



**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA
ESCUELA HERMINDA DE LA VICTORIA, DE LA COMUNA DE
CERRO NAVIA, REGIÓN METROPOLITANA**

Candidata a magíster: Cinthia Andrea Borges Arce
Tutor disciplinar: Amely Vivas
Tutor metodológico: Francisco Calderón

Mayo, 2024

ÍNDICE

Lista de Tablas	3
Lista de Gráficos	4
Lista de Figuras	5
Resumen	6
Introducción	7
Marco Teórico	10
Marco Contextual	19
Diagnóstico Institucional	23
Análisis de Resultados	37
Plan de Mejoramiento	51
Conclusiones	55
Bibliografía	60
Anexos	63

LISTA DE TABLAS

Tabla 1	21
Tabla 2	21
Tabla 3	23
Tabla 4	26
Tabla 5	28
Tabla 6	37
Tabla 7	51
Tabla 8	52
Tabla 9	53
Tabla 10	53
Tabla 11	54

LISTA DE GRÁFICOS

Grafico1	40
Grafico 2	41

LISTA DE FIGURAS

Figura 1	11
Figura 2	15
Figura 3	17
Figura 4	24
Figura 5	24
Figura 6	43

Resumen

Este plan de mejoramiento tiene como punto de partida los resultados obtenidos durante el año 2020, sumado a la revisión de datos históricos antes de la reciente pandemia, que entregaron una visión de diversas problemáticas para la comunidad Victoriana que había que resolver, tales como el 30 % de los alumnos no adquiriría la fluidez lectora al término del 1° básico; el promedio de asistencia a clases anual entre los años 2018 y 2019 no superaba el 82 % y la disminución constante de la matrícula, entre los años 2018 y 2020, que no sobrepasaba los 220 estudiantes. En cuanto a la Evaluación Docente, ocho profesionales se evaluaron, cuyos resultados fueron seis *competentes* y dos *básicos*. Dentro de los aspectos medidos, los más descendidos son: ambiente de trabajo, calidad del inicio y cierre de la clase, énfasis curriculares de la asignatura o área, promoción de la participación de sus estudiantes, retroalimentación a sus alumnos y valor del trabajo colaborativo para el desarrollo profesional. En definitiva, el 100 % de los evaluados no lograron un desempeño competente en los aspectos medidos. En relación al SIMCE, el promedio de estudiantes en nivel insuficiente de la muestra medida, en lenguaje es de un 51,6 % y en matemática de un 62,75 % , no sobrepasando los 13 puntos en promedio para obtener el nivel adecuado en ambas áreas. Estos resultados se podrían deber a múltiples factores, teniendo en cuenta, que durante el 2020 la institución educativa tuvo su foco en la contingencia de la pandemia, entregando canastas familiares y material pedagógico impreso. De modo que el objetivo de este plan fue mejorar los nudos críticos identificados con acciones concretas, medibles y diseñadas estratégicamente, impactando positivamente en la comunidad educativa. Desde esta perspectiva, los colaboradores evidenciaron un ciclo de indagación y análisis de datos sistemático y continuo, traducido en la mejora de los resultados. El cual está basado en un método explicativo y cualitativo centrado en el análisis de datos desde la teoría de cambio del Núcleo Pedagógico.

Introducción

En este trabajo se presentará el diseño de metas y objetivos estratégicos, en un ciclo de mejora de 4 años, los cuales plasmarán el objetivo central que posee el Plan de Mejoramientos Educativo de una Escuela. (Comunidad Escolar, Mineduc, Orientaciones Plan de Mejoramiento 2022) Se presentarán y analizarán datos cuantitativos y cualitativos, asimismo la definición de problemáticas por dimensión educativa y las acciones que se desarrollarán cada año para lograr objetivos y metas estratégicas.

De modo que trabajaremos —en conjunto con los colaboradores— por ciclos cortos de mejoramiento (<https://www.lidereseducativos.cl/recursos/planificando-la-mejora-en-ciclo-corto-orientaciones-practicas-para-una-planificacion-efectiva/>), con base en un chequeo constante de las diversas intervenciones y del análisis de datos sistemáticos, con una perspectiva sistemática en el diseño, con base en el núcleo pedagógico y en la intervención de problemáticas de prácticas, que nos otorgarán una focalización mayor para la implementación del plan.

Cabe señalar que nuestro panorama para el año 2021 no fue muy alentador, ya que nos encontrábamos con una falta de rigurosidad en la aplicación y sistematicidad de un método de lectoescritura, del seguimiento de estudiantes con baja asistencia —percibida por la comunidad—, por último el inexistente plan de acompañamiento docente —entendido como la observación y retroalimentación, que es una estrategia de desarrollo profesional, puesto que las acciones en este último ámbito estaban desorganizadas, sin sistematización ni valoración por aquello que deben aplicar en el aula—. Todo lo anterior es una problemática compartida con toda la comunidad desde la perspectiva de los resultados y la movilidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Ahora bien, los docentes consideran que las primeras dos problemáticas planteadas tienen origen en la falta de compromiso de las familias, lo que conlleva a la baja asistencia de los estudiantes. Al respecto se percibe bajas expectativas en los profesionales de la educación en cuestión, en lo referente a los resultados que se podrán obtener.

Frente a los nudos críticos declarados anteriormente, se desarrollará un diagnóstico institucional, por dimensiones, analizando datos cuantitativos y cualitativos, con la finalidad de determinar objetivos, metas estratégicas, acciones y estrategias que promuevan el logro de los aprendizajes, sobre todo el desarrollo de habilidades socioemocionales para toda la comunidad.

Las problemáticas son diversas y las necesidades también, es por ello que determinaremos ciclos de mejoramiento cortos, veremos cómo lograremos vincularlos con la tríada pedagógica para que esta pueda desarrollarse, verificaremos cada intervención desde una perspectiva sistémica y diseñaremos desde los datos y la movilidad que se espera obtener.

Por medio de este Plan, podrán visualizar y evidenciar los avances en focos de trabajo, entre los que destacan la organización pedagógica coherente y funcional —con horarios establecidos y seguimiento constante de estudiantes y su rendimiento—, la incentivación a la participación de cada uno de los agentes que integran la comunidad educativa (de nuestros padres, madres, apoderados, estudiantes, docentes y asistentes de la educación) con la finalidad de propiciar la construcción colectiva y la evaluación constante de las intervenciones, realizaremos seguimiento sistemático a cada indicador y definiremos un método de lectoescritura estructurado, sistemático y con seguimiento constante.

Nos focalizaremos en el curriculum de orientación, se considerarán las orientaciones didácticas de la asignatura del año 2020 (<https://www.curriculumnacional.cl/614/w3-propertyvalue-52052.html>) por lo cual se diseñará un plan priorizado con el objeto de generar confianzas y dar sentido a la organización académica, al autocuidado, a la valoración de las personas y al desarrollo de habilidades relacionales. Por esta razón diseñaremos una ruta de trabajo de la priorización curricular de todas las asignaturas, con la finalidad de visualizar y apoyar en la planificación a los docentes.

Por último, diseñaremos un plan de acompañamiento docente con observación de clases y retroalimentación en los primeros niveles de enseñanza, con el objetivo de propiciar la reflexión de las prácticas pedagógicas, la instalación de estrategias

y didácticas más colaborativas, que apalanquen la movilidad de los aprendizajes de los estudiantes y permita a los docentes un mayor desarrollo profesional.

Marco Teórico

Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.)

Un Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E.) constituye una valiosa herramienta de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento de cada uno de los establecimientos educacionales, es responsabilidad de cada unidad educativa construir este plan en concordancia con sus principales necesidades y fortalezas (MINEDUC, s.f.).

Este plan de Mejoramiento Educativo busca articular la normativa vigente establecida en la Ley General de Educación —LEGE— (Ley 20370), el *currículum* nacional vigente, el PEI de cada establecimiento y cada uno de los seis planes establecidos por normativa —el de gestión escolar, el de formación ciudadana, el de integración escolar, el de desarrollo docente, el plan de sexualidad, afectividad y género; y finalmente, el de apoyo a la inclusión (MINEDUC, 2023)— con especial foco en la trayectoria de mejora escolar y otorgar a los estudiantes experiencias de aprendizaje significativas que propendan al desarrollo de habilidades de orden superior y para la vida, con un sentido de integralidad para la vida en sociedad.

El P.M.E. implica un ciclo de mejoramiento continuo, que es concebido como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico para trazar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo —4 años—. Para ello, se planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados en su P.M.E. y al mismo tiempo, tener directa relación con lo declarado en el Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.), puesto que ambas herramientas son complementarias.

Ciclos de Mejora Continua

Cabe señalar que en cada uno de los cuatro años para los cuales se fija este ciclo de mejora, se debe planificar, implementar y evaluar el mejoramiento de la escuela, tal y como se aprecia en la figura 1:

Figura 1

Esquema ciclo de mejoramiento continuo a 4 años



Fuente: <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/>

El ciclo de mejora continua está compuesto de dos fases de las cuales se desprenden diferentes etapas. La primera es una Fase Estratégica, la cual busca que el establecimiento, en estrecha mirada con su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y sus resultados de aprendizaje, convivencia, gestión de recursos y liderazgo, sean capaz de organizarse y mirarse con una proyección a cuatro años. Este proceso se debe realizar con la participación de los distintos estamentos que componen la comunidad educativa. En esta primera fase las etapas a desarrollar son:

1. Análisis del PEI institucional: momento en que el PEI se vincula con los modelos de gestión de la calidad de la educación y con los planes requeridos por normativa.
2. Diagnóstico y autoevaluación institucional: se realiza con la participación de la comunidad educativa y se inicia con el análisis de sus resultados de aprendizaje para luego correlacionarlos con acciones, prácticas y procesos que se desarrollan cotidianamente en el establecimiento. Es una síntesis que

permite distinguir cómo la forma cotidiana en que se hacen las cosas se relaciona con los resultados que se obtienen.

3. Planificación estratégica: consiste en la definición y priorización de objetivos por dimensión, pues se fijan las estrategias por cada objetivo, metas, acciones y recursos para alcanzar la mejora educativa y de los aprendizajes. Dichos componentes se organizan y se articulan en el plan. En esta etapa el primer paso es la definición de un conjunto de metas de efectividad del rendimiento académico a alcanzar (MINEDUC, 2024).

Una segunda fase es la fase anual, donde hay que diseñar acciones que serán implementadas durante un año, la cual debe contener los mecanismos de seguimiento y evaluación del plan de mejora que se ha diseñado. Las etapas a desarrollar en esta fase son:

1. Planificación: se priorizan las subdimensiones a trabajar y se realiza la programación anual.
2. Implementación: conlleva la ejecución, monitoreo y seguimiento de las acciones programadas en el Plan de Mejoramiento Educativo en las diferentes áreas de la gestión institucional. En esta fase se busca determinar el grado de avance respecto de las metas y objetivos propuestos.
3. Evaluación: corresponde al análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos al término del año escolar. Se sustenta principalmente en los datos e información recogida a partir del proceso de monitoreo y seguimiento al nivel de ejecución de las acciones y su contribución al logro de los objetivos y metas del plan. En esta fase se debe realizar una evaluación crítica por parte del establecimiento educacional de la programación anual de su Plan de Mejoramiento Educativo, de manera que las conclusiones les permitan realizar las adecuaciones y reformulaciones necesarias a los objetivos, metas y acciones planificadas para reorientar el accionar y planificar un nuevo ciclo de mejoramiento que se inicia a partir del siguiente año escolar.

Entre los focos de mejoramiento deseados al momento de diseñar el ciclo de mejora, se encuentra el cambio cuantitativo y cualitativo en las prácticas

pedagógicas, donde el proceso de aprendizaje es continuo, profundo, interesante y motivador para los estudiantes, lo que se materializará en resultados de movilidad.

Es importante señalar que cada P.M.E ofrece posibilidades infinitas de innovación para todo establecimiento educacional. Sin embargo, resulta necesario destacar que la innovación implica compromiso y dedicación para enfrentar nuevos desafíos. Estos elementos son importantes, de modo que permitirán materializar los procesos de mejora que se implementan al interior de la escuela, ya sea en los resultados pedagógicos, en convivencia escolar, en gestión de recursos y en liderazgo tanto directivo como pedagógico, donde todos los estamentos deben estar presentes en este ciclo de mejoramiento.

Plan de Mejoramiento de ciclo corto

Al respecto, se debe señalar que la mejora educativa es entendida como un “proceso altamente complejo. Para ayudar en este proceso, los distintos sistemas educativos han orientado a los centros escolares a intencionar la mejora, enfatizando que la mejora se planifica y no se improvisa” (Duke, 2015).

Pues, los procesos de mejoramiento escolares requieren un enfoque que permita que las comunidades educativas puedan planificar la trayectoria de mejora. En el caso de Chile —como hemos mencionado anteriormente—, la planificación de la mejora ha estado impulsada a través de los Planes de Mejoramiento Educativos (PME), donde los establecimientos escolares definen metas estratégicas y acciones a partir del análisis y reflexión en torno a cuatro dimensiones: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y recursos.

A pesar del esfuerzo de adaptación —que presentan las orientaciones del MINEDUC— para relevar la importancia de que cada establecimiento sea capaz de adaptarse a las necesidades de un contexto cambiante, no ha logrado que los establecimientos educacionales puedan ser tan adaptables y flexibles para poder obtener resultados. Por consiguiente, la literatura plantea que un enfoque de planificación de la mejora en ciclo corto pareciera ser más efectivo y contextualizado para los centros educacionales que requieren mejorar urgentemente (Duke, 2015; Duke, Carr y Sterrett, 2013; Mintrop, 2016; VanGronigen y Meyers, 2017).

Desde este punto de vista, un plan de ciclo corto es un dispositivo que busca, en un período de 90 días, generar una estrategia de mejoramiento que imprime un sentido de urgencia a un problema o necesidad que se requiere resolver. Busca generar ganancias rápidas —también conocidas como *quick wins*—, que refuerzan la autoeficacia colectiva a través del logro de metas cortas, específicas, realistas y urgentes de lograr.

Además, los planes de mejora en ciclo corto parecieran ser más pertinentes para establecimientos con trayectorias de mejora inestable, es decir, que presentan un ritmo de mejora poco sostenido, con resultados y procesos de mejora fluctuantes a través del tiempo (Aravena, Berkowitz, Cortez, González y Zett, 2021).

Los planes de mejora de ciclo corto permiten:

1. Planificar la mejora de manera más flexible, realizando ajustes inmediatos.
2. Ayudar a los equipos escolares a establecer prioridades en áreas específicas.
3. Establecer prioridades de mejora urgentes por resolver, realistas, medibles y alcanzables por parte del equipo de la unidad educativa (lo que no necesariamente considera tener recursos económicos adicionales a los ya existentes en el establecimiento).
4. Generar mejoras visibles comprendidas como ganancias rápidas —*quick wins*—, que refuerzan la idea de que mejorar es posible.
5. Aumentar la autoeficacia colectiva.
6. Promover un aprendizaje organizacional, a través de la construcción o fortalecimiento de una mentalidad de mejora continua en los equipos escolares.

En definitiva, el dispositivo de ciclo corto de mejora puede ser utilizado por equipos escolares, redes de establecimientos y como un recurso para que el nivel intermedio — Corporaciones de Educación, DAEM, Servicios Locales, entre otros — apoye a los establecimientos. Los planes de mejora en ciclo corto requieren

comprenderse dentro de un proceso o ciclo de mejora continua, como lo muestra la figura 2:

Figura 2

Ciclo corto posee seis etapas en su primera vuelta:



Fuente: Lideres educativos.cl

Diseñar soluciones a problemas de la práctica: el eje de la mejora escolar

(Liderazgo Educativo UDP - Cristóbal Madero University of California, Berkeley-
colaboración Rick Mintrop y Miguel Órdenes)

En el país, las decisiones que los líderes escolares toman para impulsar la mejora de sus escuelas normalmente están condicionadas por la oferta externa de planes, programas de apoyo, paquetes de soluciones prefabricadas, artefactos, etc. Frecuentemente esta oferta viene promovida desde el Ministerio de Educación,

aunque es posible que los líderes busquen soluciones de mejora en instituciones técnicas privadas ya diseñadas y con una receta que pretende movilizar y solucionar la problemática existente.

En ambos casos, la dinámica de mejora escolar se transforma en un desafío de implementación de soluciones estándares. Esto no tendría ningún inconveniente si las soluciones externas estuvieran orientadas a solucionar problemas bien definidos y que estén conectados con las prácticas y creencias de los adultos que habitan la escuela. No obstante, las implementaciones de soluciones externas normalmente subestiman los desafíos de implementación en las unidades locales, las cuales son experimentadas como un conjunto de demandas externas que consumen tiempo y energía, que frecuentemente no dan respuestas a los problemas más primordiales de las escuelas ni a las necesidades de los actores escolares.

A partir de la premisa que la resolución de problemas son el corazón de la mejora escolar, entonces cabe preguntarse cómo llevar esta dinámica a la práctica. Se responde a esta interrogante introduciendo el enfoque de resolución de problemas con base en el diseño en desarrollo. De tal forma que la definición de un problema urgente relacionado con la práctica será el punto inicial del proceso de diseño de una solución.

Por su parte, el diseño puede compararse como un soporte que sostiene el arco entre la definición de un problema y su solución. En el proceso, este enfoque une la creatividad y la practicidad de intervenciones de diseño con el rigor sistemático de la investigación académica. El enfoque se despliega en iteraciones sucesivas, vale decir, repetir varias veces un proceso con el propósito de llegar a un objetivo anhelado; entre problemas prácticos e ideas de solución hasta encontrar una correspondencia satisfactoria entre las metas o estados deseados y la implementación de intervenciones. En esta dinámica, los líderes escolares ocupan un lugar estelar en la definición de los problemas, considerando las necesidades de los actores de la escuela y en el desarrollo de una solución *ad hoc* que responda a sus necesidades, contribuyendo de manera sustantiva a superar los desafíos

prácticos de los adultos, en relación a las problemáticas de práctica que se presentan en los entornos escolares.

En resumidas cuentas, este enfoque ofrece facilitar la tarea de mejora, poniendo en el centro los problemas urgentes y necesidades particulares de los establecimientos educacionales, especialmente en aquellas áreas que son difíciles de alcanzar por dinámicas de mejora escolar promovidas externamente. Se busca que líderes escolares con sus equipos codiseñen soluciones a problemas de la práctica escolar.

Núcleo Pedagógico

"En sus términos más simples, el núcleo pedagógico está compuesto por el profesor y el alumno en presencia de contenido... un enfoque en el núcleo pedagógico sustenta la mejora en la escuela en las interacciones reales entre profesores, alumnos y contenidos en la sala de clases ..." (Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. "Una perspectiva sistémica para el desarrollo del liderazgo escolar" Mario Uribe Briceño)

Figura 3

Núcleo pedagógico como teoría de cambio



Fuente: Educar Chile

El núcleo pedagógico es el profesor y el estudiante en presencia de los contenidos. Para Richard Elmore, una buena política educativa debe afectar el núcleo pedagógico. Señala que para fortalecer los aprendizajes escolares considerablemente hay tres maneras. “La primera es incrementando el nivel de los conocimientos y habilidades que el profesor aporta al proceso pedagógico”. Otra “es aumentando los niveles y la complejidad de los contenidos que los alumnos deben aprender”. Y la última “es cambiando el rol de los alumnos en el proceso pedagógico” (Elmore, 2010, p. 20).

