprendizajes y posteriormente retroalimentación para analizar los diferentes aspectos de su práctica y fortalecer su desarrollo profesional.</p> <p>Plan que consta de varias líneas de acción, que buscan en primer término, desarrollar el gusto por la lectura en pre-kinder y kínder (rincón del cuento) así como, establecer las bases de una buena comprensión lectora a través del desarrollo de la conciencia fonológica en el nivel de pre-básica, siendo kínder la etapa de evaluación del desarrollo de estas habilidades con un test de conciencia fonológica y, de esta forma enfrentar en primer año básico el aprendizaje de la lecto- escritura conociendo el nivel de desarrollo de cada estudiante. De esta manera poder subsanar a tiempo los posibles vacíos de los estudiantes en esta etapa crítica de su aprendizaje. Posteriormente de 2do básico a 8vo poder desarrollar las habilidades específicas de comprensión lectora y cálculo.</p>	Unidad técnico pedagógica (UTP-Evaluadora)



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Dimensión		Convivencia Escolar	
Subdimensión		Formación, Convivencia, Participación y Vida Democrática.	
Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Fortalecer la sana convivencia escolar para construir una identidad positiva que genere sentido de pertenencia y motive la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	El 100% de los estamentos del establecimiento participan activamente en las acciones del Plan de Gestión de Convivencia Escolar, con el propósito de promover el desarrollo integral de los estudiantes y fortalecer el sentido de pertenencia e identidad con nuestra escuela.	<p>Desarrollar fichas de entrevistas actualizadas de los estudiantes por curso que contengan datos del estudiante y apoderado, motivo de la entrevista y acuerdos.</p> <p>En el caso de los estudiantes que presentan dificultades las entrevistas deben ser periódicas y dar cuenta de las dificultades observadas, reunir información del hogar, acordar medidas de apoyo, responsables y plazos para dichos apoyos.</p>	Orientadora
		<p>Desarrollar talleres, charlas e intervenciones que favorezcan el autocuidado de nuestros estudiantes ya sea en cuanto a su salud y bienestar físico, mental o social, más aún en contexto de pandemia.</p>	Equipo de Convivencia Escolar y Orientación



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Dimensión		Gestión de recursos	
Subdimensión		Gestión del Personal, Gestión de Recursos Financieros, Gestión de Recursos Educativos.	
Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Consolidar en el establecimiento el uso efectivo y eficiente de los recursos humanos, didácticos y de equipamiento a través del monitoreo para conocer el impacto sobre los aprendizajes y el bienestar integral de los estudiantes.	Utilización efectiva del 100% de los recursos humanos y didácticos para el logro de aprendizajes y bienestar de los estudiantes	Contratación de ATE en el marco del plan de desarrollo profesional docente para la capacitación de los docentes y asistentes de educación a partir de las necesidades de capacitación arrojadas por el diagnóstico institucional.	Equipo de Gestión
		Implementar jornada para dar a conocer protocolos y reglamentos institucionales en el marco del proceso de inducción a docentes, estudiantes en práctica o personal administrativo que se incorpore por primera vez al establecimiento.	Equipo de Gestión

Bibliografía

Orientaciones para la elaboración PME. (2019). Obtenido de https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

PEI, Escuela Esperanza. (2019). *Ministerio de Educación*. Obtenido de <https://www.mime.mineduc.cl/mvc/mime/ficha?rbd=2972>

Estándares Indicativos de Desempeño. (s.f.). *www.mineduc.cl*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/587/MONO-501.pdf?sequence=1&isAllowed=y>