



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación

Mención Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA ESCUELA
REVERENDO PADRE PATRICIO CARIOLA, COMUNA DE ANTOFAGASTA, REGIÓN
DE ANTOFAGASTA**

Candidato a magíster: Yanipcia Fernández Contreras

Tutor Disciplinar: Dra. Amely Vivas

Tutor Metodológico: Dra. Marlenis Martínez

Marzo, 2025

ÍNDICE

Índice de Tablas.....	iii
Índice de figuras y gráficos.....	iv
Resumen.....	v
Introducción.....	1
Marco teórico.....	3
Marco contextual.....	10
Diagnóstico Institucional.....	22
Análisis de resultados.....	39
Plan de Mejoramiento	45
Conclusión.....	58
Bibliografía.....	60

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Dotación del personal.....	16
Tabla 2 Estándares de Aprendizaje Cuartos Básicos.....	18
Tabla 3 Lenguaje y Comunicación.....	19
Tabla 4 Matemáticas.....	20
Tabla 5 Puntajes Simce.....	21
Tabla 6 Eficiencia Interna.....	21
Tabla 7 Datos Generales del establecimiento Educativo.....	22
Tabla 8 Escala de valoración.....	23
Tabla 9 1.1 Dimensión: Liderazgo del sostenedor.....	24
Tabla 10 1.2 Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.....	25
Tabla 11 1.3 Dimensión: Planificación y gestión de resultados.....	26
Tabla 12 1.1 Dimensión: Gestión Pedagógica.....	27
Tabla 13 1.2 Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula.....	29
Tabla 14 1.3 Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.....	30
Tabla 15 1.1 Dimensión: Formación.....	31
Tabla 16 1.2 Dimensión: Convivencia escolar.....	32
Tabla 17 1.3 Dimensión: Participación.....	33
Tabla 18 1.1 Dimensión: Gestión del recurso humano.....	34
Tabla 19 1.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración.....	35
Tabla 20 1.3 Dimensión: Gestión de recursos educativos.....	36
Tabla 21 Fortalezas y Debilidades.....	37
Tabla 22 Plan de Mejoramiento Educativo.....	45

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Misión, Visión, Sellos y Valores del PEI, Escuela Padre Cariola.....	10
Figura 2 Puntaje promedio en lenguaje.....	19
Figura 3 Puntaje promedio en matemáticas.....	20

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 Área Liderazgo Escolar.....	39
Gráfico 2 Área Gestión del Curriculum.....	40
Gráfico 3 Área Convivencia Escolar.....	42
Gráfico 4 Área Gestión de Recursos.....	43

RESUMEN

El presente informe aborda el Trabajo de Grado para obtener el Título de Magister en Educación Mención Gestión de Calidad, sustentándose en el Diagnóstico Institucional y generando un Plan de Mejoramiento Educativo de la escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola. La educación de calidad es uno de los principales desafíos que tienen los establecimientos educacionales en Chile, existiendo instrumentos como el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que ayudan en la mejora de la gestión institucional y pedagógica, basada en el modelo de la calidad de la gestión escolar posibilitando crear acciones de mejora constante de las prácticas en las cuatro dimensiones que se plantean en los estándares indicativos de desempeño. Se realiza un Diagnóstico Institucional a la escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola, ubicada en la comuna de Antofagasta, a través de una ficha técnica con escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso como Gestión curricular, Liderazgo escolar, Convivencia escolar y Gestión de recursos, permitiendo diagnosticar y recabar información para la mejora de la calidad de la educación del establecimiento educacional, el cual presenta debilidades en las diferentes dimensiones las cuales pretenden ser subsanadas a través del Plan de Mejoramiento Educativo implementado en un plazo de un año. El objetivo de este trabajo es elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), con metas y objetivos claros, sustentado en el Diagnóstico Institucional el cual implica análisis de los resultados, reflexionar sobre las prácticas y solucionar las problemáticas dentro de la comunidad educativa y por sobre todo el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes. A modo general los resultados obtenidos describen que las cuatro dimensiones analizadas presentan deficiencias respecto al nivel de calidad de las prácticas evaluadas, implementando estrategias y propuestas de mejora como monitoreo y seguimiento de los aprendizajes y asistencia de los estudiantes.

INTRODUCCIÓN

Cuando se habla de educación surgen muchas interrogantes y desafíos, las cuales tienen una relación directa en el mejoramiento de la calidad de educación y como esta se imparte en los establecimientos educacionales, pero ¿cómo lograr mejorar la educación y que sea de calidad? Para responder esta interrogante nacen dos herramientas fundamentales, en la cual todos los establecimientos educacionales en Chile deben sustentarse según la descripción y orientaciones que entrega el MINEDUC para su elaboración. La primera herramienta es el Proyecto Educativo Institucional (PEI), MINEDUC (2019) define lo siguiente:

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. (p. 5).

El Ministerio de educación determina que el PEI, contribuye en la gestión educativa y planificación estratégica, y que cada establecimiento educativo debe cumplir con lo declarado en este.

La segunda herramienta es el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), el MINEDUC (2019) describe que: “El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que desarrollan las escuelas y liceos constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares”. (p. 5). Es decir, el PME ayuda a organizar y mejorar los diferentes procesos en las instituciones educativas y van en relación directa con el PEI.

De acuerdo a lo expuesto el trabajo tiene como propósito diagnosticar debilidades y/o falencias de la institución educativa y elaborar un Plan de Mejoramiento Escolar que cumpla con todas las normativas vigentes según lo dicta el Ministerio de Educación, basado en el diagnóstico institucional de la escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola, ubicada en la comuna de Antofagasta y en el análisis de los resultados para establecer acciones que ayuden a mejorar las prácticas y el mejoramiento continuo en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

El trabajo presentado a continuación se estructura de la siguiente manera, primeramente, está conformado por un Marco teórico el cual está sustentado en destacados autores de literatura en el área de educación, donde se cita a estos autores y se describen algunas definiciones conceptuales que harán entender el desarrollo del trabajo, luego se centra en el Marco contextual, el cual da a conocer las principales características, antecedentes, resultados académicos, logros y dificultades, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y la eficiencia interna del establecimiento educacional, incorporando una reseña histórica para comprender el entorno y la realidad educativa.

Posteriormente se enfoca en el Diagnóstico institucional donde se aplican los estándares indicativos de desempeño en las cuatro dimensiones de la gestión, como Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de recursos, desde aquí se analizan los resultados obtenidos, visualizando las fortalezas y debilidades detectadas y en función de esto presentar el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) el cual tendrá como plazo un año, el PME cuenta con objetivos, metas estratégicas y acciones para cada dimensión.

Para concluir se realiza una síntesis del trabajo, con lo más destacado y aspectos relevantes y posibles proyecciones futuras.

MARCO TEÓRICO

Durante los últimos años el sistema educativo en Chile ha sufrido innumerables cambios en las políticas educacionales y decretos normativos vigentes, desafiando a las comunidades educativas en mejorar la calidad y equidad de la educación impartida por los diferentes centros educativos en un ciclo de mejoramiento continuo, todo esto bajo el alero de Curriculum nacional dictado por el Ministerio de Educación en Chile. A continuación, se define lo que es mejoramiento continuo, según diversos autores.

Ciclo de mejoramiento continuo

Cuando se habla del ciclo de mejoramiento continuo se comprende que es un mecanismo que consiste en orientar, identificar, analizar y reformar de forma gradual los procesos institucionales, las estrategias y prácticas de una institución educativa, además de fortalecer la gestión de los líderes que conducen estos centros.

Innovando en el campo educativo surgen varias corrientes, dentro de las cuales se encuentran el movimiento de escuelas eficaces, donde el enfoque es “Mejora de la eficacia escolar”, la que según Southworth, Ainscow y Hopkins (2014) definen lo siguiente: “Mejora los resultados del alumno y además fortalece la capacidad de la escuela para gestionar la reforma” (p. 12). En otras palabras, lo que pretende este enfoque es aumentar el rendimiento escolar de los estudiantes, fortaleciendo el proceso de enseñanza-aprendizaje y que las condiciones sean óptimas durante este proceso.

Murillo (2003), señala que: “la mejora es una capacidad que las escuelas deben desarrollar para impactar (e incrementar) de forma simultánea tanto el aprendizaje de los alumnos, como el desarrollo de la comunidad escolar”.

Esto nos dice que las mejoras deben ser cambios que impacten no tan solo en los resultados académicos obtenidos por los estudiantes, sino también en el cambio de la organización educativa.

Por otro lado, surge el desafío de los líderes que están a cargo de las comunidades educativas, quienes guían los procesos en la mejora escolar y contribuyen al aprendizaje

de los estudiantes de forma directa e indirecta. De acuerdo con la experiencia en diferentes instituciones educativas, Southworth, Ainscow y Hopkins (2014) plantean lo siguiente:

La escuela conceptualiza y percibe el liderazgo como un factor que influye decisivamente en su capacidad de enfrentarse a los cambios y llevar a cabo trabajos de mejora. Las escuelas que consideran el liderazgo como uno de los puntos de reforma más importantes, y que pasan de modelos transaccionales a modelos transformacionales, maximizan su capacidad gracias a que:

1. Establecen una clara visión de la escuela.
2. Valoran y utilizan sus experiencias positivas de mejora.
3. Crean un consenso sin detrimento del pensamiento crítico.
4. Aceptan que el liderazgo es una función a la que contribuye gran parte del personal, y no un conjunto de responsabilidades que recaen sobre un solo individuo. (p. 106).

Tal como lo plantean, la importancia del liderazgo produce transformaciones auténticas que determinan una visión y misión clara de la escuela, comprendiendo que el líder dirige un equipo hacia el cumplimiento de metas y objetivos comunes con la colaboración de toda la comunidad educativa.

Siguiendo esta misma línea Castro (2017) expone: “En el liderazgo de servicio, se busca facilitar la tarea de todos. Así, en el caso de las instituciones educativas, el líder se esfuerza por el desarrollo y la mejora del rendimiento, ya sea de colegas o estudiantes” (p.143). Es decir, el líder conduce de manera efectiva los procesos y las prácticas en la escuela, incentivando y contribuyendo al mejoramiento continuo del aprendizaje de los estudiantes y desarrollo profesional de los docentes.

