



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magíster Profesional en
Educación, mención en Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DEL COLEGIO ISABEL RIQUELME
DE LA COMUNA DE LA SERENA, REGIÓN DEL
COQUIMBO**

Nombre del candidato/a a magíster: Licia Luz Morales Trigo

Nombre tutor guía: Amely Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Dra. Carmen Bastidas

Enero 2025

Índice

Portada	Pág. 1
Índice	Pág. 2
Resumen	Pág. 3
Introducción	Pág. 4-5
Marco Teórico	Pág. 6 a la 12
Marco Contextual	Pág. 13 a la 22
Diagnóstico Institucional	Pág. 23 a la 43
Análisis de resultados	Pág. 44 a la 48
Plan de mejoramiento	Pág. 49 a la 57
Conclusión	Pág. 58
Bibliografía	Pág. 59-60
Anexos	Pág. 61 a la 74

Resumen

El diagnóstico institucional y el plan de mejoramiento educativo son herramientas clave en el ámbito de la educación para identificar las fortalezas y debilidades de una institución educativa y diseñar estrategias de mejora.

El Diagnóstico institucional implica un análisis exhaustivo de todos los aspectos relacionados con el funcionamiento de una institución educativa, incluyendo su estructura organizativa, el currículo, las metodologías de enseñanza, el clima escolar, la gestión administrativa, la participación de los docentes, entre otras. El objetivo principal es identificar las fortalezas y debilidades de la institución, así como las oportunidades y amenazas que pueden afectar su desempeño. Se pueden utilizar diferentes métodos de recopilación de datos, como entrevistas, encuestas, observaciones y análisis de documentos, para obtener una imagen completa de la situación de la institución.

Una vez realizado el diagnóstico institucional, se procede a elaborar un plan de mejoramiento educativo. Este documento establece las acciones específicas que se llevarán a cabo para superar las debilidades identificadas y aprovechar las oportunidades de mejora. Éste debe ser realista, factible y orientado a metas claras y medibles. Es importante que el plan de mejoramiento educativo sea diseñado de manera participativa, involucrando a toda la comunidad educativa.

Introducción

En el ámbito educativo, es fundamental contar con un diagnóstico institucional que permita identificar fortalezas y debilidades dentro de una institución educativa. Este diagnóstico proporciona una visión integral de la situación actual de la institución, permitiendo una evaluación objetiva y la identificación de áreas de mejora.

El presente trabajo de grado tiene como objetivo presentar un diagnóstico institucional y plan de mejoramiento educativo del Colegio Isabel Riquelme de la ciudad de La Serena, así como proponer un plan de mejoramiento educativo que permita abordar las áreas identificadas como prioritarias para el crecimiento y desarrollo de la institución.

En primer lugar, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de los elementos que conforman la institución educativa, tales como su Identificación, misión, visión, concepción curricular, estructura, recursos humanos, resultados del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE) y metas establecidas. Un grupo de 22 docentes del establecimiento realizó un análisis a la institución con el objetivo de identificar áreas de oportunidad y proponer acciones concretas para alcanzar un mayor desarrollo y crecimiento educativo, a través de un instrumento de análisis de las áreas de proceso validado por dirección.

Estas áreas fueron las siguientes:

- ✚ Área de gestión del currículum, dimensión: Gestión pedagógica, Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- ✚ Área Liderazgo Escolar, dimensión: Liderazgo del

sostenedor, Liderazgo formativo y académico del director, Planificación y gestión de resultados

✚ Área Convivencia Educativa, dimensión: Formación, Convivencia educativa, Participación.

✚ Área Gestión de Recursos, dimensión: Gestión del recurso humano, Gestión de recursos financieros y administración, Gestión de recursos educativos

Una vez completado el diagnóstico institucional, se procederá a la elaboración de un plan de mejoramiento educativo. Este plan contendrá objetivos claros y alcanzables, así como estrategias específicas para abordar las áreas de mejora identificadas en el diagnóstico. Además, se establecerán indicadores de seguimiento y evaluación para medir el progreso y realizar ajustes según sea necesario.

Es importante destacar que la implementación de un plan de mejoramiento educativo requiere del compromiso y la participación activa de toda la comunidad educativa. La colaboración y el trabajo en equipo serán fundamentales para lograr los resultados deseados.

Este trabajo de grado tiene como finalidad realizar un diagnóstico institucional exhaustivo y proponer un plan de mejoramiento educativo para el Colegio Isabel Riquelme de la ciudad de La Serena, Mediante este enfoque, se busca impulsar el crecimiento y desarrollo de la institución, brindando una educación de calidad que cumpla con las necesidades y expectativas de la comunidad educativa.

Marco teórico

La educación pública en Chile tiene clara la necesidad de contar con un sistema educativo capaz de combinar de manera exitosa las necesidades de calidad y equidad (Bellei, Valenzuela y De los Ríos, 2010; Martinic, 2010). Durante los últimos 15 años ha sido posible observar en Chile la profundización en la centralidad del desempeño de las instituciones y actores educativos como objeto fundamental de análisis, y la existencia de incentivos asociados al desempeño, buscando un mecanismo movilizador del mejoramiento (Weinstein & Muñoz, 2012). Este camino se corona con la Ley 20.529, que define un Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar, recientemente implementado que considera los estándares de aprendizaje de los alumnos, referidos a los objetivos generales señalados en la ley y sus respectivas bases curriculares, así como a otros indicadores de calidad educativa y estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales.

El concepto de mejoramiento educativo ha favorecido el interés en el cambio en educación, entendido como un proceso que involucra a toda la comunidad educativa que participan de su implementación, preguntándose acerca de qué tiene que ocurrir para modificar favorablemente un escenario educativo, considerando variables externas e internas a la escuela (Fullan, 1982, 2002; Murillo, 2003; Hopkins, 2009).

Existe consenso respecto de que los procesos de mejoramiento debieran tener como foco la relación entre enseñanza y aprendizaje (Fullan, 2002; Hopkins, 2009; Levin, 2009). Elmore (2010) denomina a esta relación núcleo pedagógico, el cual está compuesto por la interacción dentro del

aula entre el docente, el estudiante y los contenidos. Las dinámicas de esa interacción se relacionarían directamente con el nivel de aprendizaje y la calidad educativa. Así, lo central del mejoramiento es lo que ocurre en la sala de clases, lo que releva el rol de los profesionales de la escuela y su vínculo de aprendizaje con los estudiantes.

De acuerdo con la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2013), la evaluación de una escuela debiera involucrar procesos relevantes tales como enseñanza-aprendizaje, liderazgo, administración, clima y gestión de los recursos humanos. Es decir, se ha ido avanzando hacia la consideración de los procesos de mejoramiento educativo en la evaluación. Esta situación implica la necesidad de asumir el levantamiento de información de carácter procesual. Además, se vuelve relevante considerar que los establecimientos educacionales están en un piso distinto al mejoramiento. Junto con ello, tampoco mejoran de una manera uniforme, lo que depende del contexto y de la etapa de desarrollo de la escuela en ese proceso (Barber, 2010; Hopkins, 2009).