Ante lo expuesto anteriormente, este marco teórico se convierte en la base para el diseño del ciclo de mejora continua, aunque el acompañante fidedigno en el análisis de datos, es el chequeo de la intervención constante y el rediseño en el caso que sea necesario. Por ende, todo ciclo de mejora debe tener un sustento teórico en su diseño, uno que lo haga desafiarse y reflexionar de las prácticas implementadas, con la finalidad de materializar la movilidad en los aprendizajes, que son el centro del núcleo.

Ninguna de estas teorías, funcionan por sí mismas, ya que se necesita el compromiso, la reflexión constante de una comunidad, asimismo del diseño de acciones planificadas para ser medidas y generar un impacto positivo, y no ser consideradas como una carga laboral para la comunidad educativa.

MARCO CONTEXTUAL

Antecedentes de la institución

La Escuela D-399, se encuentra ubicada en la comuna de Cerro Navia, en la población Herminda de la Victoria, calle Presidente Desiderio Gálvez N° 1530. Inicia su funcionamiento el 30 de agosto de 1968 con una construcción de madera, ubicada en calle Huelén con Juan Navarro, bajo la dirección de la señora Esmeralda Cordero Henríquez. A contar de agosto de 1969 ocupa el edificio actual, edificado por la constructora de establecimientos educacionales, cuando un grupo de vecinos precedió a la toma de terrenos, que más tarde se legalizó creando esta Unidad Educativa.

Durante los años 1970 a 1994, se realizan adelantos como la pavimentación y focos del multicanal, construcción de dos salas, escenario, muros perimetrales, protecciones para las aulas, iluminación y reja metálica en la entrada del establecimiento. Desde 1980 hasta 2006 asume el liderazgo de la institución la señorita Silvia Verdugo Pardo. Desde 2007 comienza la rotación directiva, afectando a toda la escuela, en resultados de calidad, eficiencia interna y eficacia de las acciones y estrategias implementadas, afectando la convivencia escolar, como así también en otras dimensiones.

En su entorno se encuentran diversos servicios públicos como la planta eléctrica Translec, el Centro Cultural Violeta Parra, la radioemisora local La voz de Cerro Navia, centros de rehabilitación de la comuna homónima, espacios recreativos como plazas deportivas en el frontis de la escuela, parques, clubes deportivos y la unidad vecinal N° 13, además de organizaciones sociales diversas (agrupación Mapuche, club de adulto mayor, entre otros), cuenta también con la 45° comisaría de carabineros, el consultorio Stegger Albert e iglesias de diversos credos.

Frente a la escuela, el año 2022 se hace presente la Oficina y Departamento de Disidencia e Igualdad de Género perteneciente a la municipalidad. En relación con la educación, la comunidad cuenta con sala cuna, Jardín infantil "Bambi" y privados, de Integra y JUNJI.

La escuela Herminda de la Victoria está inserta en una comunidad de nivel socioeconómico medio bajo, que posee un índice de vulnerabilidad correspondiente a un 92 % según certificado a marzo 2023, como fuente JUNAEB IVE-SINAE. La institución educativa cuenta con distintas redes de apoyo y colaboración como COSAM, Oficina de protección de derechos (OPD), Centro de Salud Familiar (CESFAM) Stegger Albert, Programa 4 a 7, Mujer trabaja tranquila y SENDA.

Su misión es entregar una formación humanista científica, a estudiantes desde pre kínder a Octavo básico. Propiciando oportunidades para un desarrollo integral y sostenido en la educación socioemocional, valorando e integrando las diversas formas de aprender y de ser humanos, con un pensamiento crítico, reflexivo e inclusivo. Brindando un espacio seguro, con una sana convivencia, sensible con el medio ambiente y promoviendo el desarrollo de habilidades y competencias, para una participación ciudadana constructiva, con personas íntegras y en concordancia con sus proyectos de vida en formación junto a nosotros y sus familias. Identificándose con una comunidad educativa que sostiene sus intereses, sus diferencias e individualidades junto a nuestros Valores Victorianos que nos representan y guían.

La visión declarada es ser, una escuela comprometida en la formación valórica- emocional y de conocimientos necesarios, para construir espacios educativos con sentido, un buen trato y una sana convivencia que propicie el aprendizaje real y significativo para cada uno de nuestros estudiantes. Propiciando ambientes que estimulen la reflexión y el juicio constructivo, sobre su realidad y sus propios aprendizajes, desarrollando así, habilidades y competencias para la vida, siendo personas activas, comprometidas e innovadoras con su entorno natural, social y cultural. Recibiendo prácticas académicas innovadoras, diferenciadas y que integren a toda y cada una de las personas en sus dimensiones: física, emocional, valórica, cognitiva, estética y comunicativamente. Desde el reconocimiento de sus propias fortalezas, debilidades, características y proyecciones para emprender desde pequeños con autonomía, autogestión, fuerza y amor propio

SÍNTESIS DE ANTECEDENTES PEDAGÓGICOS

Planta Docente y Cursos

La escuela cuenta con un total de 51 funcionarios, divididos de la siguiente manera:

Tabla 1

Personal actual de la institución

Directivos	3
Docentes	19
Especialistas	6
Asistentes de la Educación	16

Se imparte educación parvularia y básica, sumando en total 10 cursos; algunos en JEC (Jornada Escolar Completa) y otros tres con media jornada más extensión horaria, como se especifica en la siguiente tabla:

Tabla 2

Nivel, cursos y jornada de la institución

NIVELES	CANTIDAD DE CURSOS	TIPO DE JORNADA
Pre kínder	1	Media jornada + extensión horaria
Kínder	1	Media jornada + extensión horaria
1º A	1	Media jornada + extensión horaria
2º A	1	JEC
3º A	1	JEC
4º A	1	JEC

5° A	1	JEC
6° A	1	JEC
7° A	1	JEC
8° A	1	JEC

La comuna de Cerro Navia es una de las que cuenta con mayores niveles de vulnerabilidad social de la Región Metropolitana. Según el Índice de Prioridad Social 2020 (IPS) —el cual es un indicador conformado por la dimensión de ingresos, educación y salud—, ha sido calificada como la tercera más prioritaria (Seremi de Desarrollo Social RM, 2020). Además, de acuerdo con los datos de la encuesta CASEN 2017 (ministeriodesarrollosocial.gob.cl), en esta comuna un 7,2 % de los hogares están en situación de pobreza por ingreso per cápita familiar.

A lo anteriormente expresado, se añade que Cerro Navia se encuentra en tercer lugar en las comunas con más violencia intrafamiliar, un 12.1 % de las familias se encuentran en situación de hacinamiento, y una parte de la población comunal corresponde a 27.284 niños y niñas con un rango etario desde los 5 hasta los 14 años de edad. Adicionalmente, la comuna fue fuertemente golpeada por la pandemia. (Cuenta-Pública-2023. Cerronavia.cl)

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de planificación y gestión de los establecimientos educacionales, que les permite guiar el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos para mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes. Está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos lo proyecten a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa.

Es importante señalar, que en este contexto el realizar un diagnóstico situado, crítico, con una mirada de mejora es decidor, dadas las características de la comunidad Victoriana, que en los últimos 5 años (2016-2020) ha tenido 6 directores, con una alta rotación del equipo de gestión y docentes, como se muestra a continuación:

Tabla 3

Personal de la institución

AÑO	DIRECTOR	JEFE U.T.P.	INSPECTOR GRAL.	SOSTENEDOR
2007- 2011	María Angélica Montanares	Mariela García (Subrogante)	Valentina Vergara	Corp. Municipal CR
2012	Sonia Torres	-	Juan Peña	Corp. Municipal CR
2013	Juan Peña (Subrogante)	Rosa Musi	-	Corp. Municipal CR
2014- 2015	Ángela Zunino	Rosa Musi	Juan Peña	Corp. Municipal CR
2016	Verónica Pérez	Claudia Hermosilla	Juan Peña	Corp. Municipal CR
2017	Luis Jonathan Bustos	Mónica Vergara Bravo	Juan Peña	Corp. Municipal CR
2018	Juan Carril Leiva	Mónica Vergara Bravo	Carlos Díaz Sandoval	Corp. Municipal CR

2019	Manfredo Langer Ramírez	Mónica Vergara Bravo	Carlos Díaz Sandoval	SBL. ED. Pública ADP
2020	Carlos Díaz Sandoval (subrogan tes)	Mónica Vergara Bravo	Carlos Díaz Sandoval	SBL. ED. Pública ADP
2020 a la fecha	Cinthia Borges	Mónica Vergara Bravo	Carlos Díaz Sandoval	SBL. ED. Pública ADP
2021 a la fecha	Cinthia Borges Arce	Johanna Castillo Farías	Víctor Soto	SBL. ED. Pública ADP.
2022 a la fecha	Cinthia Borges Arce	Johanna Castillo Farías	Víctor Soto	SBL. ED. Pública ADP.
2023 a la fecha	Cinthia Borges Arce	Johanna Castillo Farías	Víctor Soto	SBL. ED. Pública ADP.
2024 a la fecha	Cinthia Borges Arce	Johanna Castillo Farías	Víctor Soto	SBL. ED. Pública ADP.

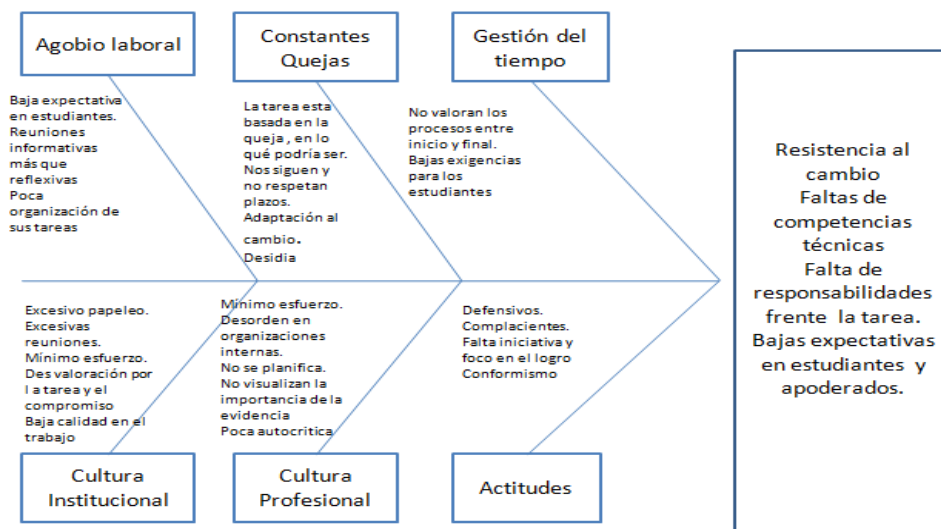
Cabe señalar que este ciclo de mejoramiento parte en el año 2021, con un diagnóstico que se presentará a continuación, aunque se desarrollará un análisis más detallado en algunas áreas, a fin de dar contexto al análisis de los datos obtenidos.

Para lo anterior se utilizó un instrumento de análisis y problematización de objetivos, metas estratégicas del PME anterior y el análisis del impacto y movilidad obtenidas en el PME 2020. El objetivo era visualizar desde el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, cuáles podrían ser los puntos de partida para el diagnóstico.

La matriz de problematización por dimensión se aplicó y analizó entre el equipo de gestión, la asesora pedagógica y el encargado de PME del Servicio Local Barrancas. Con dicho análisis obtuvimos información relevante para poder desarrollar el diagrama de espina de pescado y el de impulsores de cambio.

Figura 4

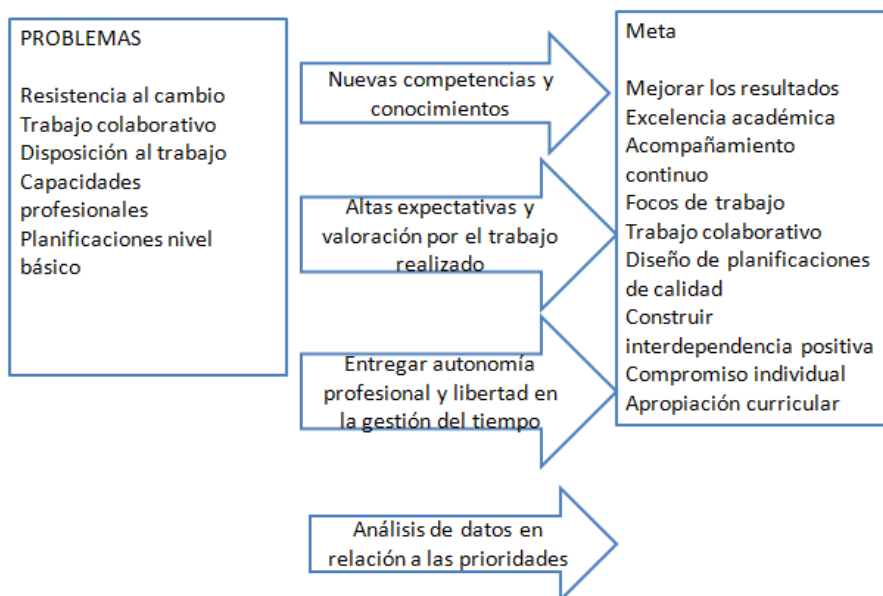
Diagrama Espina de Pescado



Entre el equipo de gestión trabajamos el diagrama de impulsores de cambio, porque permite visualizar posibles soluciones a los problemas de práctica.

Figura 5

Diagrama de impulsores de cambio



Por medio de una encuesta de calidad aplicada a padres, madres y apoderados fueron levantados los datos de percepción de 180 encuestados, respecto al funcionamiento de las distintas áreas con base en las dimensiones y

subdimensiones del Plan de Mejoramiento Educativo, otorgando información relevante, que nos permitió focalizar y detectar dimensiones más descendidas, de igual manera las reales necesidades de mejoramiento que nuestros apoderados priorizaron como acciones importantes de mejora, con la intención de desarrollar un diseño estratégico situado y focalizado en problemáticas de prácticas que nos otorguen una movilidad mayor en comparación con años anteriores.

Tabla 4

Identificación de Problemas para el ciclo de mejoramiento a 4 años

Dimensión	Aspectos para el Análisis	Problemas Identificados
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	<ul style="list-style-type: none"> ● Sentimiento de agobio por algunos colaboradores. ● Estructura de la clase. ● Identificación de habilidades a trabajar. ● Falta de sistematicidad en el monitoreo del logro de los objetivos. ● Difusión de las actividades internas a toda la comunidad. ● Desconocimiento de la comunidad de las metas institucionales. ● Bajos niveles de apropiación

		curricular y manejo de conceptos técnicos y habilidades a trabajar.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción, y planificación institucional a cargo del sostenedor y del equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> ● Instalar procedimientos o estrategias de gestión de planes, tareas y acciones con base en una cultura de valoración de los procesos y el análisis de datos para la toma de decisiones. ● Diseño de estrategias que permitan mejorar los resultados en cada área.
Convivencia	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.	<ul style="list-style-type: none"> ● Optimizar tiempos de implementación y seguimiento de acciones del Plan de Gestión. ● Seguimiento de las actividades propuestas en el Plan de Convivencia Escolar y entrega de estrategias a la familia.
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos	<ul style="list-style-type: none"> ● Levantamiento de necesidades e inventarios actualizados.

	humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos.	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de retención escolar y aumento de la asistencia. ● Plan de difusión de la oferta educativa para el aumento de matrícula. ● Plan de trabajo que permita mejorar los resultados en evaluaciones externas estandarizadas.
Gestión de Resultados	Condiciones favorables, instrumentos de medición acordes al contexto, metas contextualizadas.	<ul style="list-style-type: none"> ● Seguimiento de resultados por medio de instrumentos actuales y sistemáticos con base en el análisis de datos para la toma de decisiones.

Tabla 5

Autoevaluación institucional

¿Qué nos falta por mejorar?	Dimensión	Oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos por dimensión de proceso y de resultados 2021	Oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos por dimensión de proceso y de resultados 2022
Por medio de los resultados obtenidos		-Equipo de trabajo con deseos de	Equipo consolidado y con

<p>durante el año 2021, nos pudimos dar cuenta de que era necesario focalizar y agrupar acciones con la finalidad de lograr un mayor impacto desde una perspectiva sistémica, por medio de la implementación del PGCE y los planes que lo integran (Plan de la dupla psicosocial y de Orientación), en este contexto se diseñó el pilar “Educación Socioemocional” que agrupara acciones asociadas a este, tuvo como objetivo alinear todo los esfuerzos en el desarrollo de habilidades y competencias relacionales que permitan apalancar la movilidad de los aprendizajes, desde una perspectiva del desarrollo integral de personas a nivel sistémico (docentes, estudiantes y familias), además de implementar el acompañamiento al estudiantes y sus familias, e instalar estrategias metodológicas sustentadas en la priorización curricular</p>	<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>actualización. -Respeto y valoración por la colaboración. -Compromiso, buena Comunicación -Aprendizaje a partir del error -Monitoreo de aprendizaje e implementar un sistema de acompañamiento en el aula. -Diseñar estrategias de nivelación para el aprendizaje. -Diseñar seguimiento de capacitaciones y bajada de información.</p>	<p>alto manejo técnico de sus áreas Creación de Plan de trabajo 2022 diseñado desde una perspectiva sistémica, que posee tres pilares de intervención: Acompañamiento, Educación Socioemocional y Priorización curricular, que tiene como objetivo el desarrollo de personas para la mejora continua.</p>
---	---------------------------	---	--

<p>del del programa de Orientación que apuntó al trabajo socioemocional basado en los IDPS.</p>			
<p>Creemos que es necesario focalizar y agrupar acciones que apunten a lograr un mayor impacto desde una perspectiva sistémica, es por ello que se diseñó un pilar “Educación Socioemocional” que agrupara acciones asociadas a este plan y a otros, que tendrá como objetivo alinear todo los esfuerzos en el desarrollo de habilidades y competencias relacionales que permitan apalancar la movilidad de los aprendizajes, desde una perspectiva del desarrollo integral de personas a nivel sistémico (Docentes, Estudiantes y Familias), como así también implementar el acompañamiento al estudiantes y sus familias, e instalar estrategias metodológicas basadas en la priorización curricular del Curriculum de orientación que apunte</p>	<p>Liderazgo</p>	<p>Establecer metas de aprendizaje presencial y no presencial, instalar metas para docentes y asistentes de la educación.</p>	<p>Establecer metas en indicadores de eficiencia interna involucrando a docentes, estudiantes y familias.</p>

<p>al trabajo socioemocional basado en los IDPS.</p>			
<p>Creemos que es necesario focalizar y agrupar acciones que apunten a lograr un mayor impacto desde una perspectiva sistémica, es por ello que se diseñó un pilar “Educación Socioemocional” que agrupara acciones asociadas a este plan y a otros, que tendrá como objetivo alinear todo los esfuerzos en el desarrollo de habilidades y competencias relacionales que permitan apalancar la movilidad de los aprendizajes, desde una perspectiva del desarrollo integral de personas a nivel sistémico (Docentes, Estudiantes y Familias), como así también implementar el acompañamiento al estudiantes y sus familias, e instalar estrategias metodológicas basadas en la priorización curricular del Curriculum de orientación que apunte al trabajo</p>			

socioemocional basado en los IDPS.			
<p>Creemos que es necesario focalizar y agrupar acciones que apunten a lograr un mayor impacto desde una perspectiva sistémica, es por ello que se diseñó un pilar “Educación Socioemocional” que agrupara acciones asociadas a este plan y a otros, que tendrá como objetivo alinear todo los esfuerzos en el desarrollo de habilidades y competencias relacionales que permitan apalancar la movilidad de los aprendizajes, desde una perspectiva del desarrollo integral de personas a nivel sistémico (Docentes, Estudiantes y Familias), promoviendo la participación y la responsabilidad ciudadana, como así también se agruparan acciones del Plan en el Pilar “Priorización Curricular”, donde por medio de la priorización de objetivos basados en los propósitos de las unidades se trabajarán</p>	Convivencia Escolar	Diseñar estrategias para fortalecer habilidades socioemocionales y autocuidado de docentes y asistentes de la educación, como así también la instalación de una cultura preventiva. Seguimiento de casos.	Seguir instalando una cultura preventiva y fortalecer prácticas ya instaladas. Seguir implementando estrategias de fortalecimiento de habilidades socioemocionales, ahora enmarcadas desde los tres pilares del plan de trabajo 2022. Seguimiento de casos y acompañamiento a las familias