La primera etapa del mejoramiento continuo empieza con el diagnóstico institucional, para luego dar paso a las fases estratégicas que conforman el PME.

Diagnóstico Institucional

El Diagnóstico Institucional es una etapa de reflexión y análisis de las prácticas educativas y los resultados académicos obtenidos por los estudiantes, lo que se podría graficar como una radiografía al corazón de la institución, en donde todos los agentes educativos son partícipes y conscientes de los procesos y desafíos de acuerdo a las falencias arrojadas en este diagnóstico, permitiendo decidir los objetivos, estrategias y metas que se trazarán en el proceso de mejoramiento continuo, determinado por el modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es una herramienta de gestión educativa y planificación estratégica que permite ordenar las acciones, los lineamientos y da sentido a la gestión pedagógica. En este se plasman los principios, valores y sellos declarados por cada institución educativa, además se expresa la misión y visión en donde queda manifestado el tipo de enseñanza y el perfil de los niños, niñas y jóvenes que se espera formar, todo esto enmarcado dentro de las políticas y normativas vigentes. El análisis del PEI del establecimiento educativo, es la primera etapa dentro de la fase estratégica del ciclo de mejoramiento continuo.

Autoevaluación Institucional

La Autoevaluación Institucional es la segunda etapa de la fase estratégica dentro del ciclo de mejoramiento continuo, donde el análisis del PEI, resulta en una reflexión profunda y criteriosa de los resultados cuantitativos y cualitativos que evidencian la situación actualizada de la institución educativa, este proceso importantísimo finalmente es la reflexión de la gestión educativa y pedagógica donde se logra identificar las fortalezas y oportunidades respecto al proceso pedagógico e institucional. Así lo define claramente el Ministerio de Educación en las orientaciones entregadas para la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo. MINEDUC, (2019). La Autoevaluación institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento

de los procesos institucionales y pedagógicos. Todos estos procesos están directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes; su base se encuentra en el desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento (p. 18).

Planificación estratégica

Es aquí donde se trazan objetivos, metas y estrategias de acuerdo con las áreas, dimensiones y subdimensiones evaluadas en las distintas áreas de Gestión Curricular, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos y que se necesitan abordar para así adquirir un mejoramiento en los procesos educativos y de gestión.

Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

El Ministerio de Educación (MINEDUC), desde el año 2014, se ha enfocado e impulsado que las escuelas trabajen desde el enfoque del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, la que apunta directamente al mejoramiento continuo de la calidad y equidad en educación, siendo esta integral para todos los estudiantes.

El Ministerio de Educación describe al PME de la siguiente manera: MINEDUC (2019). “herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento.” (p. 7). El PME, es la herramienta que sustenta el ciclo de mejoramiento continuo que está dividido en dos fases, la primera es la fase estratégica y la segunda es la fase anual, de las cuales se destacan diferentes etapas como el análisis, reflexión, planificación, implementación y evaluación de diferentes acciones y objetivos estratégicos planteados dentro de una institución educativa, la cual tiene directa relación al PEI y se entrelaza con el Plan de Mejoramiento educativo (PME), ambos planes enfocados en la mejora escolar, todo esto implementado a un mediano y largo plazo, con un enfoque a cuatro años.

El objetivo del PME, es eliminar los estereotipos, mejorar los aprendizajes de los estudiantes y garantizar una educación de calidad, otorgando a cada uno de los educandos los recursos, oportunidades e igualdad de condiciones sin importar las diferencias y/o características individuales de cada alumno/a.

Como se menciona anteriormente el PME, está basado en el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, el que se estructura en cuatro dimensiones, que a su vez se dividen en subdimensiones, las cuales representan los estándares indicativos de desempeño, los cuales se espera que todas las comunidades educativas alcancen.

Dimensiones y Subdimensiones

1.- Dimensión Liderazgo: Tanto el director, como el equipo directivo y de gestión deben ser capaces de orientar, planificar, articular y evaluar los procesos de cada unidad educativa, conduciendo al logro de los objetivos y metas institucionales.

1.1 Subdimensión Liderazgo del sostenedor: El sostenedor debe brindar y asegurar el buen funcionamiento de las entidades educativas, manteniendo una fluida y armoniosa comunicación con el director y equipo directivo.

1.2 Subdimensión Liderazgo del director: El director es el responsable de comprometer y conducir a toda la comunidad educativa hacia el cumplimiento de lo declarado en el PEI, En el o ella recae la responsabilidad de conducir la escuela hacia el logro de los objetivos y metas, comprometido en el mejoramiento de las prácticas docentes y conducción efectiva.

1.3 Subdimensión Planificación y gestión de resultados: Es aquí donde se establecen, organizan y planifican lineamientos, procedimientos y prácticas del centro educativo, además de que el análisis de los resultados sea eficiente y la utilización de datos permita tomar decisiones asertivas en cada etapa de los procesos.

2.- Dimensión Gestión Pedagógica: Son las prácticas del equipo directivo y docente que ayudarán en el desarrollo y cumplimiento de la organización, planificación, monitoreo y evaluación de los procesos académicos y de enseñanza-aprendizaje.

2.1 Subdimensión Gestión curricular: Es el aseguramiento de la cobertura curricular y cumplir tanto el director, equipo directivo y docentes con la propuesta curricular entregada a la ciudadanía.

2.2 Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula: Es el aseguramiento de la cobertura y logros de los Objetivos de aprendizaje, planteados en el Curriculum nacional a través de las estrategias que implementan los docentes en el aula.

2.3 Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Es el apoyo que se le brinda en el área académica y socioafectiva a los estudiantes según sus diferentes necesidades

3.- Dimensión Formación y Convivencia: Esta orientada a los lineamientos formativos que se entrega a los estudiantes según los principios, valores y sellos declarados en el PEI. Implica entregar un ambiente propicio que favorezca el aprendizaje y desarrollo integral de todos los estudiantes.

3.1 Subdimensión Formación: Es la promoción de la formación ética, social, afectiva y espiritual entregada a los educandos, de acuerdo con las políticas y líneas de acción insertas en el PEI.

3.2 Subdimensión Convivencia: Es el aseguramiento de entregar un ambiente propicio, seguro, organizado y de respeto hacia todos los miembros de la comunidad educativa, además del buen trato.

3.3 Subdimensión Participación y vida democrática: Es aquí donde se desarrolla el sentido de pertenencia, compromiso y adherencia de toda la comunidad educativa con el PEI.

4.-Dimensión Gestión de recursos: Es la gestión, administración eficiente y distribución homogénea de los recursos financieros, educativos y de personal, que permitan el desarrollo de los docentes y estudiantes impactando en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

4.1 Subdimensión Gestión del personal: Aquí se evalúan los procedimientos y prácticas para contar con un equipo docente que sea idóneo y comprometido en su labor.

4.2 Subdimensión Gestión de recursos financieros: Es el aseguramiento del orden y eficiente distribución de los recursos financieros, además evalúa el cumplimiento en la matrícula y asistencia declarada.

4.3 Subdimensión Gestión de recursos educativos: Es el organización y aseguramiento, de las condiciones, instalaciones y equipamiento de los diferentes recursos educativos ya sea didácticos, tecnológicos, comunicacionales y de ornato.

MARCO CONTEXTUAL

Características del contexto

La Escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola de la comuna de Antofagasta, es un establecimiento que está enfocado en la formación valórica, entregando una educación integral e inclusiva, que procura formar de manera integral niños, niñas y jóvenes, entregándoles una educación de calidad y equidad, con igualdad de condiciones y oportunidades para su desarrollo pleno enfocándose en los valores, deporte, arte y recreación, esperamos entregar a la sociedad jóvenes que sean un aporte positivo para nuestro país, siendo resilientes capaces de formar un proyecto de vida. Fomentamos la participación toda la comunidad educativa, motivando a funcionarios, padres y apoderados a ser partícipes de una educación integral de calidad y equidad, considerando las necesidades, actitudes y aptitudes de nuestros alumnos, gestionando recursos y estrategias que apoyen esta labor.

La escuela se sustenta y define a través de lo plasmado en su PEI, del cual se realizará una síntesis que se detalla a continuación:

Figura 1

Misión, Visión, Sellos y Valores del PEI, Escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola

VISIÓN
Centro educativo basado en una formación integral, valórica, artística y deportiva, que forma niños, niñas y jóvenes resilientes, siendo capaces de crear un proyecto de vida y un aporte a la sociedad.
MISIÓN
Nuestra misión es formar de manera integral a nuestros estudiantes, a través de una educación de calidad, justa y equitativa mejorando su bienestar de vida a través del deporte, el arte y la recreación.

SELLOS

COMUNIDAD INTEGRAL: La escuela tiene como objetivo promover y desarrollar en el estudiante capacidades, valores y habilidades que enriquezcan y favorezcan su trayectoria académica, el desarrollo de habilidades corporales, formación ética y ciudadana, que les permita superar las adversidades y velarse por sí mismos socialmente.

COMUNIDAD PARTICIPATIVA: La escuela Reverendo Padre Patricio Cariola busca permanentemente mantener una relación integradora, respetuosa, confiada, con canales de comunicación sana y expedita con todos los estamentos, facilitándoles los espacios, autonomía y las oportunidades para su accionar, crear y opinar.

COMUNIDAD INCLUSIVA: Se garantiza que todos los estudiantes aprendan independientemente de su origen, condiciones personales, sociales culturales o que presenten alguna NEE, haciendo efectivo su derecho a la educación, eliminando discriminaciones arbitrarias y valorando la diversidad, el aporte que cada uno realiza a la construcción de comunidad.

COMUNIDAD DEPORTIVA: Desarrollamos en los/as alumnos/as actitudes del deporte como: la sana competencia, el espíritu de superación, la constancia, el carácter y la voluntad, el trabajo en equipo y hábitos de una vida sana, promoviendo a la vez un desarrollo físico armónico, un crecimiento sano y el reconocimiento y fomento de aptitudes deportivas específicas.

VALORES

CRECIMIENTO PERSONAL: Respeto por sí mismos, creatividad, autonomía, integridad, capacidad de tomar decisiones por sí mismos.

CONOCIMIENTO DE SÍ MISMO Y VALORACIÓN PERSONAL: Auto-Concepto positivo y autoestima, reconocimiento y canalización de las emociones, reflexivos. Aprenden de sus propias experiencias, se dan tiempo para pensar.