Bajo esa perspectiva nace el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistemática, coherente y articulada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los y las estudiantes, en función de lo declarado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

La calidad del plan y su impacto dependen, en gran parte, de cómo se interroga la realidad para la elaboración del diagnóstico; cómo se lleva a cabo su proceso de elaboración a la luz de los datos analizados; cómo se organiza en el tiempo considerando los recursos y plazos existentes; a quiénes

convoca; y de cómo se evalúan los resultados obtenidos para detectar brechas, identificar oportunidades de mejora e ir realizando adecuaciones y cambios. MINEDUC (2021)

Plan de Mejoramiento Educativo, debe considerar en su diagnóstico las diversas áreas y dimensiones que se deben evaluar, y poder evidenciar cuáles son las prácticas institucionales que están establecidas y aquellas que se deben instalar.

Estándares Indicativos de Desempeño Ministerio de Educación de Chile

2014.

✚ La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y adecuado del establecimiento. La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos, incluido él, se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones

concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos.

✚ La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades, ritmos y estilos de aprendizaje de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que

implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el

establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes (N.E.E), en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades.

- ✚ La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. Dado que la escuela es el segundo espacio después de la familia donde los niños y niñas aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad. Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el

desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.

- ✚ La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas de apoyo necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el

establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

La elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, para el Colegio Isabel Riquelme de la ciudad de La Serena, representó una oportunidad para desarrollar un proceso de mejoramiento continuo que se debía evidenciar en logros de metas en mediciones estandarizadas y en tasas de eficiencia. Además de mejoramiento de la gestión institucional. Con relación a ello este estudio pretende dar a conocer el impacto de este Plan de Mejoramiento Educativo y cuáles fueron los logros académicos e institucionales.

Marco contextual

El Colegio Particular Subvencionado “Isabel Riquelme “N° 124 se creó el 08 de Junio 1984 por decreto N° 458 del Ministerio de Educación, la Sociedad Educacional Isabel Riquelme Ltda., fue fundada por dos profesoras, la Sra. Inés Alba Trigo Segovia y Sra. Elena de la Cruz Cid Ramírez, siendo esta última, su primera Directora. Posteriormente le sucedieron la Sra. Leda Parra González, Sra. Inés Alba Trigo Segovia, Sra. Ruth Madina Pinto, Miriam Aquea, Carla Ruiz Neira, Jaime Gómez Rivera y actualmente Pablo Pérez Cruz.

Sus inicios fueron en una casa habitación arrendada, ubicada en calle Enrique Campino, Compañía Alta, al Norte de la ciudad La Serena, sector que carecía de algunos servicios básicos, como agua, alcantarillados, calles sin pavimentación y con una deprivación socio-cultural y económica.

Su matrícula inicial del colegio fue de 40 alumnos distribuidos en dos cursos: 2º Nivel de Transición y Primer año Básico con sus respectivos profesores.

Actualmente el colegio se encuentra ubicado en forma definitiva en la Población “El Tofo “calle Cruz Grande N° 2505, Compañía Alta La Serena, de propiedad de SAEDUC. I. RIQUELME LTDA. La Sociedad la conforman Sra. Inés Alba Trigo Segovia, y sus dos hijos Ricardo Iván Zepeda Trigo y Osman Lenin Zepeda Trigo.

El edificio es de estructura sólida con infraestructura metálica, cuenta con 12 salas de clases, 1 laboratorio de ciencias, 1 sala de informática, 1 biblioteca CRA, oficinas de: Sostenedores, Dirección, jefe Técnico, Evaluadora, Orientadora, Inspectoría, Secretaría, Psicóloga, sala de

profesores, cocina, baños, duchas tanto de hombre como de mujeres, baños de profesores(as), un comedor de alumnos(as) y uno de profesores(as).

Nuestro colegio en el año 1991 ingresó al Programa de las 900 Escuelas, mediante el cual se logró mejorar los aprendizajes.

En el 1992 se recibe en premio del Consejo Nacional de Seguridad por destacar en “Prevención de Accidentes” por la Educadora de Párvulos Señora. Isabel Pérez Espinoza.

En el 1993 la Unidad Educativa se adjunta un Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) por un período de 3 años que consistió en la implementación de un laboratorio científico y aplicación de nuevas estrategias para los docentes, lo que permitió elevar nuevamente la calidad de los aprendizajes.

En el 1994 se obtiene por segunda vez el premio del Consejo Nacional de Seguridad, nuevamente otorgado a la Señora Isabel Pérez Espinoza.

El mismo año el colegio logra la Excelencia Académica, obtenida a través de los resultados del SIMCE de la docente Señora Ruth Madina Pinto.

En el 1995 la Educadora de Párvulos Señora Isabel Pérez Espinoza recibe el premio “De Desempeño Excelencia Docente “, entregado por el presidente de la República Señor Eduardo Frei Ruiz Tagle.

En el 1999 se postuló a otro Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME)

” Mejoramiento el Lenguaje Oral y Escrito a través de la Recreación y Expresión Artística” con el propósito de mejorar la autoestima y rendimiento de nuestros alumnos(as).

En el 2003 se postula al Proyecto de Integración Educativa en Discapacidad Intelectual, ingresando con dos grupos de 15 alumnos cada uno.

En el 2004 el Colegio ingresa a la Jornada Escolar Completa (JEC) con los cursos de 7º y 8º años,

En el 2006 ingresa a la JEC los alumnos(as) de 5º año.

En el 2007 ingresa a la JEC los niveles restantes del 1º Ciclo.

En 2008 se firma el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa entre el Ministerio de Educación y Representante Legal de la Sociedad Sra. Inés Alba Trigo Segovia, para incorporarse al régimen de la subvención escolar preferencial (SEP).

Actualmente el colegio cuenta con una matrícula de 321 alumnos(as), modalidad diurna y con una planta de 4 docentes directivos, 22 docentes de aula, 1 administrativo, 4 profesionales no docente, 9 paradocentes, 2 auxiliares de servicios, 1 recepcionista y 2 nocheros.

Debido a la gran cantidad de alumnos(as) vulnerables, Prioritarios y los últimos resultados de SIMCE, el colegio está desarrollando un Plan de Mejoramiento Educativo ley SEP 20.248 con un plazo de 4 años.

