



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO DEL COLEGIO VILCHEZ FERNANDEZ DE LA  
COMUNA DE MAIPU, REGION METROPOLITANA**

**Candidato a magíster: David Alejandro Vilchez Fernández**

**Tutor disciplinar: Mg. Genaro Moyano**

**Tutor metodológico: Dra. Marlenis Martínez**

Marzo 2025

## Índice

Lista de tablas .....	iii
Lista de gráficos.....	iv
Resumen.....	vi
Introducción.....	7
Marco teórico.....	9
Marco contextual.....	19
Diagnostico Institucional.....	26
Análisis de los resultados de Aprendizaje.....	33
Plan de mejoramiento.....	52
Bibliografía.....	69

## Lista de tablas

- **Tablas 1 al 6.** Tomado de "Registro del Plan de Mejoramiento. Fase Estratégica", por MINEDUC, 2018, Manual Ciclo de Mejoramiento en los establecimientos educacionales, p. 15 a 31. (<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/1fase-estrategica-2018-intervenible-Areader-24-feb.pdf>).
- **Tabla 7.** Infraestructura de la escuela. Elaboración propia.
- **Tabla 8.** Resultados 4° básico (2017-2018-2019). Elaboración propia.
- **Tabla 9.** Resultados 6° básico (2017-2018-2019). Elaboración propia.
- **Tabla 10.** Ficha técnica. Escala evaluativa para el análisis de las áreas del proceso.
- **Tabla 11.** Análisis de las áreas de proceso. Área de gestión de Currículum. Dimensión: Gestión Pedagógica.
- **Tabla 12.** Análisis de las áreas de proceso. Área de gestión de Currículum. Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el aula.
- **Tabla 13.** Análisis de las áreas de proceso. Área de gestión de Currículum. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- **Tabla 14.** Análisis de las áreas de proceso. Área Liderazgo Escolar. Dimensión: Liderazgo del sostenedor.
- **Tabla 15.** Análisis de las áreas de proceso. Área Liderazgo Escolar. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.
- **Tabla 16.** Análisis de las áreas de proceso. Área Liderazgo Escolar. Dimensión: Planificación y gestión de resultados.
- **Tabla 17.** Análisis de las áreas de proceso. Área de Convivencia Escolar. Dimensión: Formación.
- **Tabla 18.** Análisis de las áreas de proceso. Área de Convivencia Escolar. Dimensión: Convivencia Escolar.
- **Tabla 19.** Análisis de las áreas de proceso. Área de Convivencia Escolar. Dimensión: Participación.
- **Tabla 20.** Análisis de las áreas de proceso. Área de Gestión de Recurso. Dimensión: Gestión del recurso humano.

- **Tabla 21.** Análisis de las áreas de proceso. Área de Gestión de Recurso. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administrativos.
- **Tabla 22.** Análisis de las áreas de proceso. Área de Gestión de Recurso. Dimensión: Gestión de recursos educativos.
- **Tabla 23.** Cuadro F.O.D.A. Tomado de "Registro del Plan de Mejoramiento. Fase Estratégica", por MINEDUC, 2018, Manual Ciclo de Mejoramiento en los establecimientos educacionales, p. 28. (<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/1fase-estrategica-2018-intervenible-Areader-24-feb.pdf>).
- **Tabla 24.** Conclusiones de la Autoevaluación Institucional. Tomado de "Registro del Plan de Mejoramiento. Fase Estratégica", por MINEDUC, 2018, Manual Ciclo de Mejoramiento en los establecimientos educacionales, p. 30. (<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/1fase-estrategica-2018-intervenible-Areader-24-feb.pdf>).
- **Tabla 25.** Estrategias. Tomado de "Registro del Plan de Mejoramiento. Fase Estratégica", por MINEDUC, 2018, Manual Ciclo de Mejoramiento en los establecimientos educacionales, p. 33. (<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/1fase-estrategica-2018-intervenible-Areader-24-feb.pdf>).
- **Tabla 26.** Planificación Estratégica. Plataforma implementación y monitoreo PME, Mineduc.
- **Tabla 27.** Planificación Anual. Plataforma implementación y monitoreo PME, Mineduc.
- **Tabla 28.** Acciones. Plataforma implementación y monitoreo PME, Mineduc.