<p>habilidades y conceptos básico de la formación ciudadana.</p>			
<p>Creemos que es necesario focalizar y agrupar acciones que apunten a lograr un mayor impacto desde una perspectiva sistémica, es por ello que se diseñó un pilar “Educación Socioemocional” que agrupara acciones asociadas a este plan y a otros, que tendrá como objetivo alinear todo los esfuerzos en el desarrollo de habilidades y competencias relacionales que permitan apalancar la movilidad de los aprendizajes, desde una perspectiva del desarrollo integral de personas a nivel sistémico (Docentes, Estudiantes y Familias), promoviendo la construcción de una comunidad educativa inclusiva y respetuosa, es por ello que se integra el pilar “Priorización curricular”, que pretende generar la apropiación curricular por medio del análisis del curriculum a</p>	<p>Recursos</p>	<p>Capacitaciones en uso de herramientas tecnológicas, adquisición de plataforma, para registro de notas y seguimiento de asistencia.</p>	<p>Capacitaciones en el uso de material concreto para las matemáticas y ciencias Capacitación para el diseño de estrategias relacionales y el manejo de situaciones conflictivas Capacitación en la implementación de la educación socioemocional desde aula</p>

<p>partir de las unidades didácticas y los propósitos de aprendizaje de cada una de ellas. Como así también realizar un seguimiento al estudiante de Educación Regular y Estudiantes pertenecientes al PIE desde sus aprendizajes dados desde las evaluaciones, PACI y PAI, por último integrando la educación socioemocional desde el Curriculum de orientación priorizando los OA desde la base de los IDPS.</p>			
<p>Por medio de los resultados obtenidos durante el año 2021, nos pudimos dar cuenta que era necesario focalizar y agrupar acciones con la finalidad de lograr un mayor impacto desde una perspectiva sistémica, por medio de la implementación cada uno de los planes, para lo cual se definieron tres pilares que se encuentra orientados a la mejora de las practicas pedagógicas y a la</p>			

<p>participación de la comunidad, los cuales son los siguientes:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Acompañamiento: Tiene como objetivo, desarrollar personas y apalancar la movilidad desde una perspectiva sistémica, es por ello que el acompañamiento no está situado solo en docentes, si no que en estudiantes y sus familias.2. Educación Socioemocional: Tiene como objetivo, desarrollar habilidades y competencias relacionales que permitan apalancar la movilidad de los aprendizajes, desde una perspectiva del desarrollo integral de personas a nivel sistémico (Docentes, Estudiantes y Familias).3. Priorización curricular: Tiene como objetivo, generar la apropiación curricular por medio del análisis del curriculum a partir de las unidades didácticas y los propósitos de aprendizaje de cada una de ellas. Como así también realizar un seguimiento			
---	--	--	--

<p>al estudiante de Educación Regular y Estudiantes pertenecientes al PIE desde sus aprendizajes dados desde las evaluaciones, PACI y PAI, por ultimo integrando la educación socioemocional desde el Curriculum de orientación priorizando los OA desde la base de los IDPS.</p>			
---	--	--	--

A partir del diagnóstico anterior donde se identifican problemáticas, avances y necesidades de mejora, enfocaremos los objetivos y metas estratégicas en implementar un trabajo sistemático, con perspectiva sistémica, desde todos los estamentos que componen la institución, con el fin de dar continuidad al proceso de enseñanza aprendizaje en cada uno de los niveles de enseñanza, trabajando a partir de los objetivos claves priorizados, implementando continuamente estrategias metodológicas que permitan el desarrollo integral de cada uno de nuestros estudiantes, considerando sus necesidades educativas y ritmos de aprendizajes. Durante el proceso se consideran etapas de análisis de resultados, toma de decisiones, diseño de estrategias de mejora continua que permita lograr las metas programadas para el ciclo de mejora continua.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Desarrollare un análisis de cada área, enfatizando en las dimensiones más descendidas y que requieren más atención para el logro de movilidad que se traducirá en aprendizajes para nuestros estudiantes, como lo es Gestión Pedagógica y Liderazgo.

Sin dejar de lado con menos importancia Convivencia Escolar y Recursos, dado que estas áreas contribuyen a la sub-dimensión de apoyo al desarrollo de los estudiantes, y que es la que otorga sentido al diseño con perspectiva sistémica.

Tabla 6

Fortalezas y oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Oportunidades de Mejoramiento
Gestión Pedagógica	Organización, preparación, implementación y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, sumado al seguimiento de trayectorias educativas del estudiantado	Jefa Técnica con experiencia y manejo técnico, tanto en curriculum como acompañamiento docente. Buena organización interna Apoderados comprometidos Docentes comprometidos con los procesos de enseñanza Trabajo colaborativo con PIE y planificación conjunta	Equipo de trabajo con deseos de actualización Respeto y valoración por la colaboración Compromiso Buena Comunicación Aprendizaje a partir del error Monitoreo de aprendizaje, implementar un sistema de acompañamiento en el aula. Diseñar estrategias de nivelación para el aprendizaje. Diseñar seguimiento de

			capacitaciones y bajada de información.
Liderazgo	Prácticas de liderazgo del sostenedor/a y director/a en torno al logro de objetivos institucionales y gestión de resultados educativos	Equipo de Gestión y Directivo con experiencia y manejo técnico de sus aéreas. Pleno conocimiento de apropiación curricular y priorización parte de la Dirección y la Unidad Técnica Pedagógica. Diseño sistémico de acciones que desarrollan una articulación más fluida y sostenible en el tiempo. Asesoría Técnico por parte del sostenedor con pleno manejo técnico de todas las tareas y diseños pedagógicos y administrativos.	Establecer metas de aprendizaje presencial y no presencial, asistencia y retención escolar, instalar metas para docentes y asistentes de la educación en relación a su desarrollo profesional y la instalación de prácticas institucionales.
Convivencia Escolar	Procesos para abordar el desarrollo personal y social de la Comunidad Educativa y fortalecer el	Equipo nuevo pero que posee las competencias técnicas necesarias para visualizar las prioridades para el ciclo de mejora. Plan de orientación	Diseñar e implementar estrategias para fortalecer habilidades socioemocionales y autocuidado de docentes y asistentes

	<p>buen trato, la salud mental y el autocuidado</p>	<p>con una mirada sistémica, diseñado por profesional con competencias curriculares desde Pre-básica a Básica, lo que facilita la articulación y el acompañamiento docente.</p> <p>Experiencia importante de la encargada del área respecto a temas socioemocionales como derivaciones y gestiones de redes de apoyo en el área de salud , mental.</p>	<p>de la educación, como así también la instalación de una cultura preventiva.</p> <p>Seguimiento de casos</p>
Gestión de Recursos	<p>Procesos para asegurar la sostenibilidad del PEI a través de una gestión eficiente del personal y del desarrollo de sus capacidades, así como de los recursos educativos y financieros, incorporando prácticas</p>	<p>Organización para determinar el Plan de compras. Levantamiento de necesidades Manejo de términos financieros y de administración por parte de la Dirección. Manejo técnico respecto a diversas subvenciones y las categorías y glosas de gastos.</p>	<p>Capacitaciones en uso de herramientas tecnológicas, adquisición de plataforma, para registro de notas y seguimiento de asistencia</p>

	de participación y transparencia		
--	-------------------------------------	--	--

A continuación, se dan a conocer los datos más relevantes para el diseño del plan, Diagnóstico DIA académico y socioemocional, datos del proceso 2021 y 2022 en cuanto evaluación, monitoreo y seguimiento del proceso a través de la modalidad remota y presencial, lo que se espera que varié en el ciclo de mejoramiento.

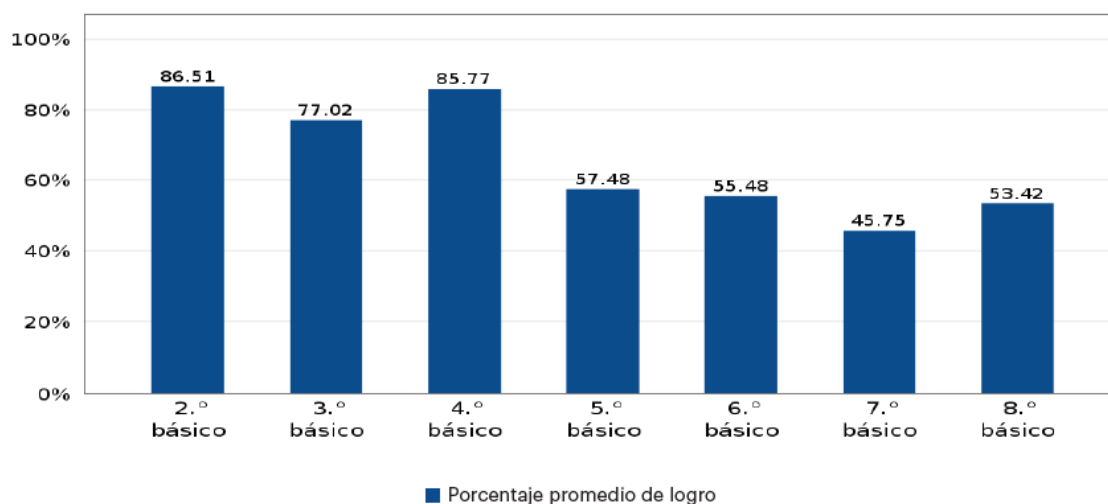
Resultados Diagnóstico Académico DIA

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en las áreas de Lenguaje y Matemática:

RESULTADOS DIAGNÓSTICO DÍA LENGUAJE

Gráfico 1

Porcentaje promedio de logro de los estudiantes en lectura



Al observar el gráfico 1 de resultados en el área de Lectura se observa que el 2º y 4º básico ha adquirido habilidades de Lectura logrando la meta institucional del 80% de logro para este 2021; el 3º básico está en un 77% lo que se infiere que se encuentra más cercano a la meta a diferencia de los niveles de 5º, 6º, 7º y 8º que están bajo lo esperado y se hace necesario definir estrategias que permitan mejorar

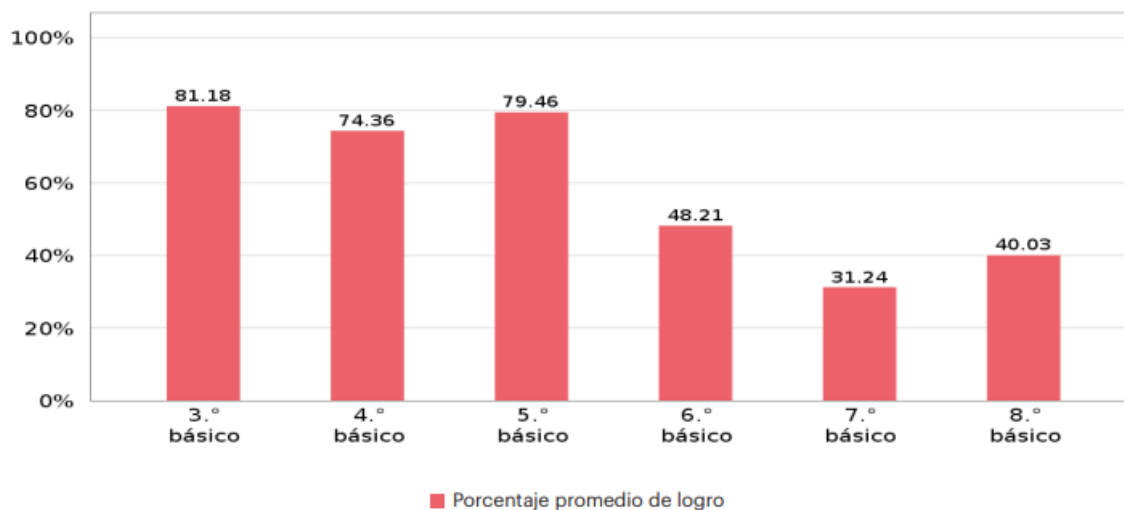
los resultados obtenidos y trabajar en cada uno de los niveles con el objetivo de que los alumnos adquieran las habilidades de lectura : localizar, relacionar e interpretar y reflexión sobre un texto, y aprendan estrategias de Comprensión Lectora.

Para este ciclo de mejora creemos que una de las metas a definir, dado los resultados es la disminución en un 20% los estudiantes que presentan resultados descendidos tanto en la Evaluación Día Diagnóstico como evaluaciones internas. Datos que se toman como referencia para el análisis de la información.

RESULTADOS DIAGNÓSTICO DÍA MATEMÁTICA

Gráfico 2

Porcentaje promedio del logro de los estudiantes en Matemática



Nota: Debido a que la evaluación aplicada mide los Objetivos de Aprendizaje prioritarios del año 2020, es deseable que los resultados se aproximen al máximo de logro esperado.

Al observar el gráfico 1 de resultados en la evaluación de Matemática se observa que en el 3º, 4º y 5º dominan los contenidos en un 81%, 74% y 79% de los OA prioritarios medidos en cada eje. Los niveles de 6º, 7º y 8º están bajo lo esperado y se hace necesario definir estrategias que permitan mejorar y disminuir las brechas de aprendizaje, trabajando lo que se encuentra descendido para el año 2021 y durante el ciclo de mejora continuo.

Respecto a la dimensión de liderazgo y enfatizando la sub-dimensión de planificación y gestión de resultados, debemos mencionar que la Ley 20.903 sobre Desarrollo Profesional Docente, posee como principal objetivo, identificar las

capacidades y priorizar las necesidades de los Docentes y Asistentes de la Educación, estableciendo un Plan de Mejora basado en desarrollo continuo de las personas.

Posee dos focos, uno el Desarrollo Profesional Docente (D.P.D.) y el segundo el compromiso de los directivos en desarrollar a la comunidad y el compromiso de la comunidad en generar comunidades de aprendizaje colaborativas.

Desde esta perspectiva es que se visualizan dos categorías de necesidades de aprendizaje; por un lado, las relacionadas con demandas sociales y, por otro lado, las necesidades profesionales que se enmarcan en la gestión en el aula.

Estas dos grandes categorías se encuentran condicionadas por las nuevas políticas educativas y por la necesidad de actualización de una sociedad globalizada y en constante cambio que desafía día a día, a todos los profesionales que, de una u otra forma, cumplen una labor formadora en cada institución educativa.

A partir de este marco teórico y situándonos en nuestra Escuela Herminda de la Victoria, podemos dar a conocer el siguiente panorama o estado de situación que nos llevará a determinar, por medio de fuentes primarias y secundarias, problemáticas más importantes, causas, definir áreas de intervención y visualizar metas e impulsores de cambio.

Se determinan las siguientes fuentes de información:

Primarias

1. Observación y retroalimentación de clases remotas 2021
2. Observación de ambientes de aula remoto y presencial 2021.
3. Retroalimentación de planificaciones y diseño de actividades basadas en la priorización curricular
4. Percepción de los docentes respecto a sus necesidades.

Secundarias

1. Evaluación Docente 2019
2. SIMCE
3. Indicadores de Desarrollo Personal y Social de la Escuela.
4. Prueba DIA (Lenguaje y Matemática)
5. Prueba DIA (Socioemocional)
6. Informe de Cumplimiento al acompañamiento 2021

A continuación, analizaremos cada categoría, con el propósito de desarrollar una visión clara de las dinámicas y prácticas internas de la comunidad Herminda de la Victoria.

Fuentes Primarias

En relación a las prácticas y estrategias implementadas durante el año 2020, evidenciamos una necesidad de las familias y estudiantes, por asistir a clases sincrónicas sistemáticas con horarios establecidos, y con focos académicos conocidos por la comunidad.

Es por ello que para el año 2021, diseñamos estrategias y acciones que apuntaron a satisfacer estas necesidades y comprometer a las familias en la corresponsabilidad de la educación de sus hijos e hijas, implementado horarios de clases pertinentes, claros, inamovibles que propiciarán la asistencia y dieran valor a la sistematicidad de las clases, con normas claras para clases sincrónicas y presenciales.

Seguimiento a los estudiantes con baja asistencia y rendimiento, otorgando apoyo en todo momento e invitando a los apoderados a comprometerse con la conexión, lo que nos otorgó un promedio del 71.77% de asistencia a clases al término del año 2021.

Desde esta premisa se comenzó el año 2022 con un horario establecido de clases, de ingreso y salida, con una planificación de Unidad "0" en marzo para nivelación, abarcando OA descendidos en la Prueba DIA y algunos que no se alcanzó a instalar durante el año 2021. Durante este mes de marzo de la

implementación de Unidad “0”, se trabajó la agrupación de los OA priorizados en unidades didácticas del Currículum nacional en las asignaturas de lenguaje y matemática, a objeto de trabajar la optimización curricular por medio del propósito de cada unidad didáctica del año.

Las otras asignaturas, siguieron trabajando la priorización del Currículum por medio de rutas de trabajo, esperando una mayor movilidad en los aprendizajes.

Por medio del análisis de los resultados obtenidos durante el año 2021, es que generamos tres pilares de trabajo para el año 2022, con la finalidad de situar las acciones de mejora en estos pilares y prioritariamente las que respecta a la mejora de las prácticas pedagógicas.

Figura 6

Pilares de trabajo 2022 - 2025



Para lo cual, el acompañamiento lo focalizamos no en la observación de la clase, sino que, estuvo y está situado en el acompañamiento uno a uno, en la bajada pedagógica de las prácticas a realizar y el modelamiento de estas.

Cabe señalar que sí, se realizarán observaciones de clases, pero incluiremos con más frecuencia caminatas pedagógicas basadas en un registro anecdótico de cada caminata.

Por último, en referencia a la retroalimentación de planificaciones y diseño de clases como así también la reflexión de la conexión y asistencia de estudiantes a las clases:

Pudimos observar, mejoras en el diseño de la clase y su contextualización con el contexto, como así también la diversificación de las actividades y la utilización de ejemplos situados para el nivel, y la realidad de la escuela.

Podemos observar que, aunque avanzamos en la mejora del diseño y la contextualización de las actividades, aún existe bajo nivel de manejo del Curriculum (Apropiación curricular), como así también de manejo técnico de rutas de trabajo, identificación de habilidades centrales de los OA.

En lo que respecta a la asistencia de nuestros estudiantes, al día de hoy tenemos un 85% de asistencia a clases presenciales, que nos pone en un escenario de altas expectativas y que debemos ser capaces de satisfacer tanto desde lo socioemocional como de lo pedagógico a nuestras familias.

Por último, la percepción de los docentes respecto a sus necesidades de desarrollo profesional, fortalecimiento o adquisición de nuevas competencias, un 40% de docentes aún carecen de una mirada autocrítica y reflexiva de sus prácticas docentes diarias. Hemos avanzado en la motivación por capacitarse, ya no es solo por la Pandemia, hoy algunos ven la necesidad de actualizarse, pero aún persiste la idea que debe ser en horario laboral.