Se comienza el Plan de Mejoramiento al año 2009, 2º semestre con el subsector Lenguaje y Comunicación, especialmente las áreas de la velocidad y comprensión lectora para mejorar niveles de logro. Se seguirá ingresando en cada año con un subsector distintos. En el año 2010 se ingresa con el subsector de Educación Matemática y se logra subir el Simce ubicándose entre las veinte mejores escuelas similares del país. Para el año 2011 se ingresará con los subsectores de Comprensión del Medio Social y Comprensión de la Naturaleza, además de mantenerse los resultados del Simce.

El año 2012 finaliza el Convenio de Igualdad de Oportunidades y excelencia Educativa. Durante el año 2013 se renueva por cuatro años más el convenio antes mencionado, Siendo esto primordial para el colegio, por lo que cada 4 años se trabaja en la elaboración del PME considerando el nuevo enfoque a cuatro años.

A partir del año 2016, el Establecimiento reestructura la JEC, incorporando variadas disciplinas deportivas, con la finalidad de potenciar y desarrollar habilidades y destrezas de nuestros alumnos, transformándose en el primer Colegio Deportivo de la Comuna, buscando promover a través de la educación la formación de personas de bien, integrales, autónomas y capaces de asumir una actitud positiva ante la vida; con valores de los derechos humanos, basándose en el respeto, la tolerancia, la inclusión y la honestidad; Centrados en el diálogo como forma de conocimiento interpersonal e individual, promoviendo así el desarrollo de la autonomía, preparándose para enfrentar el futuro de manera asertiva y eficaz que les permita concretar su proyecto de vida. El establecimiento tiene el propósito de asegurar la igualdad de oportunidades a aquellos niños (as) que presentan necesidades educativas especiales permanentes o transitoria, promoviendo

a la vez una orientación a las familias para optimizar los niveles de logros de estos (as) alumnos (as).

Reconocen el valor de entregar una educación de calidad por lo que fomentan a cada uno de los miembros de esta institución esté comprometido con la implementación de un nuevo sello institucional. El que conducirá a:

✚ Compromiso permanente con la labor docente e identidad con el Establecimiento.

✚ Importancia y respeto por las personas y sus ideas.

✚ Valoración de la diversidad y la igualdad de oportunidades.

✚ Responsabilidad.

✚ Honestidad y Sinceridad.

✚ Puntualidad y Asertividad

✚ Perseverancia y entusiasmo.

Visión y misión

Visión

“El Colegio Isabel Riquelme, se proyecta como una institución inclusiva y democrática, que fomenta el apoyo de las familias en el proceso de enseñanza aprendizaje, pretendiendo alcanzar la Excelencia Académica en los estudiantes, promoviendo el deporte y las artes, formando personas socialmente competentes y con altas expectativas de sí mismas, capaces de adaptarse a la diversidad y el cambio, con una actitud positiva de la vida y con sólidos principios y valores institucionales, que les permita mantener una relación armónica con su entorno”.

Misión

“Formar alumnos y alumnas integrales con actitud democrática, capaces de incorporarse a una sociedad en constante cambio, respetuosos del entorno, la diversidad, los deberes y derechos de las personas, promoviendo sólidos valores y habilidades artísticas y deportivas, a través de metodologías innovadoras participativas e inclusivas”. Nuestra Visión será mantener un reconocimiento a nivel comunal, como un Colegio con sello Deportivo, Excelencia Académica y alto compromiso en la formación valórica y el cuidado del medio ambiente.

Identificación

Nombre del Establecimiento	Colegio Isabel Riquelme
R.B.D.	566-5
Dependencia Municipal Área	Urbana
Tipos de Enseñanza	Pre básica y Básica
Dirección postal	Calle Cruz Grande N° 2505, sector El Tofo, La Cía. Alta
E-mail	colegioiriquelme@gmail.com directorisabelriquelme@gmail.com
I.V.E	92,9 %

Infraestructura

Laboratorio de Computación	01
Laboratorio de Ciencias	01
Sala de Profesores	01
Sala Aula E. Gral. Básica	08
Salas Pre- Básica	02
Aula de Recursos P. Integración Escolar	01

Oficina Dirección	01
Oficina jefe U.T.P.	01
Oficina de Secretaría	01
Sala Colación Personal	01
Comedor	01
Cocina	01
Baños damas/varones(alumnos)	14

Baños damas/varones (personal)	02
Multicancha Techada	01
Cancha aire libre	01
Biblioteca CRA	01
Patio de Pre básica	01