DESARROLLO PERSONAL: Valoración personal, capacidad de desarrollar sus habilidades innatas. Desarrollo emocional. Desarrollan y canalizan sus emociones, valorando el deporte como herramienta de desarrollo y crecimiento personal.

VIDA SALUDABLE-DEPORTIVA: Autocuidado, practica de hábitos deportivos y de comida saludable para lograr bienestar personal, de los demás y social.

TRABAJO ESCOLAR: Hábitos de trabajo escolar, responsabilidad, esfuerzo, perseverancia y actitud favorable para el aprendizaje.

CONVIVENCIA: Aprender a convivir, respeto a los demás, solidaridad, compromiso, aceptan la inclusión y el deporte como parte de la integración y esparcimiento de sana convivencia.

OBJETIVO GENERAL

El Objetivo General es entregar una educación integral de calidad y equidad a los niños, niñas y jóvenes que son parte de nuestra institución educativa, ofrecer un abanico de oportunidades y posibilidades a nuestros educandos, desarrollando cada área, esto enlazándolo con el Curriculum nacional, además de prestar igualdad de condiciones y oportunidades para su desarrollo pleno enfocándose en los valores, y sellos declarados en el PEI. Por último, esperamos entregar a la sociedad jóvenes que sean un aporte positivo para nuestro país, siendo resilientes capaces de formar un proyecto de vida.

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

1.- Dimensión Liderazgo: El director/a junto al equipo directivo, deben fortalecer el rol de liderazgo, para guiar y orientar a toda la comunidad educativa hacia el logro de las metas institucionales. Realizar seguimiento y mejoras continuas al Plan de Mejoramiento Educativo (PME) y PEI, fortaleciendo la Gestión Pedagógica, Gestión de Recursos y Convivencia escolar.

2.-Dimensión Gestión Curricular: Crear estrategias y planes de apoyo que potencien el mejoramiento y desarrollo integral de nuestros estudiantes en el área académica, valórica, deportiva y artística.

3.-Dimensión Gestión de Recursos: Facilitar el uso eficiente de los recursos educativos, creando las condiciones necesarias para la mejora de los aprendizajes y respondiendo a las necesidades de los estudiantes y funcionarios.

4.-Dimensión Convivencia Escolar: Fortalecer las acciones que permitan una convivencia sana, asegurando espacios libres de violencia, implementando estrategias que ayuden en la mediación de conflictos. Contar y actualizar protocolos que sean pertinentes a nuestra realidad y entorno.

METAS

De acuerdo con los objetivos estratégicos planteados, se emanan las siguientes metas.

1.- Dimensión Liderazgo: El director/a junto al equipo directivo, deben ejecutar y cumplir en un 90% de las acciones y metas institucionales planteadas en los indicadores del PME. Participar de al menos en una instancia de plan de fortalecimiento del equipo directivo.

2.-Dimensión Gestión Curricular: Ejecutar estrategias y planes de apoyo que cubra al menos el 90% de los aprendizajes. Priorización de objetivos y contenidos monitoreando constantemente los O.A, procurando la movilidad de estos. Incorporar durante el año académico al menos dos actividades a nivel macro que potencien el área deportiva y artística, donde docentes, familias y funcionarios participen activamente en un 80%. Cumplir en un 100% con las estrategias de evaluación dispuestas en el reglamento interno de evaluación escolar.

3.-Dimensión Gestión de Recursos: Uso de los recursos educativos en un 100%, por parte de dirección y docentes, promoviendo salidas pedagógicas, implementación de recursos humanos y didácticos que ayuden en la mejora continua de los aprendizajes.

4.-Dimensión Convivencia Escolar: La comunidad educativa deberá participar en un 100% de la actualización de protocolos basados en el respeto y buen trato. Cumplir

en un 90% los indicadores planteados en el PME, enfocados en la mejora de la convivencia escolar.

LINEAS DE ACCIÓN, PROGRAMAS Y/O PROYECTOS ESPECÍFICOS.

1.- Dimensión Liderazgo:

- Plan de mejoramiento educativo (PME)
- Plan integral de seguridad escolar (PISE)
- Salud
- Junaeb
- TNE

2.-Dimensión Gestión Curricular:

- Biblioteca CRA
- Planificaciones - Evaluaciones
- Proyecto de Integración escolar
- Plan de apoyo a la inclusión
- Reglamento interno de evaluación escolar

3.-Dimensión Gestión de Recursos:

- Plan de mejoramiento educativo (PME)

4.-Dimensión Convivencia Escolar:

- Habilidades para la vida
- Programa Psicosocial
- Plan de gestión de Convivencia Escolar
- Plan de formación ciudadana
- Plan de sexualidad e igualdad de genero

SEGUIMIENTO, EVALUACIÓN Y RESPONSABLES

1.- Dimensión Liderazgo

Seguimiento: Plataforma Ministerio de educación, CMDS, Gabinete técnico, Informes, Programa de actividades, Consejo escolar.

Responsables: Director/a y equipo directivo.

2.-Dimensión Gestión Curricular:

Seguimiento: Archivos y documentos de planificaciones, evaluaciones educativas, Avances semestrales y anuales, Informes, Consejo de profesores, Ruta de necesidades.

Responsables: PIE central, UTP, Docentes, Curriculista y Evaluadora.

3.-Dimensión Gestión de Recursos:

Seguimiento: Plataforma Ministerio de educación, CMDS, Gabinete técnico, Informes, Cuenta pública.

Responsables: Director/a y equipo directivo.

4.-Dimensión Convivencia Escolar:

Seguimiento: Actividades programadas en fecha, CMDS, Gabinete técnico, Informes, Carta Gantt, Reunión de apoderados, Clase de orientación, Encuestas.

Responsables: Encargada de Convivencia escolar, Orientadora, Inspectoría General, Comunidad educativa.

Entorno y realidad del establecimiento

El establecimiento educativo se encuentra ubicado en Avenida Bonilla # 10.222 en el lado Norte de la ciudad de Antofagasta, Sector la Chimba alta, lugar de alto riesgo social y vulnerabilidad.

Es una escuela que imparte educación Prebásica y Básica, abarcando los niveles de Transición a 8° básico, tiene la capacidad de albergar a 1.200 estudiantes, de los

cuales 399 son procedentes de otros países, lo que se traduce en un 33% de familias extranjeras.

Tabla 1

Dotación del personal

10	Directivos
47	Docentes
60	Asistentes de la educación (asistentes de aula, asistentes de párvulo, Inspectoras de pasillo, equipo PIE, equipo psicosocial, auxiliares de servicio)

La infraestructura del establecimiento es de material sólido, cuenta con 30 salas de clases de clases, oficinas y/o salas para todos los equipos de trabajo como PIE, Psicosocial, Psicopedagogas, equipo EGE, secretaria, etc, además cuenta con laboratorio de computación, biblioteca, comedor, baños suficientes para la cantidad de estudiantes, funcionarios y apoderados, baños de discapacitados en cada piso de la escuela, cancha de pasto sintético, multi cancha techada y ascensor, facilitando el desarrollo de diversas prácticas y actividades pedagógicas.

Antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales

Dentro del contexto geográfico-cultural, la escuela Padre Patricio Cariola, está situada en Avenida Bonilla # 10.222 en el sector Norte de la ciudad de Antofagasta, Población la Chimba Alto, Colinda hacia el lado norte con calle Mario Silva Iriarte, lado sur calle Félix García, hacia el este con calle Eduardo Foster y oeste Avenida Bonilla.

Insertos en un lugar de alto riesgo social y vulnerabilidad, cercano a un vertedero y campamentos sociales, los cuales albergan a familias tanto chilenas como extranjeras, de las cuales no todas están con documentación legal en Chile, además las familias en su mayoría son de bajos recursos económicos y culturales, lo que genera un elevado grado de vulnerabilidad, todo esto sumado a los altos índices de delincuencia nos sitúan en una zona con riesgo social.

Cercano al entorno se encuentra el Cesfam “Dra. María Cristina Rojas”, el cual da cobertura de salud a la población y es una red de apoyo al establecimiento, a su vez hay dos plazas, las cuales cuentan con juegos infantiles.

Reseña Histórica

Nuestra escuela nace a raíz del trabajo realizado por el Hogar de Cristo en conjunto con la Corporación Municipal CMDS, sostenedor del establecimiento, otorgando la posibilidad de crear un anexo de la escuela Juan Pablo II (escuela ubicada en el sector) el cual atendería escolarmente a niños y niñas del vertedero municipal, permitiendo dar educación a los hijos de familias de bajo estrato social, insertos en un lugar de difícil acceso, todo esto sumado a la gran demanda de estudiantes y la poca capacidad de las escuelas aledañas al sector para cubrir las necesidades educativas.

Pasado el tiempo y gracias a la insistencia del Padre Patricio Cariola quien creía que los niños y niñas tienen derecho a igualdad de posibilidades para estudiar, es que se aprueba la construcción y se le entrega el nombre del sacerdote. Inaugurada el día 02 de marzo del año 2002, bajo el gobierno de Ricardo Lagos Escobar.

Logros y dificultades

Escuela que obtiene logros deportivos, dando énfasis en los deportes como el fútbol y basquetbol, todo esto como instrumento estratégico para ayudar a los niños, niñas y jóvenes a mejorar su salud, calidad de vida y desarrollar sus potencialidades y habilidades, sacándolos de su entorno hostil.

Estudiantes que han ganado campeonatos a nivel escolar, dentro de la comuna de Antofagasta, resaltando en el ámbito escolar y deportivo, siendo validados por toda la comunidad educativa.

Alumnos que han participado de ferias científicas, con la guía de los docentes a cargo de la asignatura de Ciencias naturales, quienes se han destacado en sus presentaciones y proyectos de reciclaje.

Se enfrentan grandes dificultades ya que el entorno donde esta inserta la escuela presenta altos índices de vulnerabilidad y pobreza, todo esto sumado a los elevados

porcentajes de delincuencia, es por este motivo que algunos docentes no quieren trabajar en un establecimiento rodeado de estas dificultades, generando un problema, para lograr cubrir las plazas de profesores y el Curriculum en su totalidad.