Respecto a la inscripción a los cursos de formación otorgados por el Servicio Local, la escuela contó en el año 2021 con un universo de inscripciones de 19 colaboradores de un total de 38, que se encontraban activos en la dotación 2021 de asistentes y docentes de la Escuela, a la fecha no contamos con estadística ya que no se han abierto las inscripciones a cursos o talleres.

De los 19 colaboradores que se inscribieron en el año 2021, 12 de ellos son docentes de un total de 21, lo que representa un 57% de inscritos y 7 son asistentes de la educación de un total de 17 colaboradores, representando un 41%. Para concluir podemos determinar que el 50% del total de colaboradores activos, poseen interés y motivación por asistir de manera remota a capacitaciones de formación profesional.

Se proyecta para este año una mayor inscripción de docente, en lo posible el 90% de ellos y el 70% de asistentes de la educación asistan a alguna capacitación.

Fuentes secundarias

En esta búsqueda de los focos más relevantes a desarrollar en el ámbito profesional docente, se realizaron diversos análisis de la estadística y de los muestreos estandarizados que arrojan los instrumentos de evaluación nacional del año 2019.

En el caso de la Evaluación Docente, se evaluaron un total 8 profesionales, de los cuales obtuvieron 6 una evaluación competente y 2 evaluación básica.

Los aspectos evaluados más descendidos son: Ambiente de trabajo, Calidad del Inicio y Cierre de la clase, Énfasis curriculares de la asignatura o área, Promoción de la participación de sus estudiantes, retroalimentación a sus estudiantes y valor del trabajo colaborativo para el desarrollo profesional.

Lo que en términos cuantitativos indica que el 100% de los evaluados no lograron un desempeño competente en los aspectos medidos.

En relación al SIMCE y los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), los resultados obtenidos en las evaluaciones 2019, donde solo se evaluó 8vo básico, se evidencia una baja importante en los resultados del curso obteniendo un promedio de 13 puntos más bajos en relación al año anterior.

En el caso de los IDPS, se presenta un fuerte aumento en su puntuación, con un promedio total de 4,5 puntos de aumento y un 72,75% de aprobación en los 4 indicadores medidos para el curso.

Nuestro análisis está en directa relación con las dinámicas internas de los estudiantes en un contexto educativo, y cómo los docentes mantienen el foco de aprendizaje y desarrollan capacidades y habilidades en los estudiantes.

Realizando una comparación de los indicadores evaluados por el portafolio docente, y los resultados obtenidos por nuestros estudiantes, podemos inferir que existen problemáticas en las siguientes áreas, prácticas y tareas docentes:

- Ambiente de trabajo
- Calidad del Inicio y Cierre de la clase
- Énfasis curriculares de la asignatura o área
- Promoción de la participación de sus estudiantes
- Retroalimentación a sus estudiantes
- Valor del trabajo colaborativo

Prueba DIA

Por consiguiente, enfatizamos en la reflexión de los datos cuantitativos y cualitativos que nos arrojó el presente diagnóstico, y que fue basado en torno al Núcleo Pedagógico como teoría base para el cambio y el mejoramiento continuo.

Teniendo presente que en sencillas palabras este Núcleo tiene como objetivo, crear, alimentar y desarrollar capacidades de los docentes y estudiantes, por medio del desarrollo de vínculos que propicien el aprendizaje y la reflexión.

No era posible, no realizar un análisis de los datos otorgados por la Prueba DIA socioemocional, en la cual se evidencian respuestas favorables disminuidas, en relación al Desarrollo del Estudiante, donde se alcanza a obtener solo un 49,44 % de RF, indicador que realiza un muestreo de las capacidades de nuestros estudiantes de reconocer sus estados emocionales internos, comunicarlas de forma respetuosa, tomando decisiones de manera reflexiva, que inciden en la participación, concentración, responsabilidad y motivación en sus tareas escolares, como así también, vienen a ser parte de factores de riesgo para la deserción escolar.

También nos encontramos con datos de alarma en el Desarrollo del Estudiante, desde el área de aprendizaje comunitario, donde nos arroja un 52,64% de RF, dando a conocer que un poco más de la mitad de nuestros estudiantes, tienen la capacidad de identificar y respetar los estados internos de otros, actuando de manera apropiada hacia la experiencia del otro, realizando acciones para crear un ambiente de comunicación y colaboración, indicadores que representan de alguna manera conductas de riesgo frente al bullying, cyberbullying, entre otros, que muestran falta de empatía afectiva, en relación a lo

que pasa en su entorno.

Por consiguiente, es necesario instalar y desarrollar habilidades y competencias docentes que lleven a visualizar e implementar estrategias para el desarrollo del estudiante, desde el área personal, como así también habilidades que tengan justa relación con el desarrollo del estudiante en un contexto de aprendizaje comunitario.

Desde el ámbito Técnico Pedagógico, nos encontramos con datos de procesos que enmarcan los logros de los objetivos de aprendizaje priorizados durante el año 2021, donde nuestros estudiantes obtuvieron un alcance en Lenguaje de un 61.1% de aprobación contra un 39.9% de estudiantes que no logran niveles de aprendizajes medios en relación al curriculum priorizado.

Como así también, en Matemática, nos enfrentamos a un 50.5% de aprobación contra un 41.4% de estudiantes descendidos en habilidades de nivel medio para la asignatura.

Por consiguiente, debemos enfatizar en competencias de priorización, apropiación curricular y diseño y planificación de las clases.

Desde esta perspectiva podemos decir que los estudios internacionales, los marcos teóricos que enmarcan el desarrollo profesional docente, se refieren específicamente al rol del docente como constructor de desarrollo profesional, el protagonismo que toma su responsabilidad en este sentido es total. Los docentes son los que tienen que estar en permanente renovación y actualización de sus prácticas y conocimientos, con la finalidad que su desarrollo profesional se convierta en aprendizajes de calidad para todos y todas las estudiantes.

Si lo llevamos a la realidad actual que se vive a nivel mundial, y que afecta directamente los contextos educativos, debemos abandonar nuestra zona de confort y seguir evolucionando, ya que nuestra actitud y lo que hacemos marcarán nuestro crecimiento como persona y finalmente nuestro desarrollo profesional.

El rol de la Directora y su Equipo de Gestión, es fundamental para el proceso de desarrollo profesional, donde se torna prioridad, que aquellas personas que son los garantes de que el plan se cumpla como proceso y ciclo de mejoramiento, tengan competencias y habilidades, que guíen a los docentes al

desarrollo profesional, tales como; iniciativa, capacidad para relacionarse, flexibilidad, entre muchas más, que se vinculen con las personas que integran la comunidad, vínculo que será crucial para poder encontrar impulsores de cambio que finalmente desarrollen profesional y personalmente a docentes y directivos, en la línea del PEI y los sellos institucionales declarados.

En consecuencia, determinamos cuatro focos de intervención, de áreas que se complementan entre sí y que por sí solas no logran impacto, Priorización y apropiación curricular, Competencias en Educación Socioemocional y planificación de clases, y por último diversidad e inclusión.

Para lo anterior se detectaron cinco impulsores de cambio, que pretenden movilizar las actuales prácticas a un nivel superior que desarrolle capacidades, habilidades y en un largo plazo genere un cambio cultural de la comunidad en su conjunto, como así también la valoración de su propio desarrollo personal.

- Fortalecer prácticas y procesos institucionales, en torno a la corresponsabilidad.
- Generar espacios de trabajo colaborativo, reflexión pedagógica y análisis de datos en relación a las prioridades.
- Espacios de reflexión y construcción colectiva, que promuevan la participación y la vinculación de la comunidad.
- Desarrollo de autonomía profesional, por medio de nuevas competencias y conocimientos
- Valoración por el trabajo realizado y altas expectativas.

En consecuencia, el poder haber diseñado tres pilares de trabajo para los próximos años toma total relevancia, ya que cada pilar posee un objetivo basado en una lógica sistémica para el desarrollo de personas; el acompañamiento entendido desde el apalancamiento a familias, estudiantes, docentes y asistentes de la educación, con el propósito de desarrollar competencias y habilidades, que logren aprendizajes más profundos.

La priorización curricular, entendida no desde una estrategia pandémica, sino, como una estrategia que se basa en la priorización, desde el propósito de cada unidad didáctica, que nos otorgará mayor apropiación curricular y un foco en el desarrollo de habilidades y no tan solo del anclaje de los contenidos, otorgando sentido al diseño de experiencias de aprendizaje más desafiantes.

Por último y no menos importante, el pilar de la educación socioemocional, aquel que sustenta a los otros dos, donde nos entrega un foco en el desarrollo de habilidades relacionales, para la vida, hoy llamadas habilidades del siglo XXI, que logren hacer conversar la triada entre el estudiante, el curriculum y el docente, logrando tocar al Núcleo pedagógico y desarrollar un ambiente seguro, coherente que nutre a toda su comunidad.

Plan de Mejoramiento

Tabla 7

Fase Estratégica

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión pedagógica	Fortalecer competencias y prácticas docentes, incorporando metodologías y lineamientos institucionales en Matemática y Lenguaje en pro del trabajo inclusivo y equitativo, que generen ambientes educativos propicios en modalidad remota y presencial.	El 90% de los docentes incorporan en sus prácticas estrategias, metodologías y lineamientos institucionales en las asignaturas de Lenguaje y Matemática, tanto en modalidad remota como presencial.
Liderazgo	Acompañar de manera sistemática las acciones que se definan junto a la comunidad educativa, con el fin de mejorar el compromiso en relación al PEI y a los lineamientos institucionales de los objetivos propuestos.	El 90% de las acciones de los planes normativos se implementan, desde su ámbito de gestión, acompañando de manera sistemática a cada uno de los estamentos de la comunidad educativa propiciando el compromiso y el logro
Convivencia escolar	Sistematizar rutinas y procedimientos institucionales que favorezcan un buen clima organizacional, fomentando la vida democrática, el buen trato por medio de una línea de educación socioemocional, que favorezca el desarrollo integral.	El 80% de los profesores Jefes , desarrollan las actividades propuestas por el área de formación socioemocional e instalan prácticas y rutinas que fomenten el buen clima , la participación ciudadana y la vida saludable.

Gestión de Recursos	Gestionar la provisión y buen uso del recurso humano, material y equipamiento educativo, necesarios para la instalación de los procesos de mejora en el establecimiento con foco pedagógico, en coherencia con los focos del Servicio Local y sus sellos institucionales.	A lo menos el 80% de los recursos SEP se invierten en cubrir las necesidades de nuestro EE en material didáctico, tecnológico y recurso humano. Se incorpora medidas de sanitización y prevención de contagios para toda la comunidad educativa, por Pandemia
Gestión de Resultados		

Planificación Estratégica Anual

Tabla 8

Dimensión gestión Pedagógica

Planificación Estratégica Anual								
DIMENSIÓN	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategia de mejoramiento	N°	Indicadores	Acción	Responsables
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Fortalecer competencias y prácticas docentes, incorporando metodologías y lineamientos institucionales en Matemática y Lenguaje en pro del trabajo inclusivo y equitativo, que generen ambientes educativos propicios en modalidad remota y presencial.	El 90% de los docentes incorporan en sus prácticas estrategias, metodologías y lineamientos institucionales en las asignaturas de Lenguaje y Matemática, tanto en modalidad remota como presencial.	Diseño e implementación de una Plan de acompañamiento docente, basado en el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y prácticas que apunten al logro de aprendizajes en modalidad remota o presencial.	1	Ejemplo: N°% de docentes focalizados que mejoran prácticas en el aula en cumplimiento a las horas de trabajo colaborativo realizada	Acompañamiento y retroalimentación docente en función en las asignaturas de lenguaje y matemática.	UTP
	Enseñanza y Aprendizaje en el aula				2	N° de acciones implementadas VS% de estudiantes beneficiados.	<p>Estrategias para el fomento y el desarrollo de la lectura</p> <p>Estrategias para el desarrollo de la lectura, la escritura y comunicación oral</p>	

Tabla 9

Dimensión de Liderazgo

DIMENSIÓN	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategia de mejoramiento	N°	Indicadores	Acción	Responsables
Liderazgo	Liderazgo del Director	Acompañar de manera sistemática las acciones que se definan junto a la comunidad educativa, con el fin de mejorar el compromiso en relación al PEI y a los lineamientos institucionales de los objetivos propuestos.	El 90% de las acciones de los planes normativos se implementan, desde su ámbito de gestión, acompañando de manera sistemática a cada uno de los estamentos de la comunidad educativa propiciando el compromiso y el logro	Acompañar y asesorar a cada área, alineando objetivos de cada herramienta de gestión y planes estratégicos, con la finalidad de planificar, conducir y evaluar el proceso de mejoramiento continuo de la gestión institucional estableciendo una misma dirección, que promuevan la participación y la filiación de todos los colaboradores.	3	N° de acciones planificadas	Acompañamiento y retroalimentación profesional al equipo de gestión y coordinaciones	DIRECTORA
	Liderazgo del Sostenedor				Apoyo del sostenedor a procesos de mejora continua	SOSTENEDOR		
	Planificación y gestión de resultados				N° de jornadas de reflexión.	Análisis de datos para la mejora continua y la toma de decisiones oportuna	DIRECTORA	

Tabla 10

Dimensión Convivencia escolar

DIMENSIÓN	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategia de mejoramiento	N°	Indicadores	Acción	Responsables
Convivencia Escolar	Convivencia	Sistematizar rutinas y procedimientos institucionales que favorezcan un buen clima organizacional, fomentando la vida democrática, el buen trato por medio de una línea de educación socioemocional, que favorezca el desarrollo integral.	El 80% de los profesores Jefes, desarrollan las actividades propuestas por el área de formación socioemocional e instalan prácticas y rutinas que fomenten el buen clima, la participación ciudadana y la vida saludable.	Desarrollar capacidades de autoconciencia, autogestión, conciencia social, habilidades relacionales y toma de decisiones responsables, que promuevan el desarrollo de los estudiantes en relación a su aprendizaje socioemocional personal, propiciando un buen clima institucional y la formación socioemocional	5	N° o % de cumplimiento del Plan de Gestión de Convivencia Escolar VS de Profesores jefe/a que instalan prácticas de acompañamiento	Implementación del Plan de Gestión de la Convivencia Escolar con foco en el desarrollo socioemocional de los y las estudiantes.	ENCARGADA DE CONVIVENCIA ESCOLAR
	Participación y vida Democrática				Fortalecer comunicación escuela-hogar			
	Formación				N° de acciones programadas, N° de acciones implementadas	Plataforma de prevención y apoyo socioemocional a los y las estudiantes.		

Tabla 11

Dimensión de Recursos

DIMENSIÓN	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategia de mejoramiento	N°	Indicadores	Acción	Responsables
Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Gestionar la provisión y buen uso del recurso humano, material y equipamiento educativo, necesarios para la instalación de los procesos de mejora en el establecimiento con foco pedagógico, en coherencia con los focos del Servicio Local y sus sellos institucionales.	A lo menos el 80% de los recursos SEP se invierten en cubrir las necesidades de nuestro EE en material didáctico, tecnológico y recurso humano. Se incorpora medidas de sanitización y prevención de contagios para toda la comunidad educativa, por Pandemia	Contar con los recursos humanos necesarios para las innovaciones pedagógicas que permitan la mejora escolar y una asegura asistencia presencial o remota a clases, como así también la retención escolar con apoyo de profesionales tutores. Financiamiento de las medidas complementarias de sanitización, de prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en nuestro establecimiento, por Pandemia.	7	N° de acciones programadas, N° de acciones implementadas VS. % de estudiantes beneficiados y trayectoria de asistencia	Seguimiento e incentivo a la asistencia	INSPECTOR GENERAL
	Plan de funcionamiento año 2022							
	Sistema de fotocopia y/o impresión							
	Gestión de Recursos Educativos				Gestión de Recursos Educativos	A lo menos el 80% de los recursos SEP se invierten en cubrir las necesidades de nuestro EE en material didáctico, tecnológico y recurso humano. Se incorpora medidas de sanitización y prevención de contagios para toda la comunidad educativa, por Pandemia	Contar con los recursos humanos necesarios para las innovaciones pedagógicas que permitan la mejora escolar y una asegura asistencia presencial o remota a clases, como así también la retención escolar con apoyo de profesionales tutores. Financiamiento de las medidas complementarias de sanitización, de prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en nuestro establecimiento, por Pandemia.	8
Gestión de Personal	Asegurar funcionamiento y dotación del personal de acuerdo a las necesidades de la escuela (sobre el 50% de gastos en RR.HH) y propiciar Instancias de perfeccionamiento orientada a la mejora y soporte de la(s) prácticas(s) docente y de los asistentes de la educación							

CONCLUSIONES

Es importante determinar, que todo plan de mejoramiento debe estar basado en la reflexión sistemática y situada, desde los equipos directivos, como así también con toda la comunidad, no pueden estar desconectado de la realidad y las necesidades que se presentan.

Cabe señalar, que un elemento preponderante para las intuiciones es basar sus reflexiones en teorías de acción, que puedan otorgar una visión más amplia, con una mirada sistémica de las necesidades de la escuela, como así también de los principales focos de intervención. Es por ello que este trabajo tiene como base reflexiva el Núcleo Pedagógico, núcleo que nos ayuda a comprender las interacciones sistémicas, que existen en las comunidades y por sobre todo en el aula, otorgando un marco teórico de cómo deberíamos operar en los procesos de aprendizaje, pero no situados en el contenido, sino cómo, esta triada logra vincularse, para el desarrollo de habilidades y otorgar coherencia a los objetivos de aprendizajes prescritos por el curriculum oficial, y de cómo, logramos articular los intereses de nuestros estudiantes y docentes con el objetivo principal del núcleo.

Dentro del diseño de un plan, es importante que nos situemos en una reflexión sistémica, que logre reducir las cargas laborales, pero que nos otorguen datos e impacto en las intervenciones o acciones que diseñemos.

El mirar a las escuelas desde una perspectiva sistémica, nos otorga una visión más articuladora en la solución de problemáticas o necesidades de la comunidad, que en muchos casos se puede materializar en acciones que no solo apunten a la movilidad de un área o dimensión, sino que logre permear a otras áreas y les otorgue un apalancamiento de movilidad, generando una disminución en la carga laboral, que se traduce en la cantidad de evidencias que los sistemas educativos deben presentar, como parte de sus labores en la implementación de un plan de mejora.

Dicho Plan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. (Mineduc 2018)

No obstante, su foco principal es guiar los procesos de mejora de los establecimientos, en función de las características de las instituciones, que se encuentran plasmadas en los objetivos, metas estratégicas y acciones de mejora, que están encuadradas en un ciclo de mejora de cuatro años, que su finalidad es materializar el núcleo pedagógico, por medio de la vinculación de esta triada que se traducirá en los aprendizajes de cada estudiante, y se evidenciara en la materialización de metas y objetivos estratégicos, declarados en este ciclo.

¿Que nos proporciona, un ciclo de mejoramiento continuo?, permite que las comunidades reflexionen, frente a los datos y a la implementación de acciones anuales, con la finalidad de poder determinar que se fortalecerá, dejara o sencillamente se eliminará, dado que el análisis puede otorgar datos precisos para lo toma de decisiones situada y oportuna, que necesitan las instituciones de educación.

Ahora bien, en el proceso me di cuenta, que este ciclo de mejora continuo debe estar acompañado de un ciclo de mejora corto, el cual tendrá la misión de focalizar aún más las acciones y estrategias, donde el chequeo constante de la intervención otorgará una visión situada y focalizada de los avances obtenidos por cada estudiante.

Es decir, este ciclo de mejora corto, otorga un zoom de las acciones anuales, donde en periodos cortos podemos reflexionar, analizar y evaluar el impacto, lo que estará acompañado de un diseño de problemas de práctica, lo que focaliza aún más cada intervención y genera un esfuerzo articulado para la movilidad de los aprendizajes, y la resolución de problemáticas de prácticas que entranpan la implementación de acciones del ciclo a cuatro años.