Recursos humanos

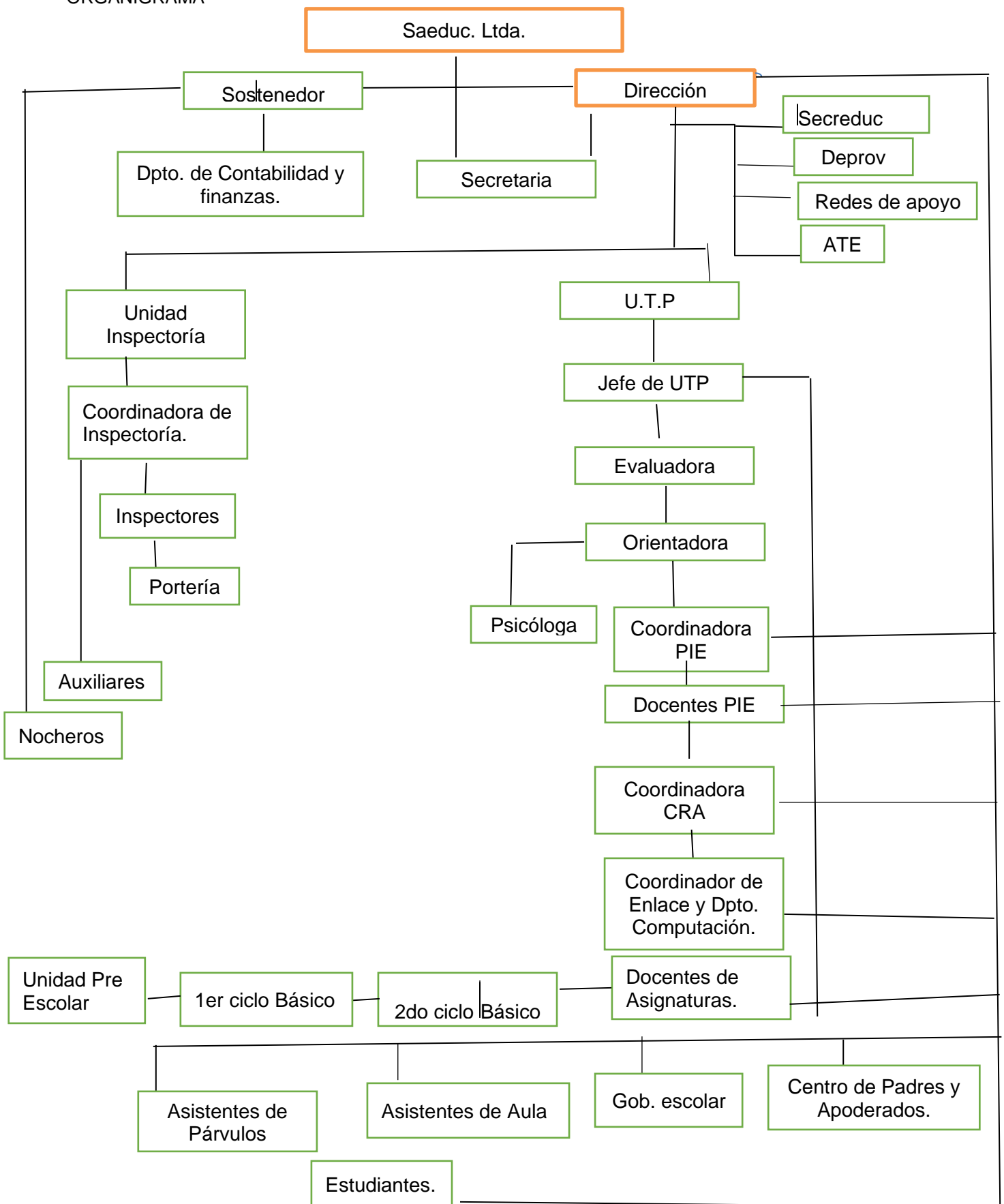
Dotación Docente

Director	01
UTP	01
Encargada Convivencia Escolar	01
Profesores de E.G.B.	22
Educadoras de Párvulos	02
Profesoras Educación Especial y Diferencial	05

Otros funcionarios

Asistentes de la Educación	22
Manipuladoras de Alimentos	04

ORGANIGRAMA



Concepción curricular

El Colegio Isabel Riquelme se sustenta en un currículum Científico Humanista; ya que provee a cada estudiante de experiencias que lo integren en un proceso liberador, el que le permite conocer sus necesidades, facilitando su crecimiento personal por medio de la enseñanza aprendizaje.

Los contenidos se entregan de manera creativa, estimulante, amena, y flexible, sustentándose en el conocimiento previo de los estudiantes, sus intereses, necesidades y estilos y ritmos de aprendizajes. Centrando las acciones en el desarrollo de las habilidades, en un clima emocional cálido y respetuoso entre docentes y alumnos, creando un clima de aula propicio para el aprendizaje.

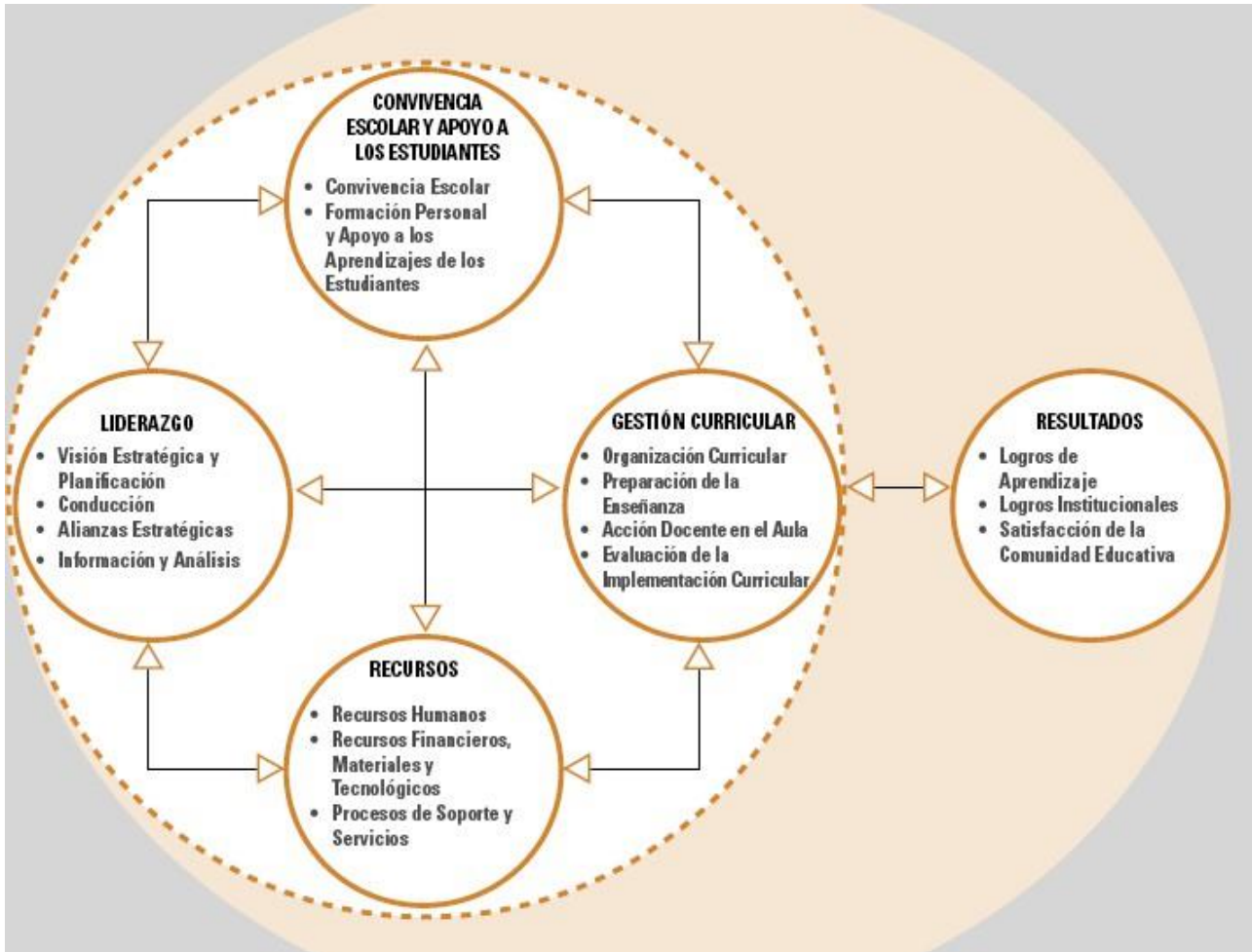
El docente busca incrementar las destrezas y habilidades del alumno(a), reduciendo al máximo las limitaciones, actuando como orientador, facilitador, guiador del proceso de aprendizaje, aplicando estrategias didácticas, manejo de grupo en forma global e individual, centrándose en el alumno como ser humano integral, con potencialidades y limitaciones las que deben abordarse de manera adecuada y servir de base para futuros aprendizajes.