Para mejorar la situación, se está realizando un trabajo en conjunto con Carabineros de Chile, aumentando las rondas por el sector y así lograr hacer un barrio más seguro para quienes viven y transitan por el lugar, permitiendo a los docentes, estudiantes y personal llegar y retirarse sin dificultades de su lugar de trabajo y a los vecinos un barrio más seguro.

Escuela que presenta alto nivel de insuficiencia en los estándares de aprendizaje según resultados académicos obtenidos por el SIMCE.

Resultados Educativos

Todas las comunidades educativas del país son evaluadas a través del Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE), con el objetivo de conocer los resultados académicos en las diferentes áreas de aprendizaje, dictadas por el Curriculum nacional, además permite recoger información del contexto escolar en el que se desenvuelven los estudiantes.

A continuación, se expresan los resultados académicos obtenidos por los alumnos en el SIMCE.

Tabla 2

Estándares de Aprendizaje Cuartos Básicos

ESTANDARES	LENG 2018	MAT 2018	LENG 2022	MAT 2022	LENG 2023	MAT 2023
ADECUADO	18,6%	3,1%	29,9%	2;5%	34,4%	14,1%
ELEMENTAL	19,6%	26,0%	25,6%	33,9%	23,3%	31,5%
INSUFICIENTE	61,9%	70,8%	44,4%	63,6%	42,2%	54,3%

Tabla 3

Lenguaje y Comunicación

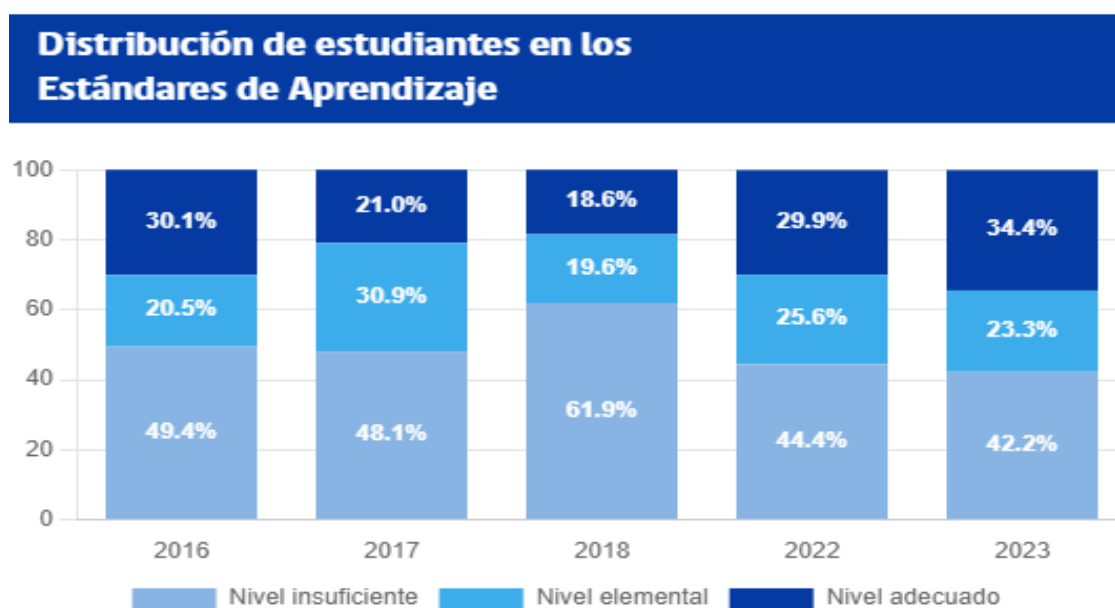


Figura 2

Puntaje promedio en Lenguaje

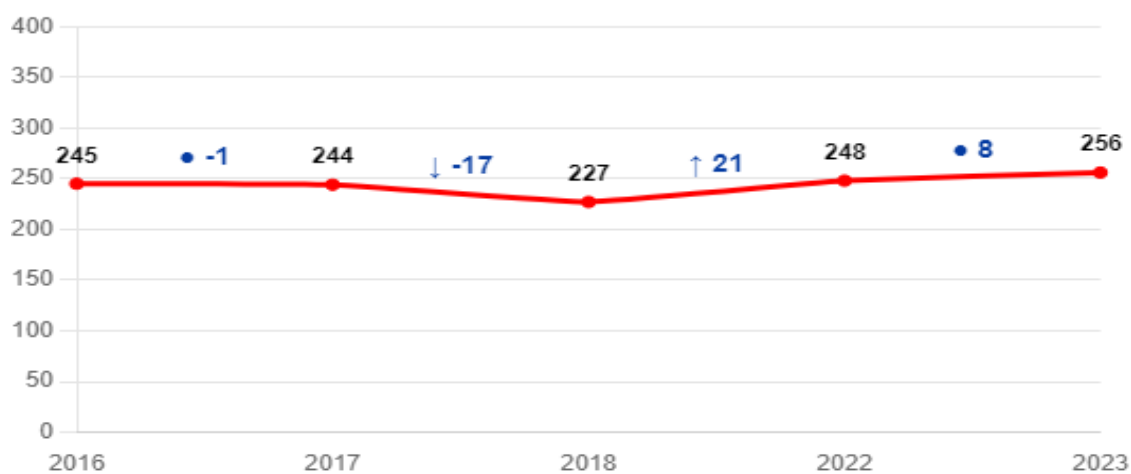


Tabla 4

Matemáticas

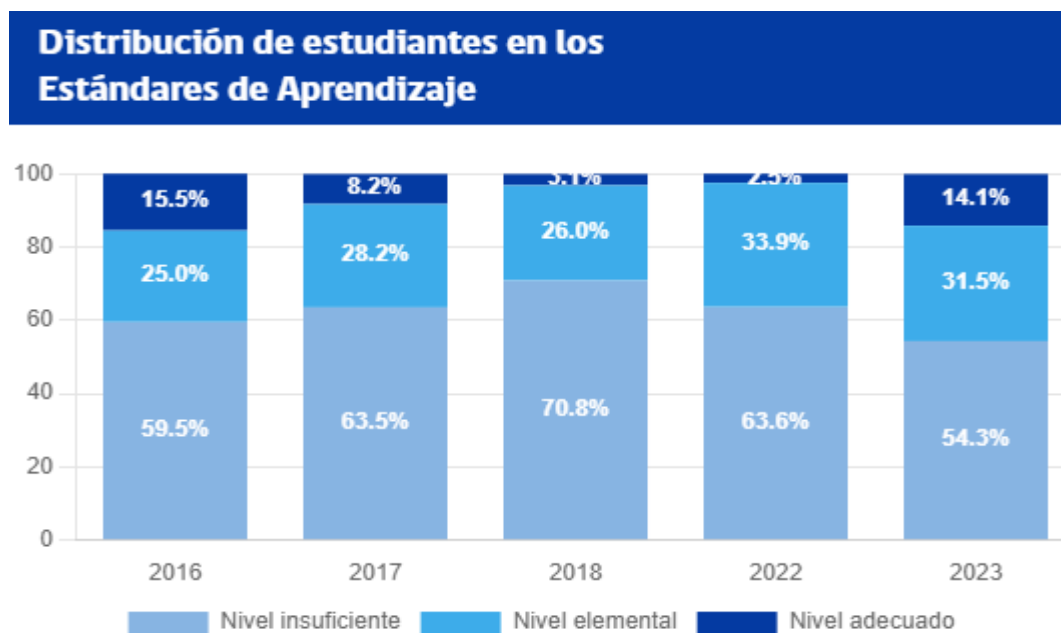


Figura 3

Puntaje promedio en Matemáticas

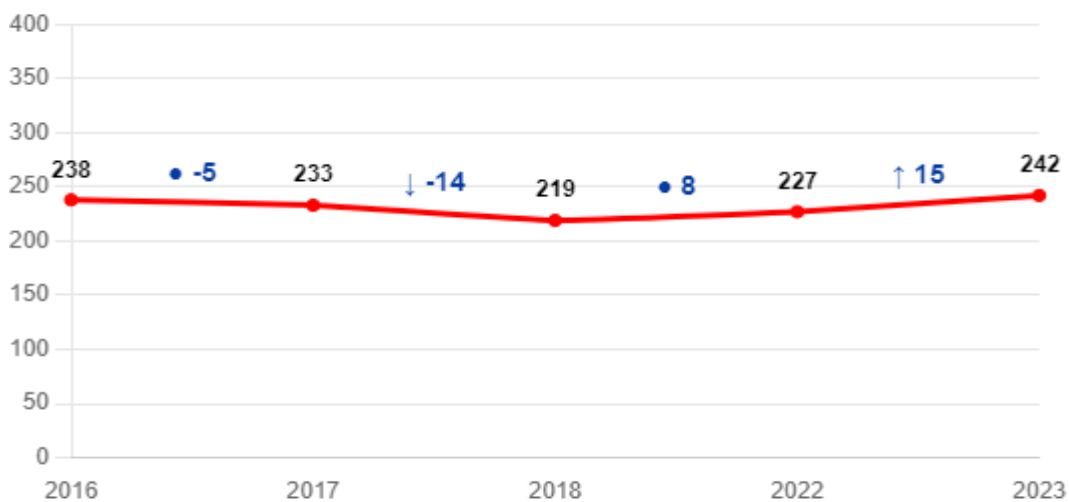


Tabla 5*Puntajes Simce*

PRUEBA	CUARTO 2018	CUARTO 2022	CUARTO 2023
LENGUAJE	227	248	256
MATEMÁTICAS	219	227	242

Tabla 6*Eficiencia interna*

Total, matrículas 2024	1080
Estudiantes con baja asistencia/porcentaje anual	419 39.2%
Trayectoria educativa	68 6.29%

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Tabla 7

Datos Generales del Establecimiento Educativo.

Establecimiento educacional	Escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola
Directora	Sra. Dahian Vega Cuello
Dirección del establecimiento	Avenida Bonilla #10.222
R.B.D	12944-5
Comuna	Antofagasta
Fono	+56976127939
e-mail	d-136@cmds-educacion.cl
Sostenedor	Corporación Municipal de Desarrollo Social (CMDS)

A continuación, se presenta el diagnóstico institucional de la escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola, evaluando las prácticas institucionales y pedagógicas a través de los estándares indicativos de desempeño en las diferentes dimensiones contenidas en las áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, normado por el Ministerio de Educación de Chile, permitiendo conocer las fortalezas y debilidades de la institución y obteniendo información primordial para las mejoras de la calidad de la educación, implementando un Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Se aplica como instrumento de evaluación una ficha técnica, documento que describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas instauradas en la escuela de acuerdo con las diferentes dimensiones. Consiste en la aplicación de una encuesta con cuatro opciones de respuesta que corresponde a los niveles de satisfacción en cuanto a la realidad de la institución.