## Lista de gráficos

- **Gráfico 1.** Articulación de los pasos del ciclo de mejoramiento continuo de un PME. Elaboración propia.
- **Gráfico 2.** Organigrama interno de los cargos del establecimiento. Elaboración propia.
- **Gráfico 3.** Distribución porcentual de estudiantes de 4to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Comprensión de Lectura, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.
- **Gráfico 4.** Distribución porcentual de estudiantes de 4to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Matemáticas, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.
- **Gráfico 5.** Distribución porcentual de estudiantes de 6to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Comprensión de Lectura, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.
- **Gráfico 6.** Distribución porcentual de estudiantes de 6to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Matemáticas, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.
- **Gráfico 7.** Distribución de puntajes obtenidos en un 8vo básico en el SIMCE de Matemáticas, Lenguaje y Ciencias sociales para los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.

## Resumen

Este trabajo se enfoca en la elaboración de un diagnóstico institucional de la Escuela Vilchez Fernández, con el propósito de identificar los elementos clave que han definido su trayectoria y las variables que impactan su funcionamiento operativo. El objetivo central es desarrollar un Plan de Mejoramiento Educativo que funcione como una herramienta vital para detectar áreas de mejora en el establecimiento, garantizando que las condiciones educativas sean las adecuadas para el beneficio de los estudiantes. Este plan surge como respuesta a la necesidad de implementar un enfoque estructurado que permita a la institución reflexionar sobre la reorganización de sus funciones, fortalecer su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y optimizar la gestión escolar, con el fin de adaptarse mejor a las demandas de los estudiantes, las expectativas de las familias y los resultados esperados por la comunidad educativa. La metodología empleada para este diagnóstico incluyó un análisis exhaustivo basado en la recopilación de datos sobre la situación actual de la escuela, lo que permitió identificar las áreas clave de oportunidad. Los resultados revelan que la escuela posee una estructura administrativa sólida, con estrategias jerárquicas específicas para identificar puntos críticos que requieren mejora y diseñar acciones correctivas. En este contexto, el Plan de Mejoramiento Educativo propuesto busca establecer un ciclo continuo de mejora a través de las etapas de diagnóstico, elaboración, implementación, monitoreo y evaluación, con el objetivo de transformar las prácticas institucionales, pedagógicas y los resultados educativos, siempre con un enfoque centrado en el bienestar y el aprendizaje de los estudiantes, contribuyendo así al crecimiento constante de la institución.

## Introducción

El propósito principal de este trabajo es elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para la escuela ficticia 'Escuela Vilchez Fernández', basado en un diagnóstico institucional detallado. Este plan tiene como objetivo identificar áreas de oportunidad dentro de la institución, con el fin de optimizar su gestión escolar y garantizar una educación de calidad centrada en las necesidades de los estudiantes. La educación se reconoce como una herramienta crucial para reducir desigualdades sociales y fomentar el desarrollo humano, tal como lo señalan autores como Hargreaves (2009)<sup>1</sup>, quienes destacan la importancia de adaptar los procesos educativos a las demandas de una sociedad en constante cambio. La propuesta busca ofrecer un enfoque renovado que permita a la escuela responder efectivamente a estos desafíos mediante un cambio en su paradigma educativo, orientado a formar ciudadanos íntegros que puedan alcanzar sus proyectos de vida.

El tema central de este trabajo es el desarrollo e implementación de un PME, que se sustenta en un diagnóstico institucional como herramienta clave para la mejora continua de la calidad educativa. El análisis se apoya en la bibliografía relevante sobre el mejoramiento educativo y las teorías del aprendizaje, que subrayan la importancia de procesos participativos, reflexivos y sistemáticos en las instituciones educativas (Senge, 1990)<sup>2</sup>. A lo largo de este trabajo, se abordan preguntas como: ¿Cómo puede la escuela optimizar su gestión y mejorar sus prácticas pedagógicas para responder mejor a las demandas de su comunidad educativa? ¿Qué cambios estructurales son necesarios para alinear el Proyecto Educativo Institucional (PEI) con las necesidades socioeducativas actuales?