Uno de los principales objetivos del currículum es brindar igualdad de oportunidades para que los estudiantes puedan desarrollar sus capacidades y habilidades, aprender de las distintas áreas del conocimiento, organizadas y jerarquizadas de acuerdo al currículo oficial, incorporando elementos innovadores, contando con prácticas docentes planificadas, donde los objetivos tienen como fin orientar la secuencia del proceso de enseñanza aprendizaje. Se valora la participación de todos los integrantes de la unidad educativa por generar una sinergia que permita sumar esfuerzos y voluntades para consolidar y articular propósitos educativos de mayor exigencia. En este contexto, procuran que los aprendizajes fundamentales que deben poseer los estudiantes, tengan un fuerte nexo entre los saberes, las habilidades, las actitudes y aptitudes. Se asume

que este enfoque integrador es fundamental para interactuar y desarrollar en los estudiantes sus relaciones personales, sociales y culturales y plasmar en su espíritu el sello de Identidad Institucional que impulsan desde la práctica de las distintas disciplinas deportivas.

Diagnóstico institucional

Resultados del diagnóstico.



Resultados SIMCE colegio últimos años

Resultados evaluaciones SIMCE de 4° básico

Pruebas	Pruebas año 2016	Pruebas año 2017	Pruebas año 2018	Pruebas año 2022	Pruebas año 2023
Comprensión de lectura	222	242	238	247	258
Matemáticas	210	229	215	219	247

El establecimiento cuenta con un universo mayor de cursos que son medidos por pruebas estandarizadas, lo que permite realizar un seguimiento acabado y certero sobre los logros de los estudiantes, en los cuartos básicos existe una tendencia de alza; lo que no significa un buen resultado, dado que con ello aún estamos en una categoría de insuficiente; Sin embargo, se espera que con el buen trabajo y apoyo de docentes y apoderados esos resultados tiendan a subir en el transcurso del tiempo para consolidar y mejorar su nivel de desempeño.

Metas

La Unidad Educativa quiere lograr una educación de calidad y equidad que

atienda a los estudiantes respetando la diversidad, fortaleciendo los procedimientos y estrategias metodológicas innovadoras, para el logro de aprendizajes contextualizados y significativos. Además de desarrollar y potenciar habilidades cognitivas, deportivas, sociales y valóricas, que les permita afrontar desafíos en cualquier escenario de sus vidas, logrando la integralidad de los estudiantes.

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	

4. 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(a) se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	
5.- El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6.- El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	
7.- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8.- El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10.- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	
11.- El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12.-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.			X	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo,			X	

planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				
--	--	--	--	--

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.		X		
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		X		

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		X		
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.		X		

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	

2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.		X		
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			X	

Área Liderazgo Escolar

Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.			X	
2. El sostenedor establece metas claras al director.			X	

3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente.			X	
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.		X		
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.		X		

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		

5. 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.		X		
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.		X		

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.			X	

2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o			X	
planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

Área Convivencia Educativa.

Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra programáticos, programas de formación docente, alianza familia-escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.			X	
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	

4. 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.		X		
5. 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.		X		
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

Dimensión: Convivencia educativa

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	

2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.			X	
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			X	
6. 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.		X		
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.		X		
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X		
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			X	
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	

7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.			X	
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.		X		
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		X		

Área Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	

2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. 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.		X		
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		X		

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		X		
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		X		
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.		X		
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.		X		
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		X		

7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.		X		
--	--	---	--	--

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. 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.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.			X	
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	

DESCRIPCION DE LAS AREAS DE GESTION

1. GESTIÓN CURRICULAR

- **Organización Curricular:** Prácticas del Colegio para asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada con el Marco Curricular, en el contexto de las necesidades formativas y educativas de todos los alumnos.
- **Preparación de la enseñanza:** Prácticas del Colegio que aseguran la organización, análisis y evaluación del proceso enseñanza y aprendizaje para la implementación del currículo en el aula.
- **Acción Docente en el Aula:** Prácticas del Colegio para asegurar que la implementación curricular se concrete eficazmente en el aula a través del proceso enseñanza y aprendizaje.
- **Evaluación de la Implementación Curricular:** Prácticas del Colegio para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación de la propuesta curricular.

2. LIDERAZGO

- **Visión Estratégica y Planificación:** Prácticas de planificación del Colegio que favorecen el logro de los objetivos institucionales, misión y visión.
- **Conducción:** Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la Comunidad Educativa en función del logro de los objetivos institucionales.
- **Alianzas Estratégicas:** Prácticas del Colegio que aseguran la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuyendo a la satisfacción de las necesidades de aprendizaje de los alumnos, al logro de los objetivos y metas institucionales.
- **Información y Análisis:** Prácticas del Colegio para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, toma de decisiones y rendición de la cuenta pública.

3.- CONVIVENCIA EDUCATIVA

- **Convivencia Educativa:** Prácticas que aseguran la interacción de los actores de la Comunidad Educativa para favorecer un ambiente propicio para el aprendizaje.
- **Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes:** Prácticas del Colegio para contribuir al desarrollo y aprendizaje de todos los alumnos.

4.- RECURSOS

- **Recursos Humanos:** Prácticas del Colegio que aseguran el desarrollo profesional de Docentes y Asistentes de la Educación en coherencia con el PEI.
- **Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos:** Prácticas que aseguran la utilización eficiente de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas y la enseñanza de todos los alumnos.
- **Procesos de Soporte y Servicios:** Prácticas del Colegio para asegurar sistemas de soporte y servicios que requiere la implementación del PEI.

5.- RESULTADOS

- **Logros de Aprendizaje:** Datos del Colegio referidos a niveles de logro de los objetivos aprendizajes OA y de los objetivos de aprendizajes transversales OAT, declarados en el Marco de las bases curriculares.
- **Logros Institucionales:** Datos del Colegio referido al logro de metas institucionales.
- **Satisfacción de la Comunidad Educativa:** Datos del Colegio que muestran niveles de satisfacción de los actores de la Comunidad Educativa.

ANALISIS DE RESULTADOS.

CONCLUSIONES DE LA AUTOEVALUACION INSTITUCIONAL

AREAS DE MEJORAMIENTO

a) GESTION CURRICULAR

Sustentabilidad de la propuesta curricular, comprometiendo a la Comunidad Educativa. Se debe mejorar el cumplimiento de la cobertura curricular de los Planes y Programas de Estudio del MCN y el cumplimiento de las metas de aprendizaje y niveles de logro de cada asignatura, especialmente en Lenguaje. La planificación de clases debe ser reformulada, optimizando su implementación con el uso de recursos y estrategias innovadoras.

b) LIDERAZGO

Desarrollar una cultura de altas expectativas en la Comunidad Educativa estableciendo metas específicas y efectivas de diverso plazo, monitoreadas sistemáticamente, permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de docentes y alumnos con el propósito de fortalecer un mayor compromiso e identidad de algunos docentes en el aprendizaje de los alumnos. Realizar acciones prácticas para estimular la participación de apoderados en los procesos de revisión tareas de sus hijos. Respecto al rol del director con foco en lo académico, se hace necesario designar los roles según sus funciones de integrantes de UTP para revisar, apoyar, supervisar y monitorear el proceso enseñanza-aprendizaje.