El instrumento es aplicado a un grupo de 15 personas, 5 integrantes del equipo directivo y 10 docentes.

Ficha Técnica

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

El instrumento que se presenta a continuación 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 se encuentra una práctica.

Tabla 8

Escala de valoración

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.

1. Área Liderazgo Escolar

Tabla 9

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.	0	0	3	12
2. El sostenedor establece metas claras al director.	0	0	2	13
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	0	0	2	13
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	10	5	0	0
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	6	6	2	1

Tabla 10

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.	0	0	3	12
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	0	0	5	10
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.	0	1	2	12
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.	0	1	1	13
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.	0	0	6	9
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.	0	0	5	10
7. El director promueve una ética de trabajo.	0	0	5	10

Tabla 11**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.	0	0	0	15
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.	0	0	10	5
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	0	0	0	15
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	0	9	2	4
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.	0	7	6	2
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	0	8	5	2

Área Gestión del currículum**Tabla 12****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.	0	0	0	15
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)	0	0	0	15
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.	0	10	5	0
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.	0	3	10	2

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	2	8	4	1
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.	0	2	9	4
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.	0	0	12	3
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	15	0	0	0
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.	0	0	0	15
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.	0	0	12	3

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.	0	0	13	2
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.	0	0	13	2
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.	0	3	12	0

Tabla 13*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.	0	3	10	2
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.	0	3	12	0
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes	4	8	3	0

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.	0	1	11	3
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.	1	9	5	0
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	0	2	13	0
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.	0	0	14	1
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.	0	6	7	2

Tabla 14

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.	0	0	0	15
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	1	11	3	0

3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	0	0	0	15
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.	0	0	0	15
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	0	10	5	0
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.	0	0	10	5

Área: Convivencia Escolar

Tabla 15

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).	0	3	12	0
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	0	0	15	0

responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	0	0	12	3
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.	0	0	2	13
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.	0	3	10	2
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.	0	3	10	2

Tabla 16

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	9	4	0
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.	0	5	8	2
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.	0	10	5	0

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	0	0	13	2
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).	0	0	13	2
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.	0	5	9	1
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	0	0	12	3

Tabla 17

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.	0	4	11	0
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.	0	13	2	0
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.	0	10	5	0
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	0	3	10	2
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	0	0	2	13

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.	0	0	1	14
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.	0	0	1	14
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.	0	0	13	2
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	0	0	15	0
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.	0	0	14	1

Área: Gestión de Recursos

Tabla 18

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.	0	2	10	3
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	0	3	10	2
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	0	4	9	2

4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	0	0	10	5
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.	2	9	4	0
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	2	8	5	0
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	0	0	10	5
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	0	4	9	2

Tabla 19

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	10	3	0
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	0	1	9	5
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	0	0	10	5
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.	0	0	0	15
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	0	0	13	2

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.	0	0	15	0
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	0	0	13	2

Tabla 20*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.	0	0	2	13
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.	0	0	13	2
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	0	0	10	5
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	0	0	10	5
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.	0	0	0	15

Tabla 21*Fortalezas y Debilidades*

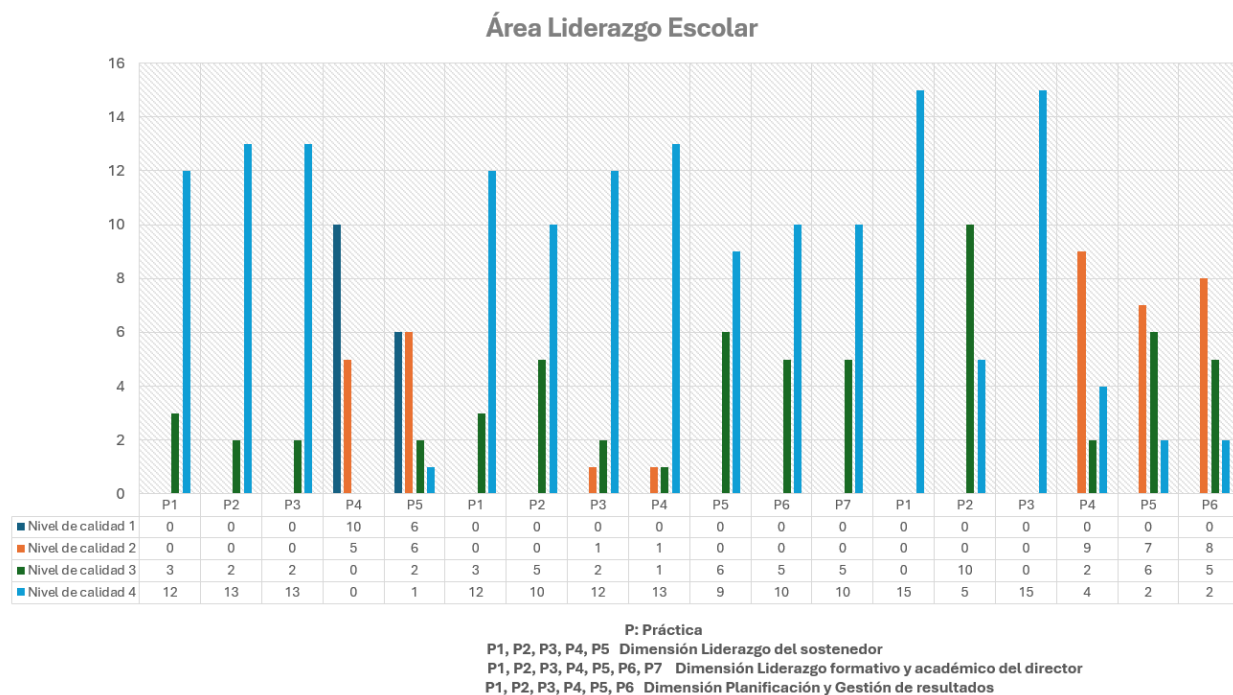
Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Se muestran buenas prácticas en esta dimensión, destacando el Liderazgo del director. - El director junto al equipo directivo es comprometido, guía y orienta a la comunidad educativa hacia el logro de metas institucionales. - El director y equipo directivo gestionan procesos para el mejoramiento educativo. - Proactividad del equipo directivo - Comunicación efectiva entre equipo directivo y sostenedor. 	<ul style="list-style-type: none"> - La entrega de recursos no es oportuna, retrasando los procesos. - Acuerdos y apoyo poco eficaz de parte del sostenedor - Mejorar la comunicación institucional entre estamentos y la comunidad educativa. - Fortalecimiento por parte del equipo directivo en el monitoreo de la asistencia diaria a clases. - Mejorar asistencia y retención escolar en estudiantes con riesgo social y de deserción escolar.
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Contar con un equipo técnico pedagógico con las competencias y habilidades profesionales para poder dar continuidad en los planes estratégicos implementados. - El equipo técnico pedagógico lleva a cabo la organización 	<ul style="list-style-type: none"> - Baja implementación en la planificación de la calendarización anual. - Potenciar en los estudiantes habilidades y aplicación de conceptos adquiridos. - Metodologías efectivas que permitan al estudiante lograr un

	<p>del proceso enseñanza – aprendizaje</p> <ul style="list-style-type: none"> - Acompañamiento y reflexión sobre las prácticas del docente en clases. 	<p>aprendizaje significativo.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Poco tiempo para realizar seguimiento a la cobertura curricular
Formación y Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> - Promoción de los lineamientos para la formación afectiva, social, ética y espiritual. - Condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro. - Contar con una persona a cargo del área de convivencia escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> - Actualización y difusión de protocolos en el manual de convivencia que sean pertinentes a nuestra realidad y entorno. - Alta demanda en casos de convivencia escolar. - Baja cantidad de acciones que permiten una convivencia sana. - Incrementar sentido de pertenencia e identidad institucional. - Fortalecer los valores y sellos del PEI
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Uso eficiente de los recursos educativos cubriendo las necesidades de los estudiantes y funcionarios. - Instalaciones y equipamiento que apoya el aprendizaje de los estudiantes. 	<ul style="list-style-type: none"> - Prácticas en la gestión del personal que aún faltan ser instauradas. - Monitoreo, seguimiento y detección oportuna del ausentismo escolar.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Gráfico 1