Cabe señalar que, así como se ha descrito durante todo este trabajo, el panorama de la escuela para el año 2021 no era fácil, debíamos actuar rápidamente, no había tiempo para sentarse a reflexionar, había asumido la Dirección por ADP(Alta Dirección Pública) en junio 2020 y mi equipo recién llegaba, y debía tomar decisiones que nos otorgara la oportunidad de diseño en el andar.

Presente a mi equipo los focos a trabajar, que se encontraban en la vinculación de la comunidad con la escuela, la comunicación efectiva y oportuna,

con los padres, madres y apoderados y una organización acotada, focalizada, que fuera flexible ante la incertidumbre que vivíamos, pero que de alguna manera otorgara certezas a nuestros colaboradores y familias que aún seguían confiando en que la escuela podía mejorar.

¿Qué acciones implementamos para el 2021?

- 1.- Organización pedagógica coherente y funcional, con horarios establecidos y seguimiento constante de estudiantes y su rendimiento.
- 2.- Seguimiento sistemático de la asistencia por estudiante de cada curso.
- 3.- Incentivar la participación de apoderados por medio de reuniones con el Centro de Padres y subcentros.
- 4.- Método de lectoescritura estructurado, sistemático y con seguimiento constante.
- 5.- Clases de Orientación focalizadas, con un plan priorizado, con el objeto de generar confianza y dar sentido a la organización académica, al autocuidado, a la valoración de las personas, entre otras.
- 6.- Diseño de ruta de trabajo de la priorización curricular, con la finalidad de visualizar cobertura y apoyar en la planificación a los docentes.
- 7.- Observaciones de clases y acompañamiento constante en los primeros niveles de enseñanza.

¿Cómo finalizamos el año 2021?

Más fortalecidos como comunidad y con una visión estratégica mucho más certera, lo que se tradujo en lograr un 77% de asistencia remota, un 95% de estudiantes lectores en 1ro básico y un 90% de lectores en 2do básico, curso que en su totalidad no había adquirido la lectura durante el año 2020.

Un aumento de matrícula del 8,7% llegando a finalizar el año con 212 estudiantes, con una participación de padres y madres a reuniones del 65% de asistencia.

Lo que nos desafía como comunidad a visualizar nuestros próximos pasos, aún más focalizados, mirando los datos de los resultados obtenidos, preguntando ¿dónde partimos?, ¿dónde estamos? Y ¿a dónde queremos llegar? Y desde cada respuesta, diseñamos los pilares de trabajo para el siguiente año del ciclo de mejora.

Acompañamiento, Educación Socioemocional y Priorización del currículum, tres pilares entendidos desde una perspectiva sistémica, basados en el Núcleo Pedagógico con la finalidad de movilizar y apalancar el desarrollo de habilidades, no tan solo de estudiantes, sino que de docentes y apoderados de la escuela.

Hemos logrado movilizar nuestros resultados en la prueba DIA por sobre el 10% en Lenguaje y matemática, y aún más en la prueba socioemocional.

Reducimos por medio de un plan de trabajo la cantidad de estudiantes no lectores en los distintos niveles, pero aun así nos queda la asistencia, debemos buscar cómo dar valor a la asistencia, para que las familias crean y vean la necesidad de asistir a clases y cómo generar en nuestros estudiantes, la necesidad de no perder ninguna experiencia de aprendizaje, lo que es una tarea que debemos resolver y que es prioridad para el año 2023.

¿De qué nos dimos cuenta en el proceso como equipo de Gestión?

Que debemos diseñar un reglamento interno inclusivo, que visibilice a los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE), ya sea transitoria o permanente.

Entregar herramientas a nuestros colaboradores respecto a la diversificación de las clases, y a la contención y manejo conductual con la diversidad.

Seguir priorizando, y acompañando a nuestros docentes, con la finalidad de desarrollar en ellos, habilidades y competencias, que los lleven a apropiarse del currículum y obtener un manejo disciplinar óptimo para el diseño y puesta en escena de las clases.

Que la comunidad, confía en que somos un lugar seguro y que haremos lo posible porque todas y todos nuestros estudiantes se desarrollen integralmente.

Nos dimos cuenta que debemos convertirnos en un apoyo integral para nuestras familias, que la educación no es tan solo la transferencia de conocimientos, sino que es un abanico de experiencias, que tiene como objetivo desarrollar personas.

Por último, que el proceso de análisis sistemático, y basado en un chequeo constante de las intervenciones, es parte del cruce de la teoría de acción y el uso de datos, donde decir que esta teoría de acción nace desde la reflexión y la

identificación de creencias del trabajo 2021, dicha reflexión la situé en los avances obtenidos, de cómo recibí la escuela y de cómo se había logrado avanzar durante ese año, el diseño de las estrategias para el año 2022 fue basado en esta reflexión del trabajo 2021, es por ello que el cruce entre la teoría y los datos fue agregar valor a lo ya diseñado, ya que los datos fueron analizados al término del año 2021 y en todo momento durante el año en curso.

Puedo decir que tanto la teoría de acción como el uso de datos otorgó más valor al diseño de las distintas estrategias presentadas, y me permitió realizar una reflexión situada, coherente y funcional para el año del ciclo de mejora, lo que hoy se materializa en los resultados SIMCE, Prueba DIA y en los niveles de implementación del P.M.E.

Bibliografía

1. Aguerrondo, Inés (2007). Escuelas por el cambio. Un aporte a la gestión escolar, Buenos Aires: UNESCOIPE.
2. Alvariño, C.; Arzola, S.; Brünner, J. J.; Recart, M. O.; Vizcarra, R. (2000). "Gestión escolar: un estado de arte de la literatura". Revista Paideia N° 29, p.15 a 43. U. de Concepción. 2000.
3. Arancibia, Violeta. (1992). Efectividad Escolar. Un análisis comparado. CEPPE.
4. Chile 4. Arzola, Sergio y Vizcarra, Ruby (2002). "Gestionar la calidad educativa: liderar el cambio". Artículo en Revista Pensamiento Educativo, Volumen 31. Facultad de Educación. Pontificia Universidad Católica de Chile. Págs. 138-185.
5. Barber, Michael y Mona Mourshed (2008). Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos, España: McKinsey & Company.
http://www.oei.es/pdfs/documento_preal41.pdf
6. Berkowit... https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2022/09/PL_FA-DB_CICLO-CORTO-DE-MEJORA.pdf
7. Bolívar, A. (2009). "Una dirección para el aprendizaje", REICE, vol. 1, núm. <http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol7num1/editorial.htm> 7. Brunner, J. J., et al. (2007). La reforma al sistema escolar, aportes para el debate. Santiago: Universidad Diego Portales.
8. Elmore, R. (2010). *Mejorando la escuela desde la sala de clases*. Salesianos Impresores S.A.
https://psicopedagogia.weebly.com/uploads/6/8/2/3/6823046/libro_elmore.pdf
9. Fundación Compromiso. (2007). Escuelas por el cambio. Un aporte para la gestión escolar. IPEUNESCO. Sede Regional Buenos Aires.
10. Garay, S y Uribe, M. (2006) Dirección Escolar como Factor de Eficacia y Cambio:
11. Situación de la Dirección Escolar en Chile REICE. Revista Iberoamericana sobre
12. Calidad, Eficacia y Cambio en Educación, vol. 4, núm. 4e, 2006, pp. 39-64 Red

13. Iberoamericana de Investigación sobre Cambio y Eficacia Escolar Madrid, España
14. Hargreaves, A. y Fink, D. (2008) El liderazgo sostenible. Siete principios para el liderazgo en centros educativos innovadores. Madrid: Morata.
15. Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación Ministerio de la
16. Educación de la Nación. 2000 Competencias para la profesionalización de la gestión educativa. Capítulo II IIPE. Buenos Aires.
17. Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas?, Santiago: Fundación Chile/ Fundación CAP 26
18. Ley 20370 de 2005. Fija texto refundido, coordinado y sistematizado de la ley N° 20370 con las normas no derogadas del decreto con fuerza de ley N° 1, de 2005. 16 de diciembre de 2009.
19. López, R. Apuntes de clases, curso Planificación Estratégica. Concepción, 2012
20. Martinic, S. (2002). Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes, Revista de Educación, Ministerio de Educación N° 292, Chile, pp. 27-28.
21. Mejoramiento de la Calidad de la Educación: (mucho) más allá de las pruebas estandarizadas. http://www.opech.cl/inv/documentos_trabajo/calidad.pdf Ministerio de Educación, Mejor Gestión (2008) <http://www.gestionyliderazgoeducativo.cl/sacge>
22. Ministerio de Educación (s.f.). Plan de mejoramiento educativo PME. Ayuda MINEDUC. <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>
23. Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.
24. Ministerio de Educación. (2023). Planes establecidos por normativa. Liderazgo y Gestión de la Mejora Educativa. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/planes-establecidos-por-normativa/>
25. Ministerio de Educación. (2024). Ajustes y cambios: Fase Estratégica 2024. Liderazgo y Gestión de la Mejora Educativa. <https://liderazgoeducativo.mineduc.cl/2024/01/29/ajustes-y-cambios-fase-estrategica-2024/>
26. Murillo F.J. y Krichesky G. (2012) El proceso del cambio escolar. Una guía para impulsar y sostener la mejora de las escuelas. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. 10, 1.
27. Murillo, J. (2006). Una dirección escolar para el cambio: Del liderazgo transformacional al liderazgo distribuido. Revista Electrónica Iberoamericana sobre
28. Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol. 4. Número monográfico. Pp. 11-24.
29. Raczynski, D.; Muñoz, G. (2005). Efectividad escolar y cambio educativo en sectores de pobreza en Chile. Santiago: MINEDUC.
30. Senge, P. M. La quinta disciplina: el arte y la práctica de las organizaciones

- que aprenden. Granica. 1994.
31. SERCE (2008). Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo, Chile: LLECE /UNESCO, disponible en <http://www.educarchile.cl/Portal.Base/Web/VerContenido>.
 32. Uribe B., Mario (2005). "El liderazgo docente en la construcción de la cultura escolar de calidad: un desafío de orden superior", Revista PREALC-UNESCO.
 33. Weinstein J. (2002) Calidad y gestión en educación: condiciones y desafíos. Pensamiento Educativo. 31, 50-71
 34. MINEDUC. (2021). Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela. Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares 2021. División General de Educación: Santiago, Chile.
 35. Zoro, B. (2018). Guía Práctica: Modelo para el uso integral de datos para gestionar la mejora escolar. Centro de Liderazgo, LIDERES EDUCATIVOS. Disponible en: <https://www.lidereseducativos.cl/recursos/modelo-para-el-uso-integral-de-datos-para-gestionar-la-mejora-escolar/>
 36. Rick Mintrop y Miguel Órdenes (2002) Resolución de problemas para la mejora continua.
 37. De la Vega Rodríguez, Luis Felipe- Balloqui Calderón, Kimberly- Infante, Benjamín (2023) Líderes y cambio para la mejora educativa: ¿a mejores estrategias, mayores logros? <https://web.p.ebscohost.com/>
 38. Marta Quiroga- Felipe Aravena (2017) ¿Qué tipo de datos recolectan los Directores? Consecuencias para la elaboración de Planes de Mejora. <https://web.p.ebscohost.com/>
 39. Liderazgo Educativo UDP - Cristóbal Madero University of California, Berkeley- *colaboración Rick Mintrop y Miguel Órdenes*

ANEXOS

Anexo 1. “ Taller Fase Estratégica PME 2021”



LIDERAZGO		PREGUNTAS/OSERVACIONES	
PROBLEMA Instalar procedimientos o estrategias de Gestión de planes, tareas y acciones basada en una cultura de valoración de los procesos y el análisis de datos para la toma de decisiones. Diseño de estrategias que permitan mejorar los resultados en cada área.	META ESTRATÉGICA	La meta y el Objetivo no son proyectivos, no son coherentes y no conversan directamente con los estándares indicativos de desempeño	
	El 100% de los cursos (NT1 a 8° Básico) participa de la actualización y difusión del PEI que se ejecuta en el PME cautelando el desarrollo integral de cada estudiante.	OBJETIVO ESTRATÉGICO	OBJETIVO ESTRATÉGICO
	Promover redes de apoyo externas que potencien el desarrollo del EE en función de los sellos expresado en su PEI con la participación activa de todos los estamentos	META ESTRATÉGICA	Acompañar de manera sistemática las acciones que se definan junto a la comunidad educativa, con el fin de mejorar el compromiso en relación al PEI y a los lineamientos institucionales de los objetivos propuestos.
	ESTRATEGIA 2020	META ESTRATÉGICA	El 90% del equipo, desde su ámbito de gestión, acompaña de manera sistemático a cada uno de los estamentos de la comunidad educativa propiciando el compromiso y el logro.
jornadas presenciales y remotas de difusión y ejecución del PEI, PME, donde se reconocen instrumentos de gestión como aportes al desarrollo integral de los estudiantes	ESTRATEGIAS	ESTRATEGIAS	
		Acciones participativas para generar identidad y pertenencia institucional.	

GESTIÓN PEDAGÓGICA		PREGUNTAS/OSERVACIONES	
PROBLEMA Sentimiento de agobio por algunos colaboradores. Estructura de la clase . Identificación de habilidades. Falta de sistematicidad en el monitoreo del logro de los objetivos . Difusión de las actividades internas a toda la comunidad. Desconocimiento de la comunidad de las metas institucionales 2021. No se visualiza con claridad el trabajo colaborativo, la diversificación de las clases.	META ESTRATÉGICA A lo menos el 50% de los docentes incorporan estrategias para propiciar un ambiente educativo adecuado, que responda a las necesidades educativas e intereses de todos los estudiantes. Avanzando en sus niveles de logros. Atendiendo a sus requerimientos de modo presencial y remoto.	AJUSTES 2021	Tanto la meta como el OE se encuentran dispersos, no existen focos específicos. En la estrategia aunque se menciona el trabajo colaborativo no se encuentra totalmente relacionado con la meta y OE.
	OBJETIVO ESTRATÉGICO Fortalecer prácticas y procesos institucionales sistemáticos, para apoyar a los docentes y profesionales PIE, en sus tareas educativas y generar ambientes educativos propicios y desafiantes que favorezcan el logro de aprendizajes de calidad de todos los estudiantes, de modo presencial y remoto.		OBJETIVO ESTRATÉGICO Fortalecer competencias y prácticas docentes, incorporando metodologías y lineamientos institucionales en Matemática y Lenguaje en pro del trabajo inclusivo y equitativo, que generen ambientes educativos propicios en modalidad remota y presencial.
	ESTRATEGIA 2020 Desarrollo y aplicación del trabajo colaborativo articulado y sistemático, de modo presencial y a distancia, mediante uso de metodologías que apunten al logro de aprendizajes y desarrollo de a habilidades como la responsabilidad, disciplina, desarrollo de técnicas de estudio, uso de tecnológica capacidad de comunicarse por escrito, resolver dudas , aprender a aprender y capacidad de Autoevaluación		META ESTRATÉGICA El 90% de los docentes incorporan en sus prácticas estrategias, metodologías y lineamientos institucionales en las asignaturas de Lenguaje y Matemática, tanto en modalidad remota como presencial.
			ESTRATEGIAS Diseño e implementación de una Plan de acompañamiento docente, basado en el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y prácticas que apunten al logro de aprendizajes en modalidad remota o presencial.

CONVIVENCIA ESCOLAR		PREGUNTAS/OSERVACIONES	
PROBLEMA Optimizar tiempos de implementación y seguimiento de acciones del Plan de Gestión. Seguimiento de las actividades propuestas en el plan de Convivencia Escolar, entrega de estrategias a la familia . El 38% de los apoderados creen que la convivencia escolar debe mejorar.	META ESTRATÉGICA El 100% de la comunidad educativa conoce y participa de los fundamentos del PEI y sus planes de apoyo, de modo presencial y remoto.	AJUSTES 2021	Qué se pretende lograr con el OE?... cómo el OE da respuesta a la priorización de problemas en esta dimensión? La meta y OE no están conversando con los estándares indicativos de la dimensión Respecto a la meta... Cómo se relaciona con los desafíos de gestión que la dimensión propone y que el SL a focalizado?
	OBJETIVO ESTRATÉGICO Fortalecer la participación de los estudiantes y apoderados de acuerdo a los fundamentos del PEI, que permiten garantizar un ambiente adecuado, para el aprendizaje, gestionando estrategias en resolución de problemas para toda la comunidad.		OBJETIVO ESTRATÉGICO Sistematizar rutinas y procedimientos institucionales que favorezcan un buen clima organizacional, fomentando la vida democrática, el buen trato por medio de una línea de educación socioemocional, que favorezca el desarrollo integral.
	ESTRATEGIA 2020 Consolidación de instancias de participación e implementación de educación integral a través de talleres presenciales y/o virtuales donde se logren el desarrollo de intereses y habilidades. Trabajo de la comunidad para construcción y difusión de los instrumentos de gestión a través de uso de e mail u otras redes de internet. Articular los planes de apoyo con la nueva dinámica escolar de el COVID 19		META ESTRATÉGICA El 80% de los profesores Jefes , desarrollan las actividades propuestas por el área de formación socioemocional e instalan prácticas y rutinas que fomenten el buen clima , la participación ciudadana y la vida saludable.
			ESTRATEGIAS Implementación de rutinas y procedimientos que fomenten el buen clima organización y la formación socioemocional transversal.