c) CONVIVENCIA

Mantener un buen clima escolar en la Comunidad Educativa partiendo por el fortalecimiento del compromiso entre los estamentos hacia la Unidad Educativa y los aprendizajes de los alumnos, disponiendo de una mayor oferta de talleres para actividades extraescolares que complementen la formación de valores. Redefinir la distribución horaria para los talleres de reflexión pedagógica. Capacitar a los asistentes de la educación. Mejorar la asistencia, participación y compromiso de las familias y apoderados con el proceso educativo.

d) **RECURSOS**

El Colegio Isabel Riquelme requiere aumentar las potencialidades con el mejoramiento y profundización de parte de los docentes en el manejo de los programas de estudios, técnicas didácticas, metodológicas y evaluativos que, a través de capacitación, perfeccionamiento y asesoría interna y externa, superen las dificultades propias del desempeño docente.

Se hace altamente necesario capacitar a docentes y en la adquisición y práctica de los medios digitales en concordancia con el proceso de globalización.

Además, se debe mejorar la utilización de los recursos pedagógicos que el Colegio dispone reorganizando el acceso que optimice su práctica diaria.

Análisis Estratégico y Autoevaluación Institucional.

Análisis Estratégico:

Matriz

Evaluación de los objetivos y acciones de las Áreas de Proceso: Análisis del cumplimiento de los objetivos y acciones	Objetivos y acciones de las Áreas de Proceso: 1. Liderazgo: Los Objetivos y las acciones se cumplieron en un cien por ciento, y las prácticas, en su mayoría, respondieron a la etapa de mejoramiento. 2. Gestión Pedagógica: Los Objetivos y acciones se cumplieron plenamente, sin embargo, algunas de ellas, respondían al quehacer propio de un establecimiento más que a un desafío de mejoramiento. 3. Formación y Convivencia: Los Objetivos y acciones se cumplieron plenamente, en que la mayoría de las prácticas quedó en fase de instalación. 4. Gestión de Recursos: Los Objetivos y acciones se cumplieron totalmente, en que la mayoría de las prácticas quedó en fase de mejoramiento.
--	--

<p>Evaluación del Área de Resultados (seguimiento a las metas de carácter anual): Análisis del cumplimiento de las metas anuales</p>	<p>Las metas de aprendizaje se cumplieron en un 75%, debido a que los resultados en las evaluaciones externas en lenguaje y formación ciudadana, no fueron del todo satisfactorios, no así en Ciencias Naturales y Matemática, donde la mayoría de los estudiantes logro ubicarse en los niveles medio alto y alto.</p> <p>La meta de retiro se logró en un 60% del total de cursos del establecimiento.</p> <p>La meta de repitencia se logró en cuatro de los ocho cursos, lo que equivale al 50% del total del establecimiento.</p> <p>La meta de aprobación por asignatura quedó así:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Lenguaje: meta lograda en un 86%. - Matemática: meta lograda en un 50%. - Ciencias Sociales: meta lograda en un 50%. - Ciencias Naturales: meta lograda en un 100%.
---	--

Áreas de Proceso y Resultados	Fortalezas	Debilidades
<p>Gestión Pedagógica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existe formato de planificación anual, de unidad y de clase, conocido y aplicado por todos los docentes. - Existe una calendarización sistemática de evaluaciones. - Se identifica y apoya a tiempo a los estudiantes con necesidades educativas especiales. - Existe un monitoreo de la cobertura curricular. 	<ul style="list-style-type: none"> - Escaso tiempo destinado para la planificación de clases, la preparación de la enseñanza y la revisión de los resultados de las evaluaciones. - Falta de trabajo de planificación conjunta entre asignaturas. - Escasas horas destinadas al intercambio de experiencias pedagógicas. - Falta de estrategias didácticas que respondan a los distintos ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes.

<p>Liderazgo</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia de Programa de Integración Escolar y rol de Coordinación PIE. - Atención de Psicóloga para PIE y horario SEP para atención de casos emergentes. - Conducción del proceso de auto evaluación institucional y elaboración y evaluación de los Planes de 	<ul style="list-style-type: none"> - Confusión de roles al momento de dar respuesta a problemáticas emergentes o situaciones previstas en el Reglamento Interno y Manual de Convivencia. - Falta de procesos de acompañamiento al aula que sirva de apoyo a la gestión docente.
-------------------------	--	---

	Mejoramiento Educativo.	
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Existencia y aplicación de Manual de Convivencia. - Seguimiento de casos de forma permanente y derivaciones a entidades que forman parte de las redes de apoyo. - Existencia del Gobierno Escolar acompañado por docente. - Participación de estudiantes en jornadas y actividades Inter escolares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Falta de mecanismos de mediación que permita la resolución pacífica de conflictos y que aporte a la estabilidad emocional de los estudiantes, funcionarios y apoderados. - Escasa ambientación del colegio en información que apunte a la prevención y la buena convivencia. - Falta de actividades que fomenten la convivencia escolar, el buen trato y la motivación escolar.
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Existe respuesta favorable frente a las solicitudes de materiales destinados a la labor docente. - Se cuenta con una planta docente que cubre la totalidad de los requerimientos según los Planes de Estudio. 	<ul style="list-style-type: none"> - Necesidad de cubrir plenamente los requerimientos financieros y humanos para responder a los objetivos institucionales estipulados en el PEI. - Se establecen instancias de perfeccionamiento docente fuera del horario de trabajo.
Resultados	<ul style="list-style-type: none"> - Aplicación de evaluaciones externas en las etapas de diagnóstico, intermedia y final, que permite realizar comparación y buscar estrategias remediales. - Aplicación de ensayos SIMCE según programación anual, que permite hacer un seguimiento por estudiante de los resultados alcanzados. - Realización de jornadas de análisis de resultados de evaluaciones externas y de los niveles de logro de los Objetivos de Aprendizaje. 	<ul style="list-style-type: none"> - Bajos resultados en comprensión lectora en el segundo ciclo de enseñanza básica, mayormente en las habilidades de extracción de información explícita e implícita y reconocimiento de funciones gramaticales y usos ortográficos. - Bajos resultados en matemática en enseñanza básica, mayormente en los ejes de números y operaciones, geometría y datos y probabilidad.