Área Liderazgo Escolar



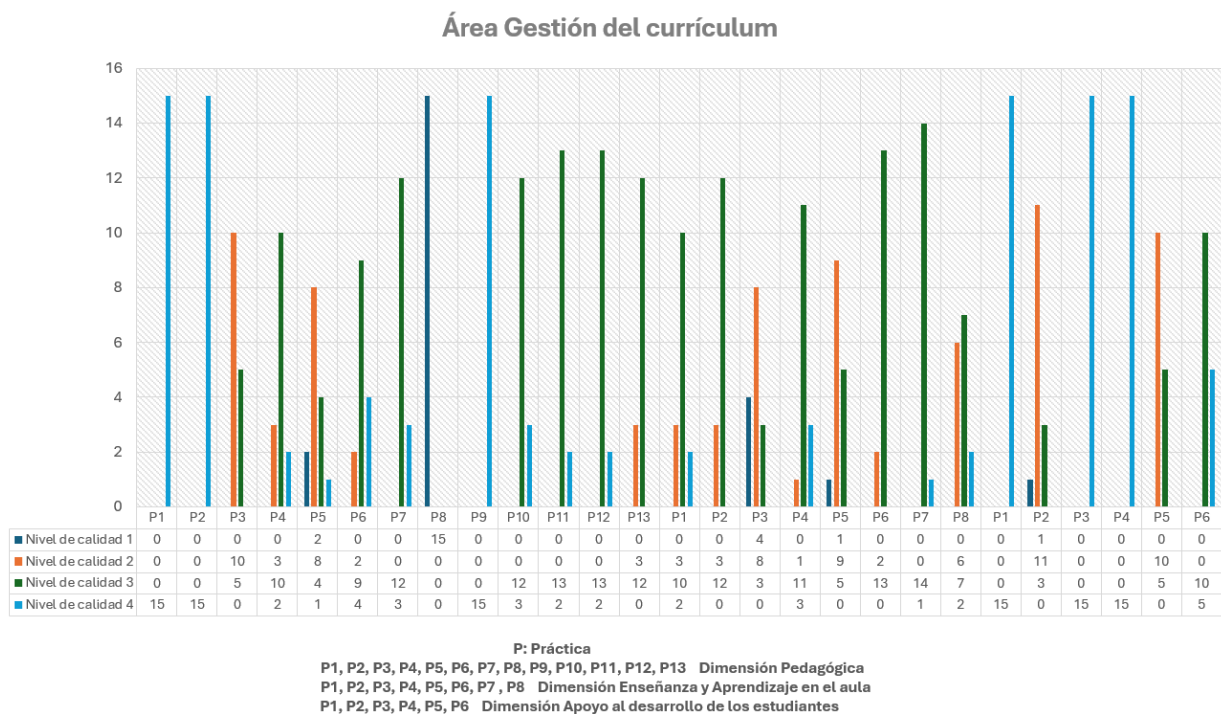
De acuerdo con el gráfico del Área Liderazgo escolar, se observa que, en la Dimensión Liderazgo del sostenedor, las prácticas y/o ítems 2 y 3 cuentan con un 86% de aprobación en el nivel de calidad 4, mientras que el ítem 4 no obtuvo porcentaje de aprobación en el nivel de calidad más alto. Por otro lado, en la Dimensión Liderazgo formativo y académico del director la práctica 4 logra el mayor porcentaje de aprobación con un 86,7% en el nivel de calidad 4 versus la práctica 5 que obtuvo un 60%. En la Dimensión Planificación y gestión de resultados los ítems 1 y 3 alcanzaron un 100% de aprobación en el nivel de calidad 4, mientras que las prácticas 4, 5 y 6 consiguieron un 17,7% de menor aprobación.

Como análisis general en la Dimensión Liderazgo del Sostenedor las prácticas y/o ítems 4 y 5, son las que se encuentran más débiles indicando que las acciones son difusas debido a que la entrega oportuna de los recursos por parte del sostenedor es deficitaria. Mientras que en la dimensión Liderazgo Formativo y académico del director las prácticas están incorporadas en su mayoría, siendo esta gestión valorada por el

entorno educativo. Por otro lado, en la Dimensión Planificación y Gestión de Resultados, las prácticas 4, 5 y 6 son las más altas evaluadas en el nivel de calidad 2 en donde se describe que los procesos son sistemáticos y aún no están instaladas en su totalidad.

Gráfico 2

Área Gestión del Currículum



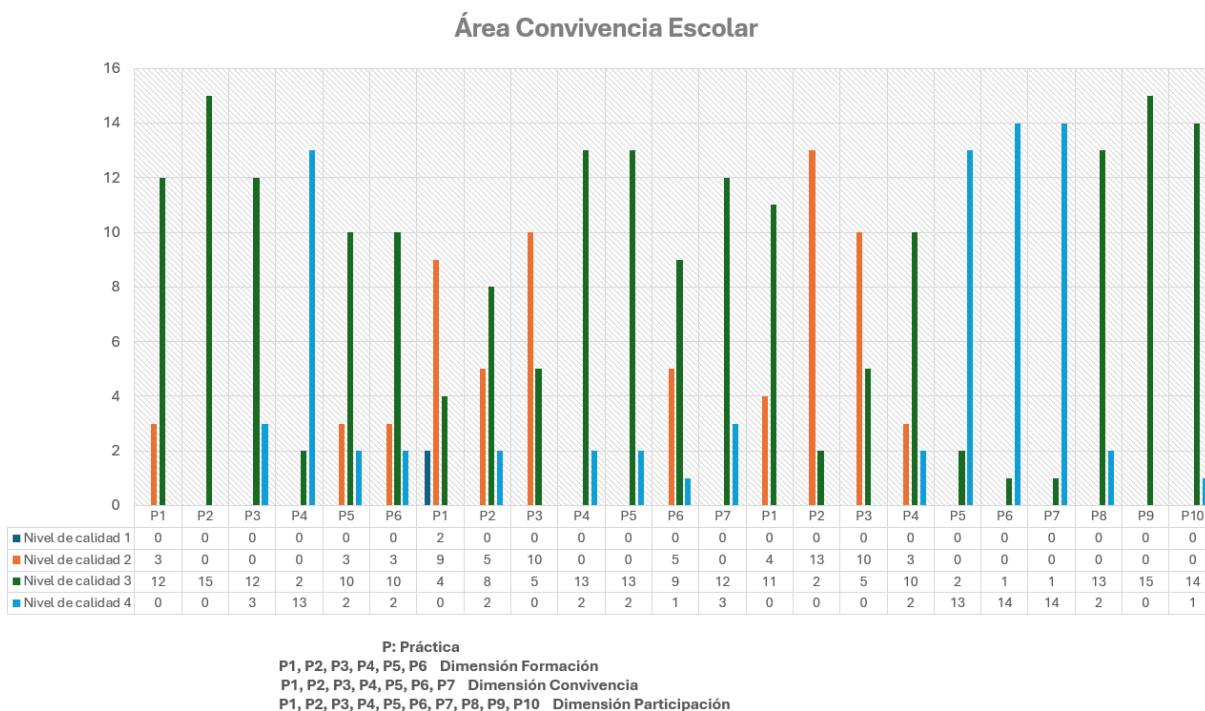
Conforme al gráfico del Área Gestión del currículum, se contempla que, en la Dimensión Gestión pedagógica, las prácticas y/o ítems 1, 2 y 9 obtuvieron un 100% de aprobación en el nivel de calidad 4, mientras que las prácticas 3 y 13 no alcanzaron porcentaje de aprobación en este nivel de calidad. Por otro lado, en la Dimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula, el ítem 4 consiguió un 20% de aprobación, versus las prácticas 2, 3, 5 y 6 que no obtuvieron porcentaje de aprobación en el nivel de calidad 4. En la Dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes las prácticas 1, 3 y 4 alcanzaron un 100% de aprobación en el nivel de calidad 4, mientras que las prácticas 2 y 5 no lograron aprobación en este nivel de calidad.

Como análisis general en la Dimensión Gestión Pedagógica las prácticas 1, 2 y 9 predominan en el nivel de calidad 4, describiendo que el equipo técnico pedagógico

organiza, asigna y distribuye las cargas horarias según las metas formativas y de aprendizaje, considerando las necesidades e intereses de los estudiantes, observando, acompañando y reflexionando sobre las prácticas docentes en aula, aquello indica que las prácticas están en una permanente evaluación y perfeccionamiento, sin embargo en la práctica 3 se debe concretar la realización de un calendario anual, también se debe mejorar la revisión periódica de planificaciones y su contenido en conjunto con los docentes esto indica que el quehacer incorpora un propósito explícito y claro pero sigue siendo sistemático. Mientras que en la Dimensión Enseñanza y Aprendizaje en el aula las prácticas tienen una mayor tendencia al nivel de calidad 3 siendo los docentes claros en el objetivo de los aprendizajes y lo que esperan de sus alumnos, logrando que sus estudiantes participen activamente en las clases manteniendo un clima de respeto, no obstante los procesos se encuentran en camino a mejoras institucionales, los ítems 3, 5 y 8 presentan un bajo nivel de calidad en relación al trabajo que realizan los docentes respecto a estrategias de enseñanza, aplicar conceptos y habilidades adquiridas por sus alumnos, al igual que el monitoreo y retroalimentación con sus estudiantes. Por otro lado, en la Dimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes la mayoría de las prácticas están entre el nivel de calidad 3 y 4 avanzando progresivamente al perfeccionamiento de los procesos institucionales, aquí se detalla que en el establecimiento cuentan con un Programa de Integración Escolar (PIE) y psicosocial los que identifican, apoyan y monitorean a los estudiantes que presentan dificultades académicas, conductuales y sociales, no obstante falta potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas.

Gráfico 3

Área Convivencia Escolar



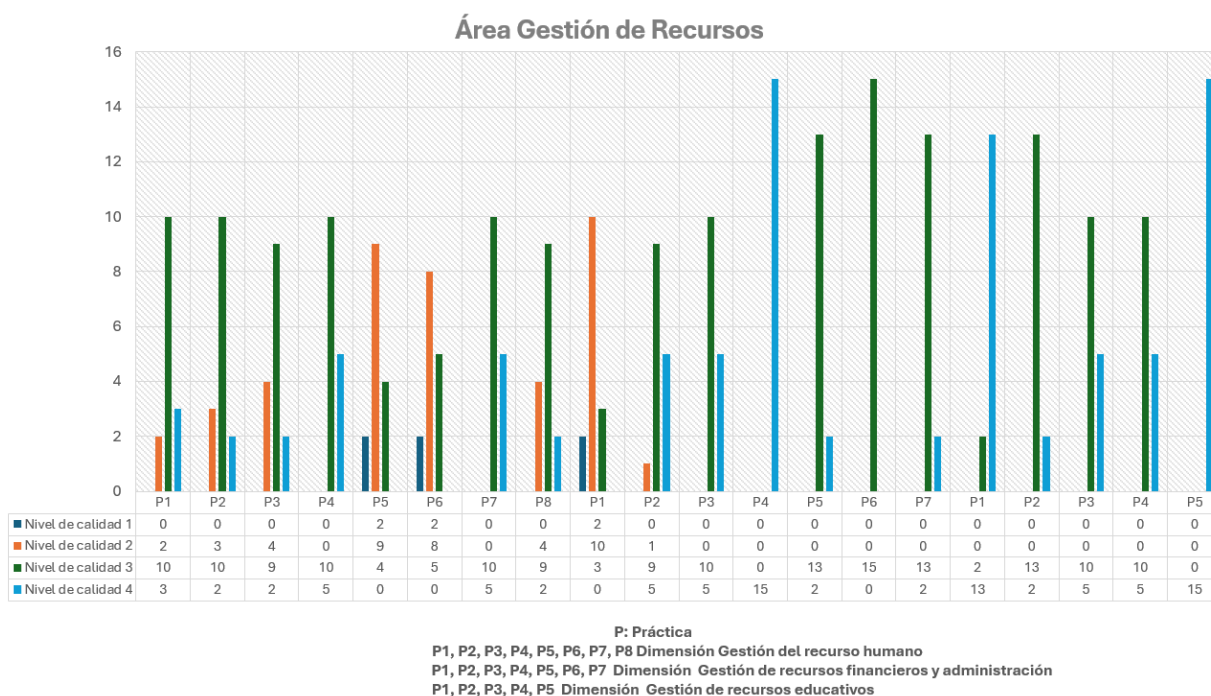
Continuando con el gráfico del Área Convivencia Escolar, se distingue que, en la Dimensión Formación, la práctica y/o ítem 4 obtuvo un 86,7% de aprobación en el nivel de calidad 4, a diferencia de las prácticas 1 y 2 que no obtuvieron porcentaje de aprobación en el nivel de calidad más alto. Por otro parte, en la Dimensión Convivencia escolar el ítem 7 alcanzó un 20% de aprobación en el nivel de calidad 4 versus las prácticas 1 y 3 que no consiguieron porcentaje de aprobación en el nivel de calidad más elevado. En la Dimensión Participación, las prácticas 6 y 7 lograron un 93% de aprobación en el nivel de calidad 4, mientras que las prácticas 1, 2, 3 y 9 no alcanzaron cobertura en el nivel de calidad 4.