RECURSOS		PREGUNTAS/OSERVACIONES		
PROBLEMA Levantamiento de necesidades inventarios actualizados. Plan de retención escolar y aumento de la asistencia. Falta de campaña que permita mejorar la asistencia a clases y matrícula.	META ESTRATÉGICA	AJUSTES 2021	Incluir el seguimiento de asistencia y retención escolar. Plan de incentivo a la asistencia	
	A lo menos el 70% de los recursos SEP se invierten en cubrir las necesidades de nuestro EE en material didáctico, tecnológico y recurso humano. Se incorpora medidas de sanitización y prevención de contagios para toda la comunidad educativa, por Pandemia.		OBJETIVO ESTRATÉGICO	Gestionar la provisión y buen uso del recurso humano, material y equipamiento educativo, necesarios para la instalación de los procesos de mejora en el establecimiento con foco pedagógico, en coherencia con los focos del Servicio Local y sus sellos institucionales.
	OBJETIVO ESTRATÉGICO		META ESTRATÉGICA	A lo menos el 80% de los recursos SEP se invierten en cubrir las necesidades de nuestro EE en material didáctico, tecnológico y recurso humano. Se incorpora medidas de sanitización y prevención de contagios para toda la comunidad educativa, por Pandemia.
	Incorporar recursos didácticos, tecnológicos y humanos que garanticen una adecuada y responsable gestión educativa, que potencie las capacidades de nuestros estudiantes.		ESTRATEGIAS	Contar con los recursos humanos necesarios para las innovaciones pedagógicas que permitan la mejora escolar y una segura asistencia presencial o remota a clases, como así también la retención escolar con apoyo de profesionales tutores. Financiamiento de las medidas complementarias de sanitización, de prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en nuestro establecimiento, por Pandemia.
ESTRATEGIA 2020	Contar con los recursos humanos necesarios para las innovaciones pedagógicas que permitan la mejora escolar y una segura asistencia presencial o remota a clases. financiamiento de las medidas complementarias de sanitización, de prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en nuestro establecimiento, en el marco de la crisis de salud pública por el brote COVID 19			

RESULTADOS		PREGUNTAS/OSERVACIONES		
PROBLEMA Seguimiento de resultados por medio de instrumentos actuales, sistemáticos basado en el análisis de datos para la toma de decisiones Plan de trabajo que permita mejorar los resultados en evaluaciones externas estandarizadas.	META ESTRATÉGICA	AJUSTES 2021	Reducir el 20% de los estudiantes que presentan resultados descendidos en las evaluaciones DIA y de evaluaciones de trimestre aplicadas en la escuela.	
	Reducir en un 20% de los estudiantes que presentan resultados descendidos en las evaluaciones SIMCE, en lenguaje y matemática. Disminuir el % de repitencia. Aumentar la matrícula y asistencia escolar.		OBJETIVO ESTRATÉGICO	Movilizar los resultados en las asignaturas de lenguaje y matemática, la participación de los estudiantes en modalidad remota y presencial, logrando aumentar la asistencia y la matrícula
	OBJETIVO ESTRATÉGICO		META ESTRATÉGICA	Reducir el 20 % de los estudiantes que presentan resultados descendidos en la Evaluación Diagnostica DIA y en las evaluaciones internas de las asignatura de Lenguaje y Matemática. Aumentar el porcentaje de la participación respecto a los indicadores 2020 por medio del informe de Gestión de Contacto (SIGE), aumentando la asistencia y la matrícula escolar en modalidad remota y presencial.
	Mejorar en las asignaturas de lenguaje y matemática distintos indicadores de eficiencia interna entre ellos mejorar los niveles de aprendizajes académicos alcanzados en el SIMCE, logrando mejorar la asistencia y aumentar la matrícula		ESTRATEGIAS	Diseño e implementación de un Plan de difusión e incentivo a la asistencia que incluya el seguimiento de los aprendizajes y la participación en modalidad remota y presencial.
ESTRATEGIA 2020	Articulación de los objetivos de las otras dimensiones de la gestión escolar para la mejora de los indicadores de eficiencia interna señalados en el objetivo estratégico de área resultados			

Anexo 2. “Resultados de Cierre Prueba DIA 2022”

RESULTADOS DIA CIERRE

Herminda de la Victoria



MONITOREO Y SEGUIMIENTO DE PROCESOS Y RESULTADOS EDUCATIVOS

RESULTADOS COMPARADOS
DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE
APRENDIZAJES
ETAPA DE DIAGNÓSTICO (INICIAL)
**ETAPA DE MONITOREO
(INTERMEDIO)**
y
**ETAPA DE CIERRE
(FINAL)**



En esta sección se visualiza, mediante gráficos, el resultado de los aprendizajes evaluados de su establecimiento en los DIA inicial, intermedio y final, por curso y habilidad/eje en Lectura y Matemática. Al revisar, podrá utilizar esta información como un puente de entrada para profundizar en la reflexión del aprendizaje de cada estudiante, orientado por la movilidad de los resultados obtenidos en cada habilidad/eje evaluado.

Si bien esta sección no permite comparar los resultados por OA, sí invita a que utilice estos datos como punto de partida para la revisión reflexiva de los informes por curso, estudiante y OA alcanzado, en tanto este instrumento es de carácter formativo, y tiene el propósito de conocer los aprendizajes alcanzados por cada estudiante.

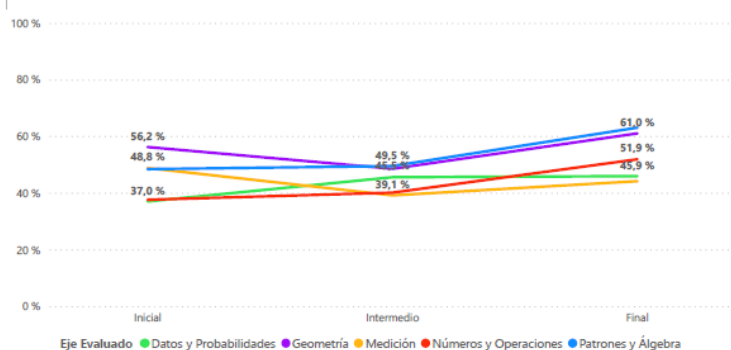
Para tener en consideración:

- 1. En Lectura** se evaluaron las mismas habilidades: localizar, interpretar y relacionar y reflexionar.
- 2. En matemática**, en términos generales, se evaluaron los mismos ejes exceptuando los siguientes casos:
 - En 3ro básico Datos y probabilidad se evaluó en DIA intermedio y final.
 - En 7mo básico en el DIA inicial fueron evaluados los ejes: datos y probabilidad, medición, patrones y álgebra, números y operaciones y geometría. Sin embargo, en el DIA intermedio y final fueron evaluados otros ejes: números, álgebra y funciones, probabilidad y estadística y geometría. Este último eje es el único que fue evaluado en ambas ocasiones.

COMPARATIVO DIA INICIAL - INTERMEDIO - FINAL

MATEMÁTICA
3° a 6° básico (7° básico sólo inicial)

RESULTADOS GENERALES: PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE



Curso	Inicial	Intermedio	Final
3° básico	76,0 %	62,9 %	71,9 %
4° básico	53,4 %	45,4 %	46,9 %
5° básico	45,8 %	40,3 %	49,9 %
6° básico	36,8 %	32,3 %	48,0 %
7° básico	23,8 %	34,0 %	38,9 %
Total	46,0 %	44,7 %	53,5 %

DATOS Y PROBABILIDAD

Curso	Inicial	Intermedio	Final
3° básico	64,0 %	76,9 %	
4° básico	26,0 %	28,8 %	34,5 %
5° básico	48,0 %	50,0 %	28,0 %
6° básico	29,0 %	40,4 %	45,0 %
7° básico	45,0 %		
Total	37,0 %	45,5 %	45,9 %

GEOMETRÍA

Curso	Inicial	Intermedio	Final
3° básico	90,0 %	74,7 %	85,9 %
4° básico	77,0 %	36,9 %	66,2 %
5° básico	60,0 %	66,7 %	57,3 %
6° básico	41,0 %	29,5 %	50,0 %
7° básico	13,0 %	34,0 %	38,9 %
Total	56,2 %	48,5 %	61,0 %

MEDICIÓN

Curso	Inicial	Intermedio	Final
3° básico	95,0 %	48,0 %	61,5 %
4° básico	63,0 %	53,8 %	29,7 %
5° básico	43,0 %	38,3 %	52,8 %
6° básico	38,0 %	16,7 %	34,6 %
7° básico	5,0 %		
Total	48,8 %	39,1 %	44,2 %

PATRONES Y ÁLGEBRA

Curso	Inicial	Intermedio	Final
3° básico	60,0 %	74,0 %	67,3 %
4° básico	50,0 %	53,8 %	56,9 %
5° básico	43,0 %	20,8 %	57,3 %
6° básico	57,0 %	48,1 %	71,2 %
7° básico	32,0 %		
Total	48,4 %	49,5 %	63,1 %

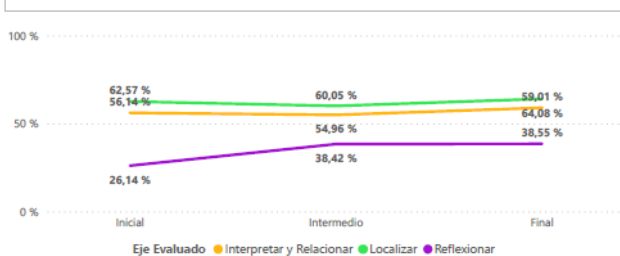
NÚMEROS Y OPERACIONES

Curso	Inicial	Intermedio	Final
3° básico	59,0 %	53,8 %	67,7 %
4° básico	51,0 %	53,6 %	47,4 %
5° básico	35,0 %	25,5 %	53,8 %
6° básico	19,0 %	26,9 %	39,2 %
7° básico	24,0 %		
Total	37,6 %	40,1 %	51,9 %

COMPARATIVO DIA INICIAL - INTERMEDIO - FINAL

LECTURA

RESULTADOS GENERALES COMPARADOS: PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE



RESULTADOS GENERALES: PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE Y NIVEL

Curso	Inicial	Intermedio	Final
2° básico	60,7 %	66,0 %	66,0 %
3° básico	46,3 %	50,6 %	56,8 %
4° básico	56,3 %	57,3 %	48,2 %
5° básico	46,7 %	39,5 %	56,9 %
6° básico	39,0 %	44,2 %	46,0 %
7° básico	51,0 %	52,7 %	56,3 %
8° básico	38,0 %	42,5 %	48,9 %
Total	48,3 %	51,1 %	53,9 %

LOCALIZAR

Curso	Inicial	Intermedio	Final
2° básico	83,0 %	67,2 %	80,0 %
3° básico	66,0 %	53,6 %	64,8 %
4° básico	68,0 %	71,8 %	61,1 %
5° básico	59,0 %	56,5 %	54,9 %
6° básico	58,0 %	56,4 %	57,4 %
7° básico	56,0 %	70,0 %	67,1 %
8° básico	48,0 %	42,0 %	69,4 %
Total	62,6 %	60,1 %	64,1 %

INTERPRETAR Y RELACIONAR

Curso	Inicial	Intermedio	Final
2° básico	73,0 %	69,7 %	69,2 %
3° básico	70,0 %	67,6 %	70,7 %
4° básico	67,0 %	52,2 %	61,9 %
5° básico	51,0 %	54,9 %	51,9 %
6° básico	39,0 %	42,3 %	55,2 %
7° básico	55,0 %	56,3 %	59,6 %
8° básico	38,0 %	40,4 %	41,8 %
Total	56,1 %	55,0 %	59,0 %

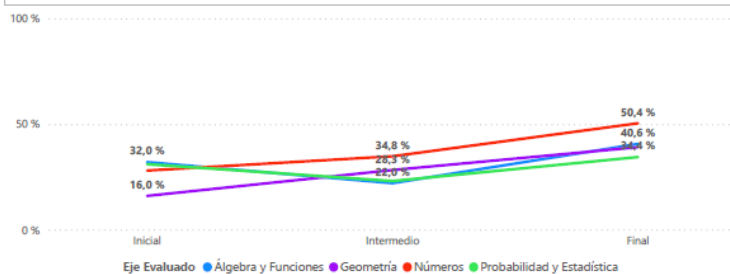
REFLEXIONAR

Curso	Inicial	Intermedio	Final
2° básico	26,0 %	61,0 %	48,8 %
3° básico	3,0 %	30,7 %	35,0 %
4° básico	34,0 %	48,1 %	21,7 %
5° básico	30,0 %	6,9 %	63,9 %
6° básico	20,0 %	34,1 %	25,4 %
7° básico	42,0 %	31,8 %	42,1 %
8° básico	28,0 %	45,2 %	35,4 %
Total	26,1 %	38,4 %	38,6 %

COMPARATIVO DIA INICIAL - INTERMEDIO - FINAL

MATEMÁTICA
7° básico a II° medio

RESULTADOS GENERALES: PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE



Curso	Inicial	Intermedio	Final
7° básico	13,0 %	30,1 %	40,8 %
8° básico	27,5 %	23,9 %	41,5 %
Total	24,6 %	27,0 %	41,1 %

PROBABILIDAD Y ESTADÍSTICA

Curso	Inicial	Intermedio	Final
7° básico		35,0 %	40,3 %
8° básico	31,0 %	11,1 %	27,7 %
Total	31,0 %	23,0 %	34,4 %

NÚMEROS

Curso	Inicial	Intermedio	Final
7° básico		30,0 %	39,0 %
8° básico	28,0 %	39,5 %	63,1 %
Total	28,0 %	34,8 %	50,4 %

ÁLGEBRA Y FUNCIONES

Curso	Inicial	Intermedio	Final
7° básico		21,6 %	44,7 %
8° básico	32,0 %	22,5 %	36,0 %
Total	32,0 %	22,0 %	40,6 %

GEOMETRÍA

Curso	Inicial	Intermedio	Final
7° básico	13,0 %	34,0 %	38,9 %
8° básico	19,0 %	22,5 %	39,2 %
Total	16,0 %	28,3 %	39,1 %

RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES
FINAL

LECTURA



¿Qué encontramos aquí?

Los Porcentaje promedio de Respuestas Correctas por nivel y eje evaluado del DIA de Lectura aplicado en noviembre 2022.

Localizar: proceso mediante el cual se extrae información que se encuentra explícita en el texto, en función de un propósito determinado. Esta habilidad implica la capacidad de identificar, discriminar y seleccionar información relevante según el objetivo esperado.

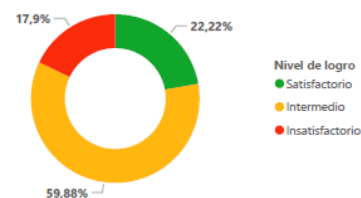
Interpretar y relacionar: proceso mediante el cual se relaciona e integra información del texto. Esta habilidad implica analizar y comprender los distintos elementos del texto para realizar inferencias y construir significados.

Reflexionar: proceso mediante el cual se relaciona la información del texto con elementos externos, con el fin de establecer juicios críticos sobre aspectos de contenido o de forma del texto.

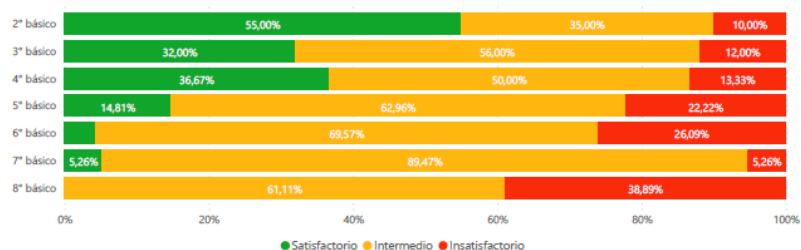
PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE

Curso	Interpretar y relacionar	Localizar	Reflexionar
2° básico	69,17	80,00	48,75
3° básico	70,67	64,80	35,00
4° básico	61,88	61,11	21,67
5° básico	51,85	54,94	63,89
6° básico	55,22	57,39	25,36
7° básico	59,56	67,11	42,10
8° básico	41,81	69,44	35,42
Total	59,01	64,08	38,55

NIVEL DE LOGRO DEL ESTABLECIMIENTO



PORCENTAJE DE NIVEL DE LOGRO POR CURSO



RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES FINAL

MATEMÁTICA 3° a 6° básico



¿Qué encontramos aquí?

Los Porcentaje promedio de **Respuestas Correctas** por nivel y eje evaluado del DIA de Matemática aplicado en noviembre 2022.

Los ejes evaluados para todos los niveles son 4: geometría, medición, números y operaciones y patrones y álgebra. Desde 4° a 7° básico se incorpora el eje de datos y probabilidades.

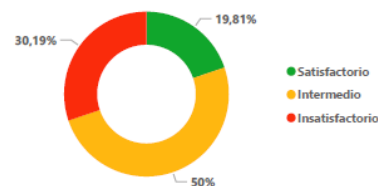
Geometría: se evalúa el conocimiento que los estudiantes tienen de las características de figuras 2D.
Medición: se evalúa la comprensión del uso de la regla.
Números y operaciones: se evalúa la comprensión que los estudiantes tienen de los números naturales hasta 100, leen e identifican su representación, los comparan, ordenan y componen.
Patrones y álgebra: se evalúa la comprensión de las relaciones entre los números.
Datos y probabilidad: se evalúa la capacidad de los estudiantes para leer e interpretar información presentada en gráficos.

PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE

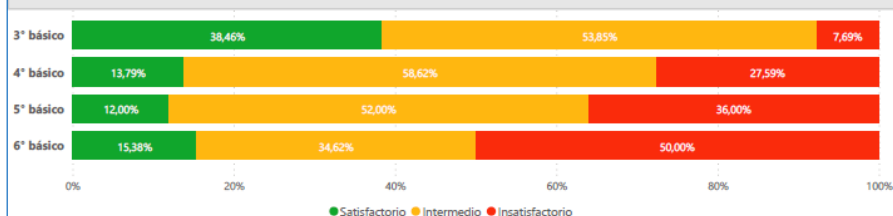
Curso	Datos y probabilidades	Geometría	Medición
3° básico	76,92	85,90	61,54
4° básico	34,48	66,21	29,66
5° básico	28,00	57,33	52,80
6° básico	45,00	50,00	34,62

Curso	Números y operaciones	Patrones y álgebra
3° básico	67,66	67,31
4° básico	47,41	56,90
5° básico	53,85	57,33
6° básico	39,16	71,15

NIVEL DE LOGRO DEL ESTABLECIMIENTO



PORCENTAJE DE NIVEL DE LOGRO POR CURSO



RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES FINAL

MATEMÁTICA 7°, 8°, I° y II°

¿Qué encontramos aquí?

Los Porcentaje promedio de **Respuestas Correctas** por nivel y eje evaluado del DIA de Matemática aplicado en noviembre 2022.

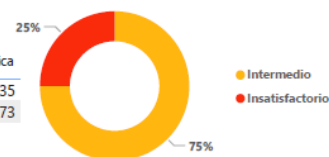
Los ejes evaluados desde 7° a II° son 4: geometría, números, álgebra y funciones y probabilidad y estadística.

Geometría: se evalúa la resolución de problemas que requieran aplicar el teorema de Pitágoras y el cálculo del volumen de prismas rectos. También se evalúa la capacidad de identificar la imagen de una figura bajo una rotación en el plano cartesiano.
Números: se evalúa la resolución de problemas con y sin contexto que involucren multiplicaciones y divisiones entre números enteros. También la resolución de problemas que requieran realizar divisiones entre números racionales. Además, se evalúa la comprensión de las raíces cuadradas de números naturales, a través del cálculo de su valor exacto o de la estimación de su valor. Finalmente, se evalúa la resolución de problemas que involucren cambios porcentuales.
Álgebra y funciones: se evalúa la capacidad para modelar diversas situaciones mediante ecuaciones de primer grado con coeficientes racionales y con funciones lineales y afines. También, se evalúa la capacidad de establecer la relación entre funciones lineales y afines a partir de sus expresiones algebraicas y gráficas. Finalmente, se evalúa la identificación de funciones afines mediante distintos tipos de representaciones.
Probabilidad y estadística: se evalúa la comprensión de las medidas de posición mediante la interpretación del significado de cuartiles y percentiles de un conjunto de datos y su uso para comparar dos poblaciones. También la lectura e interpretación de diagramas de caja, así como la representación de un conjunto de datos en ese tipo de diagramas. Además, se evalúa la capacidad para identificar manipulaciones en la representación gráfica de datos provenientes de diversos contextos.

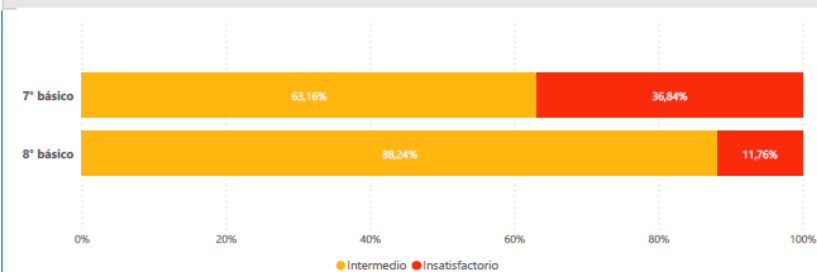
PORCENTAJE DE RESPUESTAS CORRECTAS POR EJE

Curso	Álgebra y funciones	Geometría	Números	Probabilidad y estadística
7° básico	44,74	38,95	39,04	40,35
8° básico	36,03	39,22	63,10	27,73

NIVEL DE LOGRO DEL ESTABLECIMIENTO



PORCENTAJE DE NIVEL DE LOGRO POR CURSO



RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES FINAL

SOCIOEMOCIONAL Resumen Establecimiento



¿Qué encontramos aquí?