Gestión Pedagógica	Se debe establecer instancias de trabajo técnico pedagógico de los docentes, con el objeto de que puedan planificar sus clases, preparar la enseñanza, elaborar instrumentos de evaluación y analizar resultados de forma colectiva y colaborativa, para lograr mejores resultados de aprendizaje en los estudiantes. Además, se hace necesario mejorar las estrategias didácticas para dar respuesta a los distintos ritmos y estilos de aprendizaje de los estudiantes.
Liderazgo	Se debe fortalecer el liderazgo distribuido en el establecimiento de forma tal, que se tenga claridad sobre los roles y protocolos de actuación, con respecto al funcionamiento general de la institución. Además, se debe instalar el proceso de acompañamiento al aula que involucre la observación de clases y el apoyo por parte de directivos a la labor docente.
Convivencia Escolar	Se debe avanzar hacia una cultura preventiva y de buena convivencia escolar, que involucre a toda la comunidad educativa. Además, se debe establecer la mediación como mecanismo de resolución de conflictos.
Gestión de Recursos	Se deberá optimizar la adquisición y uso de recursos financieros y educativos que están en directa relación con el cumplimiento de los objetivos institucionales declarados en el PEI y en el PME.
Área de Resultados	Se debe mejorar significativamente los resultados en comprensión lectora en el segundo ciclo de enseñanza básica, mayormente en las habilidades de extracción de información explícita e implícita, y reconocimiento de funciones gramaticales y usos ortográficos; por su parte, en matemática, se debe mejorar los resultados en los ejes de números y operaciones, geometría, y datos y probabilidad.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas.

Objetivos y Metas Estratégicas a cuatro años propuestas por el Establecimiento Educativo en las distintas Áreas de Proceso.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Establecer instancias técnico pedagógicas en donde se pueda abordar la planificación de clases, la preparación de la enseñanza, la elaboración de instrumentos de evaluación y el análisis de resultados, de forma colectiva, con el fin de permitir el diálogo permanente entre los docentes de distintas asignaturas, logrando así, mejorar el aprendizaje de los estudiantes.	El 80% de los docentes participa en instancias colectivas en donde logra planificar clases, preparar la enseñanza, elaborar instrumentos de evaluación y analizar resultados, permitiendo mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
Liderazgo	Fortalecer el rol de liderazgo de quienes depende la toma de decisiones, definiendo atribuciones, responsabilidades, instancias consultivas y resolutorias y protocolos de actuación, que sean conocidos y aceptados por toda la comunidad educativa, de manera que el liderazgo distribuido sea una realidad en el establecimiento.	El liderazgo distribuido es evaluado positivamente en, a lo menos, el 90% de los estamentos consultados a través de una Encuesta de Satisfacción.
Convivencia Educativa	Asegurar medidas y acciones permanentes en el tiempo que permitan transitar hacia una cultura preventiva y de buena convivencia escolar, definiendo actividades que aborden la convivencia tanto dentro del aula como fuera de ella.	El 80% de los integrantes de la comunidad educativa está involucrado en las acciones preventivas que resguarden positivamente la buena convivencia escolar.
Gestión de Recursos	Optimizar la adquisición y el uso de recursos financieros y educativos que están en directa	El 80% de las acciones pertinentes al logro de los objetivos institucionales y a

	relación con el cumplimiento de los objetivos institucionales y con las acciones declaradas en el Plan de Mejoramiento Educativo.	la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo, está considerado en el presupuesto financiero del establecimiento.
--	---	--

Dimensión	Sub-dimensión	Objetivo	Metas	Acción	Responsables
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Propender al desarrollo de iniciativas de mejoramiento y asegurar los resultados de aprendizaje con un currículum centrado en la formación personal de niños, niñas.	El 100% de los docentes son acompañados en sus clases y retroalimentados menos una vez en el semestre por el equipo directivo.	Desarrollar estrategias, que permitan mejorar el desarrollo de las horas no lectivas asignada a los docentes.	Dirección y UTP
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Optimización de las horas no lectivas, uso de las TIC en el aula, lo que contribuirá al desarrollo profesional docente y al fortalecimiento de los aprendizajes para nuestros estudiantes a través de los sellos identitarios insertos en nuestro PEI.	El 100% de los docentes mantiene un registro del uso de las horas no lectivas.		
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Fortalecer el Plan de Perfeccionamiento y monitoreo a la Gestión Docente para la adecuada	El 100% de los docentes participan de actividades y cursos de perfeccionamiento entre pares y/o externos. – El 100% de los docentes realizan sus planificaciones orientadas al desarrollo de habilidades y competencias, basado en las diferencias individuales y los ritmos de	Continuar con el acompañamiento de aula a los profesores con la finalidad de enriquecer y retroalimentar las prácticas docentes en todas las asignaturas Ejecutar	

		implementación de los objetivos de aprendizaje en todos los niveles vida saludable.	aprendizajes.	instancias de capacitación ya sean externas como entre pares, donde se reflexione sobre temáticas relevantes para el desarrollo óptimo de la función docente.	
--	--	---	---------------	---	--

Liderazgo	<p>Liderazgo del sostenedor</p> <p>Liderazgo del director</p> <p>Planificación y gestión de resultados</p>	<p>Liderar y gestionar acciones de desarrollo profesional docente que, mediante el trabajo colaborativo, favorezcan estrategias de enseñanza innovadoras y contextualizadas a las características de nuestros estudiantes.</p> <p>Fortalecer la gestión del equipo directivo en el cumplimiento de metas, normas y objetivos del establecimiento con foco en lo pedagógico, con el fin de promover un desarrollo óptimo en las prácticas docentes con el propósito de favorecer la convivencia</p>	<p>-El 100% de los profesores promuevan acciones del Plan de desarrollo profesional docente.</p> <p>- Generar instancias de trabajo y/o reflexión que contribuyan al desarrollo profesional docente</p> <p>- El 100% de los docentes participa en reuniones de trabajo con el equipo directivo.</p> <p>- El 100% de los estamentos son monitoreados y retroalimentados en el ejercicio de sus funciones</p>	<p>Promover acciones del Plan de Desarrollo Profesional Docente, generando instancias de trabajo y/o reflexión que contribuyan a éste.</p> <p>Potenciar y monitorear el desarrollo e implementación de los diversos planes con los que cuenta el establecimiento o educacional</p>	Sostenedores y dirección
-----------	--	--	---	--	--------------------------

		escolar y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de nuestro establecimiento.			
--	--	---	--	--	--