Como análisis general en la Dimensión Formación las prácticas 1, 2, 3, 5 y 6 tienen una mayor tendencia al nivel de calidad 3 donde traduciendo los lineamientos formativos, cuentan con una encargada de Convivencia Escolar, sin embargo, se requieren más especialistas en el área. Por otro lado, en la Dimensión Convivencia el ítem 1 está evaluado en el nivel de calidad 2 debido a que exigen un ambiente de respeto y buen trato, sin embargo, falta plasmarlo con acciones más concretas y visuales, en la

práctica 3 Si bien cuentan con un Manual de Convivencia, aún falta masificarlo a la comunidad educativa de manera más lúdica. En la Dimensión Participación los niveles de calidad 3 y 4 tienen una mayor concentración de aprobación, sin embargo, las prácticas 2 y 3 les falta ser fortalecidas en la creación de instancias que favorezcan lazos y el sentido de pertenencia entre los diferentes estamentos, al igual que promover entre los estudiantes la responsabilidad con su entorno.

Gráfico 4

Área Gestión de Recursos



Respecto al gráfico del Área Gestión de recursos, se observa que, en la Dimensión Gestión del recurso humano las prácticas 4 y 7 obtuvieron un 33,3% de aprobación en el nivel de calidad 4, a diferencia de las prácticas 5 y 6 que no obtuvieron porcentaje de aprobación en el nivel de calidad más alto. Por otro parte, en la Dimensión Gestión de recursos financieros y administración la práctica 5 alcanzo un 100% de aprobación en el nivel de calidad 4 versus las prácticas 1 y 6 que no consiguieron porcentaje de aprobación en el nivel de calidad más elevado. En la Dimensión de Gestión de recursos educativos, la práctica 5 logro un 100% de aprobación en el nivel

de calidad 4, mientras que la práctica 2 consiguió un 13,3% de aprobación en el nivel más satisfactorio.

En la Dimensión gestión del recurso humano las prácticas 5 y 6 se encuentran deficientes debiendo ser gestionadas y mejoradas en el diagnóstico de perfeccionamiento docente y sistemas que reconozcan la labor educativa de los docentes que son comprometidos profesionalmente con la institución. En la Dimensión Gestión de recursos financieros y administración la mayoría de las prácticas bordean el nivel de calidad 3 describiendo que las mejoras son de manera progresiva, sin embargo, la práctica 1 se encuentra en un nivel de calidad deficiente entendiéndose que la institución debe gestionar eficazmente estrategias para mejorar la asistencia a clases diaria y a su vez evitar y/o disminuir la deserción escolar. Por otro parte en la Dimensión Gestión de recursos educativos todas las prácticas se encuentran entre el nivel de calidad 3 y 4 lo que indica un mayor desempeño de estos indicadores, incorporando de manera progresiva el perfeccionamiento de los procesos.

PLAN DE MEJORAMIENTO

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), es una herramienta que permite implementar, planificar, realizar seguimiento y evaluar los diferentes procesos institucionales y pedagógicos. Posibilita definir los objetivos, metas y estrategias nuevas a implementar en el Plan Anual.

De acuerdo con los análisis y resultados obtenidos en el diagnóstico institucional en las diferentes dimensiones, se implementa el PME 2025 de la escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola.

Tabla 22

Plan de Mejoramiento Educativo

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
LIDERAZGO	Liderazgo del Sostenedor	Calcular tiempos con mucha antelación respecto a la demanda y distribución de los recursos.	Gestionar anticipadamente en un 100% los recursos.	-Crear planilla anual con los recursos que se necesitaran para el año. -Asistir presencialmente donde el sostenedor el año anterior (mes de mayo) con la planilla anual de solicitud de recursos. -Solicitar los recursos vía mail (de manera	-Director -Sostenedor

				<p>bimensual) para dejar constancia de la antelación del pedido.</p> <p>-Solicitar al sostenedor cambiar de proveedor.</p>	
	Planificación y Gestión	Diseñar un sistema de recopilación de datos de eficiencia interna, de clima escolar y satisfacción del apoderado y que sea de fácil actualización.	Contar con un sistema de recopilación de datos conocido por el 90% de los estamentos.	<p>-Crear tabla de Excel con la recopilación de datos de eficiencia interna, la que sea actualizada cada semestre.</p> <p>-Exponer en panel semestralmente los datos recopilados para el conocimiento público.</p> <p>-Aplicar encuestas de satisfacción a los apoderados semestralmente.</p> <p>-Tabular los resultados y presentarlos en consejo</p>	<p>-Inspectoría General</p> <p>-Convivencia escolar</p> <p>-Informático</p>

				<p>de profesores para analizar posibles mejoras.</p> <p>-Aplicar formulario Google a diferentes estamentos para recopilar información del clima escolar.</p> <p>-Realizar talleres preventivos de malos tratos y Bullying.</p> <p>-Realizar capacitaciones a funcionarios sobre la importancia del buen clima escolar.</p>	
--	--	--	--	--	--

		<p>Consolidar en el equipo de Gestión prácticas efectivas y sistematizadas para la detección oportuna de estudiantes que requieren acompañamiento sistemático, evitando la deserción escolar e incrementando la asistencia a clases.</p>	<p>Lograr que las prácticas sean efectivas alcanzando el 90% de asistencia de los estudiantes a clases.</p>	<p>-Monitoreo de asistencia diaria en libro de clases. (inspectoras y docentes) - Intervención temprana (abordaje y mejoramiento) -Charlas de la buena asistencia a clases y su importancia (valores PEI) -Charlas a estudiantes respecto a buena asistencia, atrasos (RICE). -Entrega de carta de compromiso al apoderado por estudiantes que faltan 5 días en la semana. -Monitoreo semanal de cursos por inspección -Visitas domiciliarias de equipo Psicosocial.</p>	<p>-Director -Inspección General -Orientación -Docentes -Equipo psicosocial</p>
--	--	--	---	--	---

				<p>-Entrega de informes según caso de estudiantes (estadística)</p> <p>.</p> <p>-Incentivo de asistencia a escolares que alcanzan el 90% mensual (Reconocimientos a través de diplomas, cartas de felicitaciones)</p> <p>- Incentivo de asistencia a cursos/niveles que alcanzan el 85% mensual (Reconocimientos a través de diplomas, Salida pedagógica, regalo para curso destacado).</p>	
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión Curricular	Elaborar calendarización anual entre el equipo técnico pedagógico y docentes.	Contar con una calendarización anual construida conjuntamente	-Crear mesa de diálogo con diferentes interlocutores para definir calendario	<p>-UTP</p> <p>-Equipo EGE</p> <p>-Docentes</p>

			<p>amente por el 100% de los docentes y equipo técnico.</p>	<p>anual y su estructura.</p> <p>-Crear calendario anual en el mes de diciembre entre docentes y equipo técnico pedagógico.</p>	
		<p>Revisar, monitorear y analizar planificaciones curriculares, regulando la cobertura curricular.</p>	<p>Monitorear y Analizar el 100% de las planificaciones curriculares y recursos pedagógicos.</p>	<p>-Taller de OA respecto a trabajo anual.</p> <p>-Crear equipos por departamento para revisión de planificaciones curriculares.</p> <p>-Entregar plazos para entrega y revisión de planificaciones curriculares.</p> <p>-Realizar reuniones quincenales para el monitoreo de la cobertura curricular.</p>	<p>-UTP</p> <p>-Curriculista</p> <p>-Evaluadora</p> <p>-Equipos por departamento</p>

	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Fortalecer las prácticas docentes desarrollando en los estudiantes habilidades y la adquisición y aplicación de conceptos nuevos.	El 100% de los docentes aplican estrategias que impactan en los aprendizajes de los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitaciones para docentes de estrategias de aprendizaje. -Talleres de habilidades y conceptos claves para usar en clases. -Motivar a los estudiantes con incentivos cada vez que aplican conceptos nuevos. -Monitoreo y retroalimentación de los aprendizajes. 	<ul style="list-style-type: none"> -Equipo técnico pedagógico -Docentes
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas.	El 90% de los estudiantes cuentan con oportunidades para desarrollar sus habilidades.	<ul style="list-style-type: none"> -Crear líderes de sala como apoyo a estudiantes descendidos. -Participar en debates en el área de matemáticas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Director -Docentes -Equipo técnico pedagógico

			destacadas	<p>-Participar en encuentros con otras escuelas.</p> <p>-Participar de ferias y/o actividades que sean de interés y habilidades de los estudiantes destacados.</p>	
FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	Formación	Fortalecer el estamento de Convivencia Escolar para favorecer la implementación y monitoreo de los lineamientos formativos.	Contar con 2 personas en el área de convivencia escolar aumentando en un 100% el logro de metas.	<p>-Contratar un encargado más de convivencia escolar para apoyar la labor, debido a la alta demanda de estudiantes y casos.</p> <p>-Capacitar a docente que apoye en la labor formativa.</p>	<p>-Sostenedor</p> <p>-Director</p> <p>-Encargado de Convivencia escolar</p> <p>-Inspección General</p>
		Implementar estrategias para el cuidado personal, involucrando a los apoderados.	100% de implementación de las estrategias.	<p>-Talleres de cuidado personal (higiene corporal, higiene dental) dirigido a los estudiantes.</p> <p>-Talleres dirigidos a</p>	<p>-Encargado de Convivencia escolar</p> <p>-Docentes</p> <p>-Equipos interdisciplinarios</p> <p>-Orientación</p>