Porcentaje promedio de **Respuestas Favorables** por ámbito y sub ámbito evaluado en el DIA SOCIOEMOCIONAL final, aplicado en noviembre 2022.

En la primera parte, se comparan los resultados del establecimiento en DIA inicial y Final en el ámbito "Aprendizaje Socioemocional" con sus respectivos sub ámbitos.

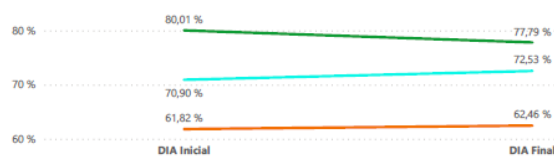
En la segunda parte se abordan los ámbitos desagregados por foco mostrando las brechas entre la "Gestión del establecimiento" y el "Desarrollo de los estudiantes" en los temas respectivos

Las Respuestas Favorables son aquellas que muestran una adecuada percepción o valoración del ámbito.

EVOLUCIÓN DEL % DE RESPUESTAS FAVORABLES entre DIA Inicial y Final

Aprendizaje Socioemocional

Sub ámbito ● Personal ● Comunitario ● Ciudadano

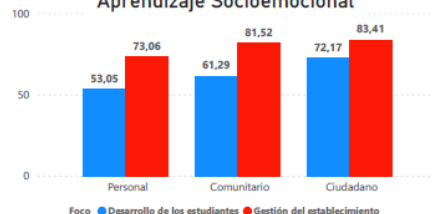


% DIA FINAL

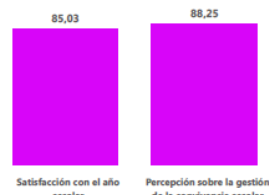
Personal	62,46
Comunitario	72,53
Ciudadano	77,79

% DE RESPUESTAS FAVORABLES DIA FINAL DISTINGUIENDO POR FOCO

Aprendizaje Socioemocional



Aspectos clave para el desarrollo integral



RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES FINAL

SOCIOEMOCIONAL 4° a 6° básico

¿Qué encontramos aquí?

1) Comparación por nivel, del DIA Inicial y Final en su ámbito "Aprendizaje Socioemocional"

*Según los lineamientos de la agencia sólo se puede comparar DIA Inicial y Final, exclusivamente en el ámbito "Aprendizaje Socioemocional"

2) Porcentaje de respuestas favorables por sub ámbito del DIA Final aplicado en noviembre 2022

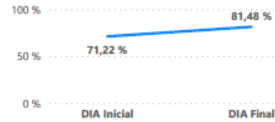
*Las Respuestas Favorables son aquellas que muestran una adecuada percepción o valoración del ámbito.



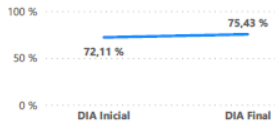
Comparación DIA INICIAL - FINAL

Aprendizaje Socioemocional

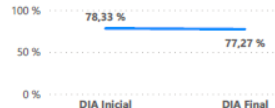
Curso ● 4° básico



Curso ● 5° básico



Curso ● 6° básico



% Respuestas favorables por sub ámbito DIA FINAL

● Aprendizaje Socioemocional ● Aspectos clave para el desarrollo integral



RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES FINAL

SOCIOEMOCIONAL 7° y 8° básico

Comparación DIA INICIAL - FINAL

% Respuestas favorables por sub ámbito DIA FINAL


¿Qué encontramos aquí?

1) Comparación por nivel del DIA Inicial y Final en su ámbito "Aprendizaje Socioemocional"

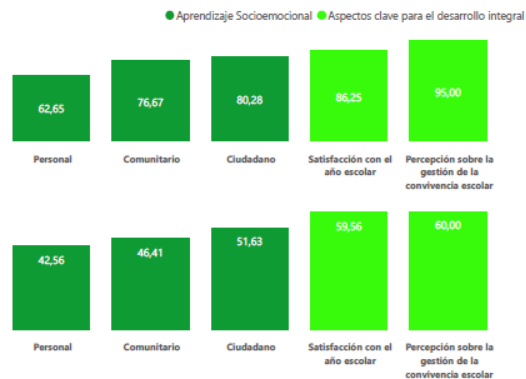
"Según los lineamientos de la agencia sólo se puede comparar DIA Inicial y Final, exclusivamente en el ámbito "Aprendizaje Socioemocional"

2) Porcentaje de respuestas favorables por sub ámbito del DIA Final aplicado en noviembre 2022

*Las Respuestas Favorables son aquellas que muestran una adecuada percepción o valoración del ámbito.



Aprendizaje Socioemocional



RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES FINAL

SOCIOEMOCIONAL PREGUNTAS PARA PONER ATENCIÓN


¿Qué encontramos aquí?

Las preguntas que a nivel territorial presentan un **menor porcentaje** de respuestas favorables.

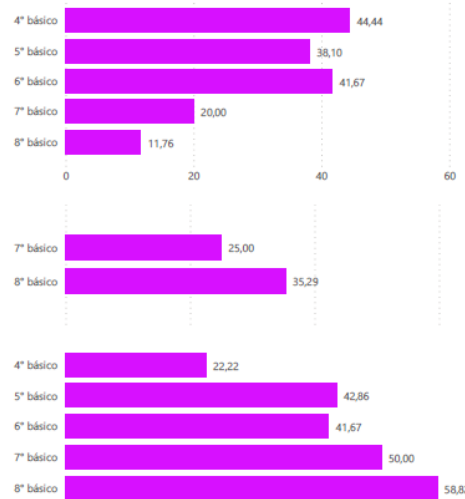
Un bajo porcentaje de respuestas favorables significa que los estudiantes no se sienten representados por el enunciado que presenta la pregunta.

Visualizar las preguntas más descendidas nos permite priorizar el abordaje de temas críticos en el establecimiento.

Los gráficos se desagregan por nivel mostrando cómo se comportan estas preguntas en todos los niveles del establecimiento.



MENOR PORCENTAJE DE RESPUESTAS FAVORABLES



Es fácil para mí decirte a los(as) demás qué emociones estoy sintiendo (por ejemplo, digo que estoy sintiendo pena, rabia, alegría, miedo, etc).

Participo en elecciones de presidente(a) de curso, secretario(a), tesorero(a), Centro de Estudiantes, etc.

Puedo mantener la calma cuando me enojo.

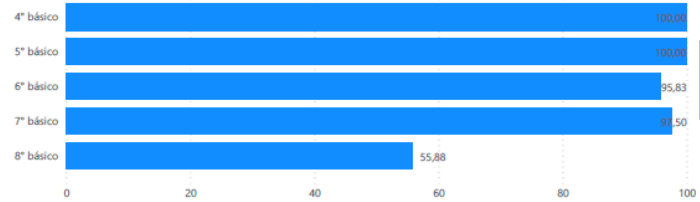
**RESULTADOS DIAGNÓSTICO INTEGRAL DE APRENDIZAJES
FINAL**
**SOCIOEMOCIONAL
PREGUNTAS PARA PONER ATENCIÓN**
MAYOR PORCENTAJE DE RESPUESTAS FAVORABLES
¿Qué encontramos aquí?

Las preguntas que a nivel territorial presentan un **mayor porcentaje** de respuestas favorables.

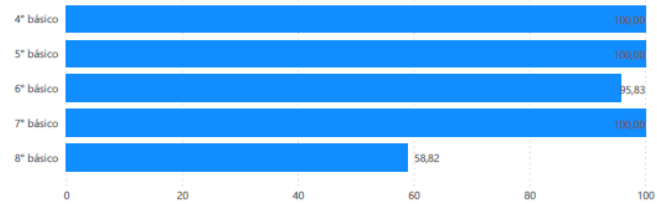
Un alto porcentaje de respuestas favorables significa que los estudiantes se sienten muy representados por el enunciado que presenta la pregunta.

Visualizar las preguntas más ascendidas nos permite observar los procesos que han tenido resultado sobre los temas que aborda la pregunta

Los gráficos se desagregan por nivel mostrando cómo se comportan estas preguntas en todos los niveles del establecimiento.



Valoro lo que hace el colegio para que yo aprenda.



En el colegio se preocuparon de que hubiera buen trato entre todas las personas: estudiantes, profesoras(as), auxiliares, inspectores(as), etc.

Anexo 3. “Resultados SIMCE 2023”

Establecimiento: ESCUELA HERMINDA DE LA VICTORIA
 RBD: 10088
 Dependencia: Municipalizado
 Comuna: Cerro Navia
 Región: Región Metropolitana de Santiago

Agencia de
 Calidad de la
 Educación

Nivel: 4° básico

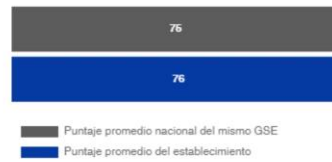
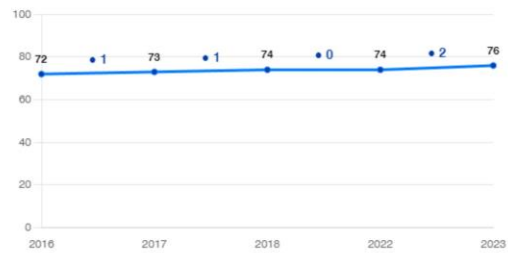
GSE: Medio bajo

Resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Puntaje promedio y comparación según GSE

Indicador	Dimensión	Subdimensión
-----------	-----------	--------------

Autoestima académica y motivación escolar

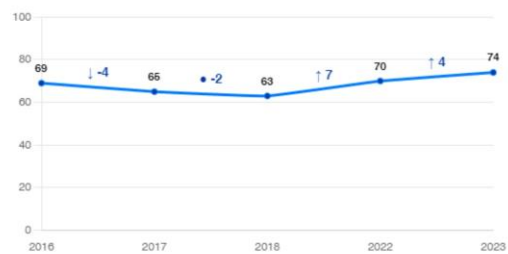


Simbología

La diferencia con establecimientos del mismo GSE es

● 1

Clima de convivencia escolar



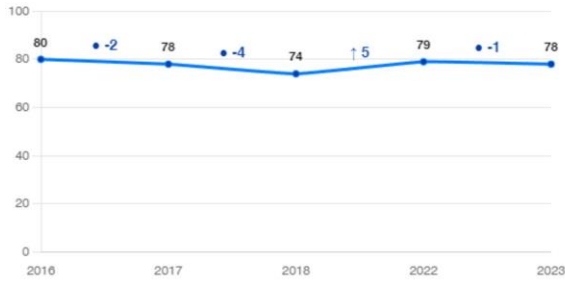
Simbología

La diferencia con establecimientos del mismo GSE es

● -1



Participación y formación ciudadana



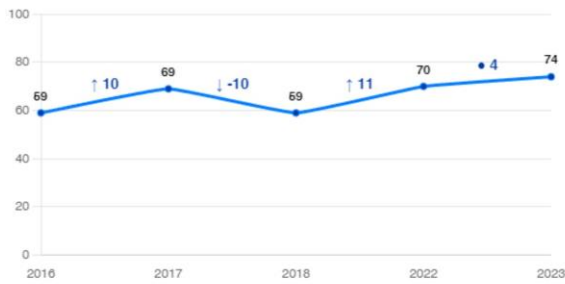
Simbología

La diferencia con establecimientos del mismo GSE es

● 0



Hábitos de vida saludable



Simbología

La diferencia con establecimientos del mismo GSE es

● 3

Simbología

El símbolo que acompaña el dato indica que el puntaje, respecto de la evaluación anterior es:

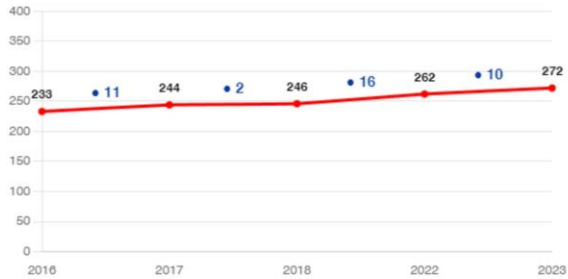
- ↓ Significativamente más bajo
- Similar
- ↑ Significativamente más alto

Resultados en cada prueba Simce



Lenguaje y Comunicación: Lectura

Puntaje promedio y comparación según GSE

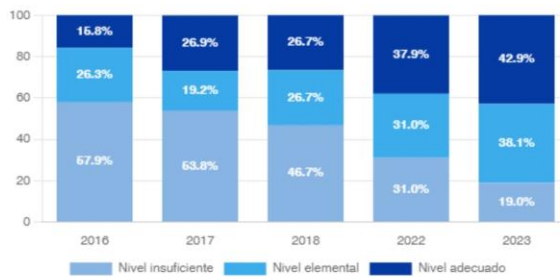


Simbología

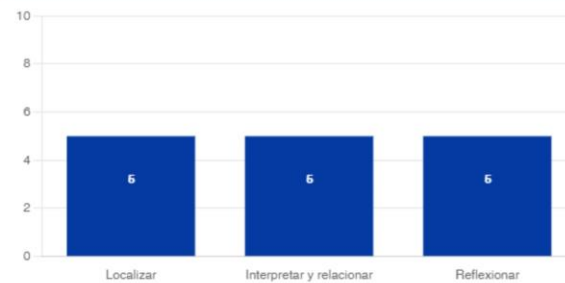
La diferencia con establecimientos del mismo GSE es

↑12

Distribución de estudiantes en los Estándares de Aprendizaje



Puntaje promedio en cada eje de habilidad



Le recomendamos analizar estos resultados considerando el documento Estándares de Aprendizaje Lectura 4° básico (2019) disponible en el sitio de [currículum en línea](#), específicamente la información de las páginas 55, 56 y 57.

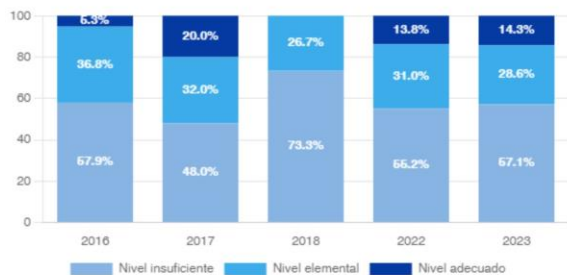
Puntaje promedio y comparación según GSE



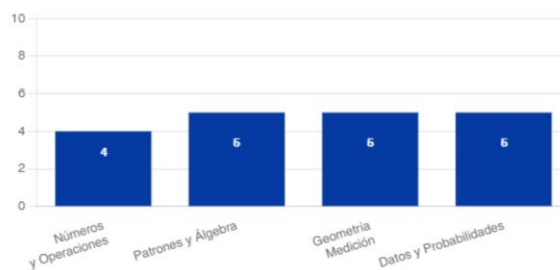
Simbología
La diferencia con establecimientos del mismo GSE es

 -3

Distribución de estudiantes en los Estándares de Aprendizaje



Puntaje promedio en cada eje temático




Le recomendamos analizar estos resultados considerando el documento Estándares de Aprendizaje Matemática 4° básico (2019) disponible en el sitio de currículo en línea, específicamente de las páginas 48 y 49.

Simbología

El símbolo que acompaña el dato indica que el puntaje, respecto de la evaluación anterior es:

- ↓ Significativamente más bajo
- Similar
- ↑ Significativamente más alto

Anexo 4. Reporte de Evaluación PME 2022

	Reporte
	Evaluación
	Fecha de Creación: 10/01/2023 12:05 hrs.

Nombre Establecimiento: ESCUELA HERMINDA DE LA VICTORIA

RBD: 10088 - Evaluación del periodo Anual

Evaluación del periodo anual

Evaluación del cumplimiento de las acciones

Dimensión:	Gestión Pedagógica		
Objetivo Estratégico:	Fortalecer competencias y prácticas docentes, incorporando metodologías y lineamientos institucionales en Matemática y Lenguaje en pro del trabajo inclusivo y equitativo, que generen ambientes educativos propicios en modalidad remota y presencial.		
Estrategia:	Diseño e implementación de una Plan de acompañamiento docente, basado en el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y prácticas que apunten al logro de aprendizajes en modalidad remota o presencial.		
Subdimensión(es) :	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión Curricular - Enseñanza y aprendizaje en el aula - Apoyo al desarrollo de los estudiantes 		
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Estrategias para el fomento y el desarrollo de la lectura	El equipo técnico junto a los docentes implementa Plan habilidades lectoras considerando: 1.- Mediciones trimestrales de lectura 1° a 8° y habilidades de comprensión lectora DIA 2° a 8° (evaluaciones de diagnóstico, intermedia y cierre) 2.- Nivelación una vez por semana a estudiantes no lectores . 3.- Realización una vez por trimestre actividades de fomento lector en el CRA	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Estrategias de transición educativa para los estudiantes	Implementación de un plan de trabajo Focalizado de apoyo a los estudiantes y profesores jefes desde marzo a diciembre, que se encuentre situado en el Currículum Nacional del Sector de Orientación; con encuentros de transición de Kinder a 1ro, 4to a 5to y de 8vo a 1ro medio, incluyendo un plan de orientación vocacional y acompañamiento para estudiantes de 8vo básico, y sus familias, en la toma d	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Acompañamiento y retroalimentación docente en función en las asignaturas de lenguaje y matemática.	Docentes de PK° a 4° a básico serán acompañados y retroalimentados una vez por trimestre en las asignaturas de lenguaje y matemática en relación a planificación , instrumentos de evaluación y estrategias de enseñanza.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.

Dimensión:	Convivencia Escolar		
Objetivo Estratégico:	Sistematizar rutinas y procedimientos institucionales que favorezcan un buen clima organizacional, fomentando la vida democrática, el buen trato por medio de una línea de educación socioemocional, que favorezca el desarrollo integral.		
Estrategia:	Desarrollar capacidades de autoconsciencia, autogestión, conciencia social, habilidades relacionales y toma de decisiones responsables, que promuevan el desarrollo de los estudiantes en relación a su aprendizaje socioemocional personal, propiciando un buen clima institucional y la formación socioemocional transversal.		
Subdimensión(es) :	<ul style="list-style-type: none"> - Formación - Convivencia escolar - Participación y vida democrática 		

Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Plataforma de prevención y apoyo socioemocional a los y las estudiantes.	Se implementa una plataforma que permitirá a los establecimientos realizar detección de problemáticas socioemocionales y de riesgo de deserción, con la finalidad de brindar atención y apoyo psicológico. Además, facilita la creación de planes de trabajo en los establecimientos para prevenir la deserción y junto con ello realizar derivación a instituciones especializadas en los casos que se requiera	Implementado (100%)	Ciertas condiciones relacionadas con el tiempo, los recursos humanos y/o materiales o la infraestructura no permitieron la adecuada implementación de la actividad.
Programa de Formación Integral "Acción Integral en Barrancas 2022"	Se genera por parte del sostenedor un programa de intervención pedagógico con acciones dirigidas al Desarrollo Integral de los y las estudiantes, abarcando además a los distintos actores de la comunidad educativa de Barrancas (estudiantes, familias, docentes y asistentes de la educación, entre otros).	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Implementación del Plan de Gestión de la Convivencia Escolar con foco en el desarrollo socioemociona	El equipo de convivencia escolar elabora e implementa el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar de la escuela con un enfoque formativo, fortaleciendo el desarrollo socioemocional de los estudiantes y apuntando al siguiente IDPS e indicador de Prueba de Diagnostico Socioemocional DIA. Todas las acciones se implementaran desde marzo a diciembre, serán evaluadas trimestralmente.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Fortalecer comunicación escuela-hogar	El equipo de convivencia escolar promueve acciones centradas en fortalecer la comunicación escuela-hogar con énfasis en el acompañamiento del profesor/a jefe y las estudiantes y a sus apoderados, con la finalidad de generar sentido de pertenencia y participación de las familias o adultos responsables . La implementación será mensualmente según programa, siendo evaluadas trimestralmente	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.