<p>Formación y Convivencia</p>	<p>Formación Convivencia Participación y vida democrática</p>	<p>Promover ambientes de sana convivencia escolar entre los miembros de la comunidad educativa, promoviendo los cuatro modos de convivir: Trato respetuoso, Convivencia, Inclusión, Participación democrática</p> <p>Mantener entre los integrantes de la comunidad educativa un clima de respeto y tolerancia en todas las instancias sean estas formativas y/o de esparcimiento, ejerciendo de manera efectiva el Manual de Convivencia del Colegio que establece normas, procedimientos y rutinas de</p>	<p>El 100% del Equipo Directivo y Docentes apoyado por el Equipo de Convivencia Escolar para implementar estrategias que promuevan los cuatro modos de convivir.</p> <p>- Generar una tendencia al alza en los resultados de la aplicación del instrumento de satisfacción diseñada para tal efecto (Encuesta de satisfacción sobre el ambiente de trabajo)</p> <p>- Generar una tendencia a la baja de la agresividad y alza en conducta positiva mediante actividades.</p> <p>-Conocer y respetar en su totalidad el protocolo de comportamiento en</p>	<p>Potenciar la sana convivencia Escolar, a través del trabajo en base a los cuatro modos de convivir</p> <p>Realización de jornadas, (charlas, talleres de autocuidado entre otras) pertinentes a cada uno de los estamentos de la comunidad escolar.</p>	<p>Equipo de Convivencia Educativa</p> <p>Dupla psicosocial</p>
--------------------------------	---	---	---	--	---

		comportamiento, valorando la diversidad entre el grupo humano y desarrollando actividades deportivas y de vida saludable como sello institucional.	clases virtuales y/o reuniones.		
--	--	--	---------------------------------	--	--

<p>Gestión de recursos</p>	<p>Gestión personal</p> <p>Gestión de recursos financieros</p> <p>Gestión de recursos educativos</p>	<p>Gestionar al personal recurso humano, así como también insumos de higiene y protección personal con la finalidad de un desarrollo óptimo del establecimiento.</p> <p>Gestionar los recursos necesarios para la implementación de los distintos planes normativos del colegio, con la finalidad de entregar aprendizajes significativos para todos los estudiantes</p>	<p>- El 100% de los recursos y/o material son utilizados en beneficio y seguridad de toda la comunidad educativa</p> <p>Se requiere adquirir material audiovisual, tecnológico, pedagógico, de oficina y lo que sea necesario para el desarrollo del aprendizaje de nuestros estudiantes.</p>	<p>Gestionar los recursos necesarios para la implementación de los distintos planes normativos del colegio, con la finalidad de entregar aprendizajes significativos para todos los estudiantes</p> <p>Adquisición de material y/o implementación</p>	<p>Dirección</p> <p>Consejo de profesores</p> <p>Equipo de Gestión</p> <p>Sostenedores</p>
----------------------------	--	--	---	---	--

CONCLUSIÓN

El fin del PME y trabajo desarrollado anteriormente, se muestra como una herramienta base para impulsar a mejoras pedagógicas, orientadas a cada uno de nuestros estudiantes, con la finalidad de mejorar en ellos su sentido de pertenencia del colegio y fortalecer también las nuevas reformas de la educación, Esta herramienta del PME junto con otras no se debe volver un fin en sí misma, sino una manera concretada de dar respuesta a inquietudes legítimas de la comunidad educativa. Este Programa de Mejoramiento Educativo tiene un enfoque a largo, mediano y corto plazo; donde cada una de las fases que se solicitan trabajar sean establecidas para mejorar cada proceso en sí mismo, para ello se hace necesario su participación en la creación de un Plan que ayude a mejorar las condiciones en las cuales se educa.

No solo el estudiante es quien debe hacerse parte de este proceso, más bien es toda la comunidad educativa en su conjunto.

El PME es valorado por los directores y equipo directivo y constituye un aporte sustantivo para la planificación del colegio. Este permite una mayor apropiación y un uso más efectivo para la mejora escolar, trabajando sobre la base y la primicia de objetivos estratégicos, los cuales deben ser claros, metas a cumplir, las cuales deben ser a largo, mediano y corto plazo y medidas de acción o estrategias para lograr dichas metas.

En nuevo enfoque del PME significa un aporte a la gestión del establecimiento, fortaleciendo la pertinencia y vinculación con el PEI del colegio y sobre todo fomenta la participación de toda la comunidad educativa.

Un Buen PME no depende de la dependencia del colegio, o si este recibe asesoría técnica o no, depende en gran parte del buen liderazgo que ejerza el director o directora del colegio

Bibliografía

- ✚ Barber, M. (2010). How government, professions and citizens combine to drive successful educational change. En A. Hargreaves, A. Lieberman, M. Fullan, D. Hopkins (Eds.), *Second international handbook of educational change* (pp. 261 - 278). Dordrecht Heidelberg Londres, Nueva York: Springer Science+Business Media.
- ✚ Bellei, C., Valenzuela, J. P. y De los Ríos, D. (2010). Segregación escolar en Chile. En S. M. y G. Elacqua (Eds.), *Fin de ciclo: cambios en la gobernanza del sistema educativo* (pp. 209- 229). Santiago: Facultad de Educación, Pontificia Universidad Católica de Chile y Oficina Regional para América Latina y el Caribe Unesco.
- ✚ Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. (C. Santa Cruz, Trans.). Santiago: Fundación Chile, Fundación CAP
- ✚ Fullan, M. (1982). *The meaning of educational change*. Nueva York: Teachers College Press. Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona: Octaedro.
- ✚ Fullan, M. (1982). *The meaning of educational change*. Nueva York: Teachers College Press. Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona: Octaedro.
- ✚ Hopkins, D. (2009). *Hacia una buena escuela: experiencias y lecciones*. (C. Santa Cruz, Trans.). Santiago: Fundación Chile, Fundación CAP
- ✚ Levin, B. (2009). Does politics help or hinder education change? *Journal of Educational Change*, 10, 69- 72.
- ✚ Martinic, S.; Elacqua, G. (Eds.) (2010). *¿Fin de ciclo?*

Cambios de gobernanza en el sistema educativo. Santiago.
Unesco- P. Universidad Católica de Chile

- ✚ Mineduc (2021). herramienta 2. organizando las etapas del pme. recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>
- ✚ Ministerio de Educación de Chile 2014. Estándares Indicativos de Desempeño Decreto Supremo de Educación N° 73/2014. Unidad de Currículum y Evaluación.

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores ISBN 978-956-292-465-8

- ✚ Ministerio de educación; subsecretaría de educación. decreto 27 establece los estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales y sus sostenedores a que se refiere el artículo 3°, letra a), de la ley n° 20.529, que establece el sistema nacional de aseguramiento de la calidad.
- ✚ Murillo, F. (2003). El movimiento teórico-práctico de mejora en la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes. REICE, 1(2), 1- 22.
- ✚ Organisation for Economic Co-operation and Development, OECD. (2013). Synergies for better learning. An international perspective on evaluation and assessment. OCDE reviews of Evaluation and Assessment in Education. Paris: OECD Publishing.
- ✚ Weinstein, J. y Muñoz, G. (Eds.) (2012) ¿Qué sabemos de los directores de escuela en Chile? Santiago: CEPPE-Fundación Chile.

Anexos



Ficha técnica

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.				
4. 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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método				

de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				
12. 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.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				
5. 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.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
4. 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.				
5. 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.				
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				
6. 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.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. 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.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
2. 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.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				