				<p>los apoderados sobre la importancia del cuidado personal.</p> <p>-Charlas orientadas al cuidado y buena crianza para apoderados.</p> <p>-Charlas orientadas a la vida saludable a toda la comunidad educativa.</p> <p>-Evaluar resultados de los estudiantes a través de encuestas.</p> <p>-Encuestas a los apoderados y personal de la escuela.</p>	
	Convivencia	Implementar estrategias para promover un ambiente de respeto y buen trato en toda la comunidad educativa.	100% de implementación de las estrategias.	-Talleres de los valores institucionales que promueve la escuela a toda la comunidad educativa.	<p>-Encargado de Convivencia Escolar</p> <p>-Director</p> <p>-Inspección General</p>

				<ul style="list-style-type: none"> -Charlas orientadas a la comunicación efectiva a alumnos y docentes. -Charla de derechos y deberes de estudiantes y apoderados. (Reuniones de apoderados) . -Establecer normas y pegarlas en las salas de clases. -Actividades lúdicas. 	<ul style="list-style-type: none"> -Equipos interdisciplinarios -Orientación
		Fortalecer y promover "Reglamento Interno de Convivencia Escolar" (RICE)	El 100% de la comunidad educativa conoce el RICE.	<ul style="list-style-type: none"> -Crear mesas de diálogo con el personal para determinar mejoras en el RICE. - Implementar mejoras del RICE en documento y plataformas. -Difundir RICE en reuniones de apoderados. 	<ul style="list-style-type: none"> -Encargado de Convivencia escolar -Director -Inspección General -Orientación -UTP -Docentes

				<ul style="list-style-type: none"> -Difundir el RICE con los estudiantes y agentes educativos de manera lúdica (talleres, juegos, charlas). -Difundir el RICE en consejo de profesores. 	
	Participación y Vida Democrática	Promover la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa favoreciendo los lazos y sentido de pertenencia.	El 90% de la participación de la comunidad educativa en diferentes actividades.	<ul style="list-style-type: none"> -Conformar un equipo de bienestar para realizar actividades para el personal. -Realizar un encuentro de "Relajación" con funcionarios. -Desayunos comunitarios -Cena de cierre de año lectivo. -Actividad participativa "Encuentro para padres". -Actividad participativa "Yo me identifico con mi escuela". 	<ul style="list-style-type: none"> -Director -Encargado de Convivencia Escolar. -Inspectoría General -Docentes -Asistentes de la educación -Orientación

				(Enlazar RICE). -Aniversario comunitario.	
		Promover el sentido de pertenencia y responsabilidad.	El 90% de la participación de la comunidad educativa en diferentes actividades.	“Creando nuestro jardín” (Padres y estudiantes) . -Pintando nuestra fachada (Comunidad Educativa). “Limpiando mi entorno”	-Director -Encargado de Convivencia Escolar. -Inspección General -Docentes -Asistentes de la educación -Orientación
GESTIÓN DE RECURSOS	Gestión del Personal	Implementar acciones que diagnostiquen en necesidades como formación continua y perfeccionamiento docente.	100% de identificación de necesidades docentes.	-Encuesta de necesidades docentes. -Cotejo de resultados expuestos en consejo de profesores. -Talleres de perfeccionamiento docente. - Capacitación a docentes según su área de trabajo -Mentores para guiar el	-Director -Orientación -Encargado de Convivencia Escolar. -Equipo multidisciplinario (ATE)

				proceso de evaluación docente. Capacitaciones entregadas por el MINEDUC.	
		Valorar el trabajo destacado de docentes a través del reconocimiento profesional.	100% de reconocimiento a docentes destacados.	-Entregar desayunos de reconocimiento. -Destacar en actos cívicos a docentes y/o personal según distinción (Diplomas, Gift card, salidas pedagógicas).	-Director -Orientación -Encargado Convivencia Escolar -EGE
	Gestión de Recursos financieros	Gestionar de manera oportuna el seguimiento de asistencia diaria a clases.	Lograr un 100% de la gestión.	- Protocolos de monitoreo y seguimiento diario y semanal del ausentismo escolar. -Detección oportuna de las causas de ausentismo escolar.	-Inspectoría General -Equipo psicosocial -Docentes

CONCLUSIÓN

En conclusión, toda institución educativa presenta desafíos en cuanto a entregar una educación de calidad y equidad, a las propuestas de mejoramiento continuo y al nivel de calidad de las prácticas educativas.

Los líderes de las instituciones educativas son los encargados de llevar a cabo estos procesos, asegurando la entrega de calidad en educación.

De acuerdo con Fayol, citado por Reyes Ponce (2004) plantea que:

Dirigir una escuela supone influir en la conducta de los miembros de la comunidad con el fin de que realicen determinadas tareas que son resultado de los objetivos fijados en común y que se aceptan como adecuados para la educación de los alumnos" (p. 115).

Es decir, el líder tiene la capacidad de "dirigir" una escuela, influyendo en todos los elementos, aspectos y/o procedimientos que realizan los diferentes miembros que componen la institución educativa y que tienen como objetivo común entregar una educación adecuada a los estudiantes.

La escuela Rvdo. Padre Patricio Cariola no es la excepción en cuanto a realizar mejoras para entregar la tan anhelada "Educación de calidad", por consiguiente, se abordó las fortalezas como el compromiso del equipo directivo, el acompañamiento y reflexión sobre las prácticas del docente en clases, las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro, el uso eficiente de los recursos educativos entre otras y las debilidades de las cuales se destacan el mejoramiento de la asistencia y retención escolar en estudiantes con riesgo social y deserción escolar, metodologías efectivas que permitan al estudiante lograr un aprendizaje significativo, actualización y difusión de protocolos en el manual de convivencia que sean pertinentes a nuestra realidad y entorno y por último prácticas en la gestión del personal que aún faltan ser instauradas. En consecuencia, las fortalezas y debilidades arrojadas en el diagnóstico institucional y el análisis de los resultados obtenidos, permitió elaborar un Plan de Mejoramiento Escolar en el plazo de un año, que establece acciones que ayudan a mejorar las prácticas y el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes.

El diagnóstico institucional permitió obtener información decisiva para las mejoras implementadas en el PME, estas estrategias siempre pensadas en el beneficio de los estudiantes y la comunidad educativa en general.

Las mejoras efectuadas en el Plan de mejoramiento de acuerdo con cada dimensión dilucidaron que:

En la Dimensión Liderazgo, la subdimensión mejor evaluada fue el liderazgo del director/a, quien obtuvo en su gestión un alto grado de aprobación por la comunidad educativa, sin embargo en las subdimensiones liderazgo del sostenedor y planificación y gestión de recursos se debió implementar acciones para el mejoramiento de estas prácticas.

Por otro lado, en la Dimensión Gestión Pedagógica, se plantearon nuevos objetivos, para las tres subdimensiones (Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes) y se llevaron a cabo diversas acciones para el incorporación de las prácticas en el nivel de calidad con el valor más alto.

Respecto a la Dimensión Formación y Convivencia, se plantearon un total de seis objetivos, dos por cada subdimensión (Formación, Convivencia y Participación y Vida democrática) y se elaboraron diversas acciones para el progreso de las prácticas y/o ítems que resultaron en un nivel de calidad deficiente.

Finalmente, en la Dimensión Gestión de recursos, la subdimensión mejor evaluada fue la Gestión de recursos educativos, obteniendo un óptimo grado de aprobación por la comunidad educativa, a pesar de ello, en las subdimensiones Gestión del personal y Gestión de recursos financieros se debió instaurar acciones para el progreso de estas prácticas.

Para finalizar se proyectan nuevos desafíos, en la implementación de las estrategias y el fortalecimiento de las acciones que cubran la totalidad de las necesidades que surjan durante el periodo y en las futuras exigencias según nacen nuevas falencias institucionales y/o pedagógicas.

Bibliografía

- Artículo Gestión escolar y calidad educativa (Revista cubana de educación superior) Recuperado de: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0257-43142018000200016
- Castro Santander, A. (2017). Citación Normativa APA. Autoridad y liderazgo educativo: (2 ed.). Buenos Aires, Bonum. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/213411?page=143>.
- La Escuela como organización de mejora. Recuperado de: <https://journals.openedition.org/ree/7313>
- Liderazgo y gestión de la mejora educativa, Plan de mejoramiento educativo. Recuperado de: <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/03/PME-orientaciones-generales.pdf>
- Liderazgo y gestión de la mejora educativa, Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. Recuperado de: <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar-2/>
- Modelo de calidad de la gestión escolar. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/18640/modelo-calidadgestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Murillo, F. (2003). Citación Normativa APA. «El movimiento Teórico- Práctico de la Mejora de la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes», REICE, Revista Iberoamericana sobre calidad, Eficacia y Cambio en Educación, volumen I, nº2.
- Obra “Reflexiones sobre educación” Recuperado de: <https://repo.umc.cl/server/api/core/bitstreams/b916c952-3404-4031-a513-75ec626faec3/content>

- Proyecto Educativo Institucional Rvdo. Padre Patricio Cariola. Recuperado de: <https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/12944/ProyectoEducativo12944.pdf>
- Real Academia Española de la Lengua. (RAE, 2014). Diccionario de la lengua española. Recuperado de: <http://www.rae.es/recursos/diccionarios/drae>
- Southworth, G. Ainscow, M. y Hopkins, D. (2014). Citación Normativa APA. Hacia escuelas eficaces para todos: manual para la formación de equipos docentes: (ed.). Madrid, Spain: Narcea Ediciones. Recuperado de: <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/46174?page=12>
- Southworth, G. Ainscow, M. y Hopkins, D. (2014). Citación Normativa APA. Hacia escuelas eficaces para todos: manual para la formación de equipos docentes: (ed.). Madrid, Spain: Narcea Ediciones. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/46174?page=106>.