Dimensión:	Gestión de Recursos		
Objetivo Estratégico:	Gestionar la provisión y buen uso del recurso humano, material y equipamiento educativo, necesarios para la instalación de los procesos de mejora en el establecimiento con foco pedagógico, en coherencia con los focos del Servicio Local y sus sellos institucionales.		
Estrategia:	Contar con los recursos humanos necesarios para las innovaciones pedagógicas que permitan la mejora escolar y una asegura asistencia presencial o remota a clases, como así también la retención escolar con apoyo de profesionales tutores. Financiamiento de las medidas complementarias de sanitización, de prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en nuestro establecimiento, por Pandemia.		
Subdimensión(es) :	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del personal - Gestión de los resultados financieros - Gestión de los recursos educativos 		
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Sistema de fotocopia y/o impresión	Implementación de sistema de fotocopiado y/o impresión de material, que permita contar oportunamente con el material de enseñanza requerido para realizar su proceso de enseñanza-aprendizaje.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Seguimiento e incentivo a la asistencia	Seguimiento a la asistencia por curso en modalidad remota, semipresencial o presencial, desarrollando intervenciones directas con aquellos estudiantes que presentan ausencias reiteradas, con el fin de evitar la deserción escolar. En función del seguimiento a la asistencia y trayectoria escolar, se entregarán incentivos a estudiantes y cursos con mejor asistencia, al término de cada trimestre.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Plan de funcionamiento año 2022	Implementación de acciones para el funcionamiento presencial de acuerdo a los plazos, formas y exigencias que la autoridad sanitaria y ministerial establezcan.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Asegurar funcionamiento y dotación del	Aseguramiento del óptimo funcionamiento de la escuela excediendo el porcentaje de gastos destinados a contrataciones en recurso humano permitido por el	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso

personal de acuerdo a las necesidades de la escuela (sobre el	financiamiento SEP, acompañado de acciones formativas y de perfeccionamiento con el propósito de actualizar y mejorar práctica de todos los colaboradores, de manera de cubrir necesidades que presenta el establecimiento.		adecuado en relación a las fechas programadas.
Adquisición de recursos educativos, tecnológicos y material fungible	Adquisición de diversos materiales de uso pedagógico para mejorar las prácticas de los docentes, contemplando implementos tecnológicos, recursos educativos y material fungible con foco en los procesos de enseñanza-aprendizaje y ámbito socioemocional.	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.

Dimensión:	Liderazgo		
Objetivo Estratégico:	Acompañar de manera sistemática las acciones que se definan junto a la comunidad educativa, con el fin de mejorar el compromiso en relación al PEI y a los lineamientos institucionales de los objetivos propuestos.		
Estrategia:	Acompañar y asesorar a cada área, alineando objetivos de cada herramienta de gestión y planes estratégicos, con la finalidad de planificar, conducir y evaluar el proceso de mejoramiento continuo de la gestión institucional estableciendo una misma dirección, que promuevan la participación y la filiación de todos los colaboradores.		
Subdimensión(es):	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo del sostenedor - Liderazgo del director 		
Nombre de la acción	Descripción de la acción	Nivel de ejecución final de la acción	Justificación
Plataforma de apoyo a la gestión escolar.	Se dispone de una herramienta que facilita el apoyo a la gestión de procesos curriculares y de procesos evaluativos formativos, que contribuya con el trabajo de los equipos técnicos, docentes, directivos, y para la comunidad educativa, de acuerdo con los estándares propuestos por el MINEDUC.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Apoyo del sostenedor a procesos de mejora continua	El sostenedor ejecuta iniciativas de apoyo a los procesos de mejora continua del establecimiento a fin de concretizar el Proyecto Educativo Institucional (PEI), junto con orientar el monitoreo y evaluación del PME.	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Análisis de datos para la mejora continua y la toma de decisiones oportuna	Seguimiento a los distintos datos de eficiencia interna, Prueba DiA y asistencia. Datos levantados por UTP, Inspectoría General, SPL y Convivencia escolar. Con la finalidad de socializar, evaluar y/o reflexionar en un ciclo de indagación colectiva en función de la mejora continua, en instancias de reflexión por ciclo, y colectivo con todos los colaboradores. Se realizara 1 cada jornada de análisis	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.
Acompañamiento y retroalimentación profesional al equipo de gestión y coordinaciones	Diseñar e implementar Plan de acompañamiento a la gestión de cada área (Convivencia escolar y Coordinación PIE), en modalidad remota y presencial, en función de los objetivos y metas estratégicas de las dimensiones, con la finalidad de realizar seguimiento a la implementación alineando objetivos y estrategias de cada instrumento de gestión. Propiciando instancias de retroalimentación, reflexión co	Implementado (100%)	El nivel de implementación está dentro del curso adecuado en relación a las fechas programadas.

Evaluación del impacto de las acciones

Pregunta	Respuesta
¿Cuáles fueron los principales aspectos de la gestión que facilitaron o dificultaron la implementación de las acciones?	Uno de los principales aspectos que facilitaron la gestión, fue el diseño de acciones basadas en una lógica sistémica, acotadas que generara impacto, que fueran medibles y no dificultarán en el quehacer diario. Las cuales fueron basadas en tres pilares estratégicos, el acompañamiento, la priorización curricular y la educación socio-emocional.
¿Las acciones implementadas permitieron la mejora integral de los aprendizajes de los y las estudiantes?	Nos permitió reducir brechas en los aprendizajes como así también finalizar con el aumento de estudiantes en niveles adecuados en Lenguaje y Matemática, según datos entregados por la Prueba DIA
¿De qué manera se podría facilitar la implementación de las acciones en el próximo periodo anual?	Seguir trabajando en base a los tres pilares estratégicos, por medio de una mirada sistémica de cada acción, focalizando en acciones acotadas que generen impacto, basado en un ciclo de mejoramiento continuo, donde la sistematización y el análisis de datos son acciones importantes para visualizar y evidenciar la mejora.

Evaluación de las estrategias

Evaluación Cuantitativa

Dimensión:	Gestión Pedagógica	
Objetivo Estratégico:	Fortalecer competencias y prácticas docentes, incorporando metodologías y lineamientos institucionales en Matemática y Lenguaje en pro del trabajo inclusivo y equitativo, que generen ambientes educativos propicios en modalidad remota y presencial.	
Estrategia:	Diseño e implementación de una Plan de acompañamiento docente, basado en el desarrollo y fortalecimiento de habilidades y prácticas que apunten al logro de aprendizajes en modalidad remota o presencial.	
Subdimensión abordada:	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión Curricular - Enseñanza y aprendizaje en el aula - Apoyo al desarrollo de los estudiantes 	
Promedio de ejecución de acciones por subdimensión:	100	
Indicadores de seguimiento:	100	
Resultado implementación de la estrategia:	100	

Dimensión:	Convivencia Escolar	
Objetivo Estratégico:	Sistematizar rutinas y procedimientos institucionales que favorezcan un buen clima organizacional, fomentando la vida democrática, el buen trato por medio de una línea de educación socioemocional, que favorezca el desarrollo integral.	
Estrategia:	Desarrollar capacidades de autoconsciencia, autogestión, conciencia social, habilidades relacionales y toma de decisiones responsables, que promuevan el desarrollo de los estudiantes en relación a su aprendizaje socioemocional personal, propiciando un buen clima institucional y la formación socioemocional transversal.	
Subdimensión abordada:	<ul style="list-style-type: none"> - Formación - Convivencia escolar - Participación y vida democrática 	
Promedio de ejecución de acciones por subdimensión:	100	
Indicadores de seguimiento:	93,5	
Resultado implementación de la estrategia:	96,75	

Dimensión:	Gestión de Recursos	
Objetivo Estratégico:	Gestionar la provisión y buen uso del recurso humano, material y equipamiento educativo, necesarios para la instalación de los procesos de mejora en el establecimiento con foco pedagógico, en coherencia con los focos del Servicio Local y sus sellos institucionales.	
Estrategia:	Contar con los recursos humanos necesarios para las innovaciones pedagógicas que permitan la mejora escolar y una segura asistencia presencial o remota a clases, como así también la retención escolar con apoyo de profesionales tutores. Financiamiento de las medidas complementarias de sanitización, de prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en nuestro establecimiento, por Pandemia.	
Subdimensión abordada:	<ul style="list-style-type: none"> - Gestión del personal - Gestión de los resultados financieros - Gestión de los recursos educativos 	
Promedio de ejecución de acciones por subdimensión:	92,4	
Indicadores de seguimiento:	81	
Resultado implementación de la	86,7	

estrategia:		
-------------	--	--

Dimension:	Liderazgo	
Objetivo Estratégico:	Acompañar de manera sistemática las acciones que se definan junto a la comunidad educativa, con el fin de mejorar el compromiso en relación al PEI y a los lineamientos institucionales de los objetivos propuestos.	
Estrategia:	Acompañar y asesorar a cada área, alineando objetivos de cada herramienta de gestión y planes estratégicos, con la finalidad de planificar, conducir y evaluar el proceso de mejoramiento continuo de la gestión institucional estableciendo una misma dirección, que promuevan la participación y la filiación de todos los colaboradores.	
Subdimensión abordada:	<ul style="list-style-type: none"> - Liderazgo del sostenedor - Liderazgo del director 	
Promedio de ejecución de acciones por subdimensión:	100	
Indicadores de seguimiento:	100	
Resultado implementación de la estrategia:	100	

Evaluación Cualitativa

Pregunta	Respuesta
Según la última aplicación del indicador de seguimiento ¿Qué estrategias alcanzaron un mayor nivel de desarrollo?	Las que alcanzaron mayor desarrollo fueron la dimensión de Liderazgo, Gestión Pedagógica y convivencia escolar.
¿Qué prácticas docentes y de gestión institucional se potenciaron con el desarrollo de las estrategias?	El acompañamiento docente, el análisis de datos y la evaluación sistemática de cada acción y periodo académico lo que permitió visualizar avances o problemáticas de manera oportuna para remediar.
¿Cómo impactó el desarrollo de las estrategias en el aprendizaje de los estudiantes?	Se obtuvieron los siguientes resultados en comparación con el año anterior: Porcentaje de Estudiantes que demostró avances de logro en OA priorizados en Lectura 28,67% (2022) 16.35% (2021) Porcentaje de Estudiantes que demostró avances de logro en OA priorizados en Matemática 47% (2022) 7.67% (2021)
¿Qué estrategias del próximo periodo anual deberán ser ajustadas? ¿A qué dimensión pertenecen y cuáles son las causas?	Debemos fortalecer estrategias de enseñanza y articulación en los primeros niveles de enseñanza y aumentar la cantidad de observaciones de clases y acompañamientos a todos los colaboradores de manera de seguir abarcando distintos enfoques y focalizar aspectos de mejora de los profesionales. Estas estrategias corresponden a la dimensión pedagógica y de liderazgo, las cuales en su implementación se han convertido en un apalancamiento importante para la movilidad, es por ello que debemos seguir fortaleciendo.
Es necesario diseñar alguna nueva estrategia? ¿para qué dimensión?	Más que diseñar una nuevas estrategias, es poder seguir implementándolas, otorgando un enfoque distinto y focalizado a partir de los resultados obtenidos.

Grado de acercamiento al logro de los objetivos estratégicos

Pregunta	Respuesta
El periodo anual diseñado e implementado ¿fue coherente con el objetivo estratégico trazado para las dimensiones?	Fue de total coherencia con lo planificado, tanto en las acciones propuestas como en la organización y sistematización de la información
¿Cómo se avanzó durante el año con la concreción de los componentes del PEI? ¿Cómo estos componentes aportaron al mejoramiento?	En el transcurso de la año en la clase de Religión que posee un foco en lo valorico, es que trabajaron durante todo el año los valores victorianos declarados en el PEI, como así también las bienvenidas al inicio de la jornada escolar. Durante el año se trabajo el análisis de PEI con los estudiantes y apoderados, en distintas instancias.
¿Cómo se avanzó durante el año con la concreción de las estrategias? ¿respondieron al desafío de mejoramiento?	Las estrategias poseen una coherencia con los objetivos y las acciones lo que permite que fácilmente la estrategia se cumpla y se materialice en la acción implementada.
¿Qué aspectos de la gestión institucional y pedagógica son	Acción 1 Acompañamiento desde una perspectiva sistémica Acción 2 seguimiento integral a los /las estudiantes, involucramiento a la familia. Acción 3 trabajo de priorización del currículum nacional y

necesarios de considerar en el periodo anual siguiente para el logro de los objetivos estratégicos? (se puede considerar un elemento ya abordado o incorporar uno que no se haya abordado).	socioemocional
---	----------------

Evaluación proyectiva

Evaluación proyectiva

Pregunta	Respuesta
¿Qué aspectos de la gestión requieren cambios en las estrategias y en el diseño de acciones?	focalizar más en educación socioemocional y convivencia y educación socioemocional con foco en lo pedagógico, incorporamos talleres socioemocionales en la JEC
¿Qué cambios presenta la comunidad educativa al inicio del año escolar? (por ejemplo cambio de director, de sostenedor, ajuste al PEI u otros) y ¿Cómo esos cambios impactan en lo que se había planificado para el PME?	No existen cambios en el equipo de Gestión por lo cual la comunidad sigue estable en la gestión. Respecto a los cambios del PEI, existen ajustes realizados en comunidad por lo cual no han afectado negativamente al PME todo lo contrario, han fortalecido las estrategias y acciones.

Evaluación del ciclo de mejoramiento continuo (4 años)

Evaluación cuantitativa por subdimensión

Considerando la implementación de las acciones durante cuatro años y el nivel de logro de los objetivos y estrategias del ciclo, se espera que, en este apartado, se realice una evaluación asignando un nivel de desarrollo para cada subdimensión según la tabla que se presenta a continuación:

Descriptor	Nivel
Realizaron acciones para mejorar la subdimensión, pero estas son difusas para los actores del establecimiento y se implementan de manera asistemática.	1
Las acciones para mejorar la subdimensión tenían un propósito explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, y sus procesos fueron sistemáticos.	2
Las acciones para mejorar la subdimensión tenían un propósito explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, y sus procesos fueron sistemáticos, progresivos y orientados a los resultados.	3
Las acciones de la subdimensión incorporaron procesos de evaluación y perfeccionamiento, estableciendo una interrelación entre dimensiones y subdimensiones, fortaleciendo un sistema de trabajo.	4

Esta evaluación final respecto del nivel de desarrollo implica que cada establecimiento debe evaluar, el nivel de desarrollo que alcanzó cada una de las subdimensiones del modelo. Esto permitirá determinar las dimensiones en las que tendrá que enfatizar el trabajo durante su siguiente periodo de mejora.

Dimensión	Subdimensión	Niveles de Desarrollo
Gestión Pedagógica	Gestión del currículum	4
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	4
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	4
Liderazgo escolar	Liderazgo del Sostenedor	3
	Liderazgo del Director	4
	Planificación y gestión de los recursos	3

Convivencia escolar	Formación	4
	Convivencia escolar	4
	Participación y vida democrática	4
Gestión de recursos	Gestión del personal	4
	Gestión de recursos financieros y administrativos	3
	Gestión de recursos educativos	3

Evaluación cualitativa del ciclo de mejoramiento continuo

Pregunta	Respuesta
¿Las prácticas educativas y de gestión se fortalecieron en este ciclo? ¿Cuáles ya está instaladas como parte del quehacer institucional y cuales debiesen ser fortalecidas en el próximo ciclo?	Efectivamente hubo un fortalecimiento de la gestión por medio del trabajo organizado, sistemático y basado en un ciclo de evaluación constante lo que nos permitió movilizar resultados. Para el próximo ciclo debemos focalizar aun más en la Educación Socioemocional y la articulación de las asignaturas por medio de la priorización del Currículum generando un apalancamiento mayor para la movilidad de los aprendizajes.
¿Qué fases o etapas del ciclo de mejoramiento tuvieron mayor grado de dificultad para realizar durante los cuatro años de ciclo?	Creemos que la etapa más compleja fue en el periodo de Pandemia, donde la Directora venia llegando a incorporarse al establecimiento por ADP, dado el contexto fue complejo pero de alguna manera se genero un espacio para realizar modificaciones en las estrategias y los objetivos lo que permitió otorgar coherencia al PME respecto al contexto y al estado de los resultados del establecimiento.
Identifiquen las fortalezas de la implementación del primer ciclo a cuatro años y señale como podrían mantenerse en el próximo ciclo	1.-seguir el trabajo en base a pilares ; acompañamiento, educación socioemocional y priorización del currículum. 2.-las gran mayoría de las acciones de la escuela por dimensión 3.-recursos más tecnológicos fueron gestionados de mejor manera.
Identifique los desafíos de la implementación del ciclo y señale cómo piensa abordarlas en el ciclo siguiente	El principal desafío ha sido la implementación del PME y los planes asociados a él, dado el contexto de pandemia, trabajo remoto, semipresencial y la presencial 100% del año 2022, lo que nos desafió a estar en constante adaptación, buscar los medios de vinculación con nuestros estudiantes, familias y colaboradores, otorgando sentido en todo momento a cada acción diseñada.
¿La comunidad educativa considera necesario volver a ajustar el proyecto educativo institucional? ¿Qué elementos particularmente?	si la comunidad considera necesario realizar ajustes, en los sellos institucionales y en la incorporación de un nuevo valor. Pero también creemos que el proyecto hoy en día debe ser flexible y ajustarse a la necesidades de nuestros estudiantes, seguir avanzando, construyendo y creciendo como comunidad.
Respecto de la integración de los distintos planes (Plan de convivencia escolar; Plan de sexualidad, afectividad y género; Plan de formación ciudadana; Plan de inclusión; Plan de seguridad escolar; Plan de desarrollo profesional docente) con el ciclo de mejoramiento continuo ¿Cuáles fueron los principales desafíos a la hora de implementar cada uno de ellos?	El principal desafío para la implementación, fue el contexto de pandemia, trabajo remoto, semipresencial y la presencial 100% del año 2022, lo que nos desafió a estar en constante adaptación, buscar los medios de vinculación con nuestros estudiantes, familias y colaboradores, otorgando sentido en todo momento a cada acción diseñada. El poder articular las acciones de los planes con los tiempos, las modalidades y el contexto emocional de la comunidad educativa.
¿Cuál es la valoración de la comunidad educativa respecto del avance de la implementación, de un enfoque inclusivo en las prácticas, tanto de los docentes como del equipo directivo?	Conocer el sentido y propósito de cada una de las acciones de parte del cuerpo docente ha sido fundamental para avanzar
¿Cómo ha mejorado la convivencia escolar y la participación de los distintos actores de la comunidad educativa en los distintos temas que la involucran?	Ha mejorado en términos de avances y comprensión, sentido al trabajo que realizan las familias y estudiantes sean más respetuosos de los tiempos genera un ambiente de convivencia más grato las personas que han salido de la escuela mejoran el ambiente y validan apoyando el liderazgo directivo.
¿La comunidad escolar se siente más cercana al Proyecto educativo institucional al final del ciclo de mejoramiento? ¿Porque?	Sí, la comunidad escolar le es cercano el PEI , lo conoce, se la compartido y difundido los avances desde la planificación, implementación y evaluación del plan de mejoramiento, con los docentes y representantes del consejo escolar.