El trabajo está estructurado en varias secciones: primero se presentará el marco teórico, que fundamenta las ideas clave del PME y del diagnóstico institucional; luego, se explorará el marco contextual de la escuela, detallando su historia,

---

<sup>1</sup> Hargreaves, A. (2009). *The Fourth Way: The Inspiring Future for Educational Change*. Corwin Press.

<sup>2</sup> Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. Doubleday.

características y el contexto actual; a continuación, se realizará el diagnóstico institucional, seguido del análisis de los resultados obtenidos; se desarrollará el Plan de Mejoramiento Educativo con propuestas específicas; finalmente, se incluirán las conclusiones, bibliografía y anexos. Para facilitar la comprensión, se incluirán tablas y gráficos que ilustrarán los principales hallazgos y propuestas.

Este trabajo pretende crear un camino claro y coherente para que el lector pueda seguir fácilmente el proceso que se ha seguido, desde el diagnóstico hasta el diseño del Plan de Mejoramiento Educativo, con el objetivo de contribuir al crecimiento y la mejora continua de la institución.

## Marco Teórico

Uno de los conceptos fundamentales a definir para la elaboración de un Diagnóstico Institucional y un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), corresponde a la Subvención Escolar Preferencial (SEP). Esta es una iniciativa que proporciona recursos adicionales a los sostenedores de establecimientos educacionales que han firmado un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con el MINEDUC. Los recursos se asignan por cada alumno prioritario matriculado y por su concentración en la institución, y están destinados a la implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo<sup>3</sup>.

Por tanto, mejorar la calidad y la equidad educativa en los establecimientos que atienden a estudiantes cuyos contextos socioeconómicos podrían impactar negativamente en su rendimiento escolar es un objetivo primordial para la propuesta SEP<sup>4</sup>. La SEP pretende apoyar un sistema educativo ofreciendo mejores oportunidades a todos los estudiantes, incluyendo aquellos que, por su situación socioeconómica, no pueden acceder a instituciones con mayores recursos tales como colegios particulares subvencionados o los colegios privados.

Los beneficiarios de esta iniciativa estatal son todos los establecimientos educacionales que se rigen por la ley de subvenciones, ya sean municipales Establecimiento traspasado a servicio local de educación pública (SLEP) o particulares subvencionados, que imparten enseñanza regular diurna y tienen matrícula en los niveles beneficiados (desde Prekínder hasta 4° medio). Además, el sostenedor debe haber postulado y firmado voluntariamente el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. Los recursos proporcionados por la SEP se destinan a la implementación de un Plan de

---

<sup>3</sup> Ministerio de Educación, Guía Ayuda Mineduc, junio 2013, pg2.

<sup>4</sup> Ley 20.248, Subvención Escolar Preferencial.

Mejoramiento Educativo para optimizar la gestión institucional y los resultados de aprendizaje, especialmente de los estudiantes prioritarios.

Asimismo, conseguir que un establecimiento logre una mejora integral en el corto y mediano plazo, no es una tarea fácil ya que requiere de pasos y estrategias específicos. En primer lugar, se debe conocer y contextualizar la realidad de la institución, así como las políticas y normativas del sistema educativo. En segundo lugar, se debe validar el Proyecto Educativo Institucional (PEI) con los actores de la comunidad educativa y definir, mediante el PME, cómo implementar las acciones necesarias. Finalmente, es importante apostar por el desarrollo de las capacidades de los directivos, docentes y asistentes de la educación, de manera que los procesos educativos tanto dentro como fuera del aula contribuyan al aprendizaje y la formación integral de todos los estudiantes. Esto, a su vez, promueve el desarrollo de la trayectoria educativa del establecimiento.

El ciclo de mejoramiento continuo es concebido como un proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, establece objetivos estratégicos de mejora a mediano y largo plazo (generalmente de cuatro años) y planifica e implementa acciones anuales para alcanzar dichos objetivos. Al mismo tiempo, este ciclo busca asegurar que se cumpla lo declarado en el Proyecto Educativo Institucional (PEI)<sup>5</sup>.

Este trabajo de grado se apoya en un marco teórico que describe los dispositivos y herramientas utilizados para desarrollar el PME, incorporando conceptos clave que permiten contextualizar y fundamentar la investigación. Tal como promueve el MINEDUC, el enfoque de Mejoramiento Continuo busca implementar un ciclo

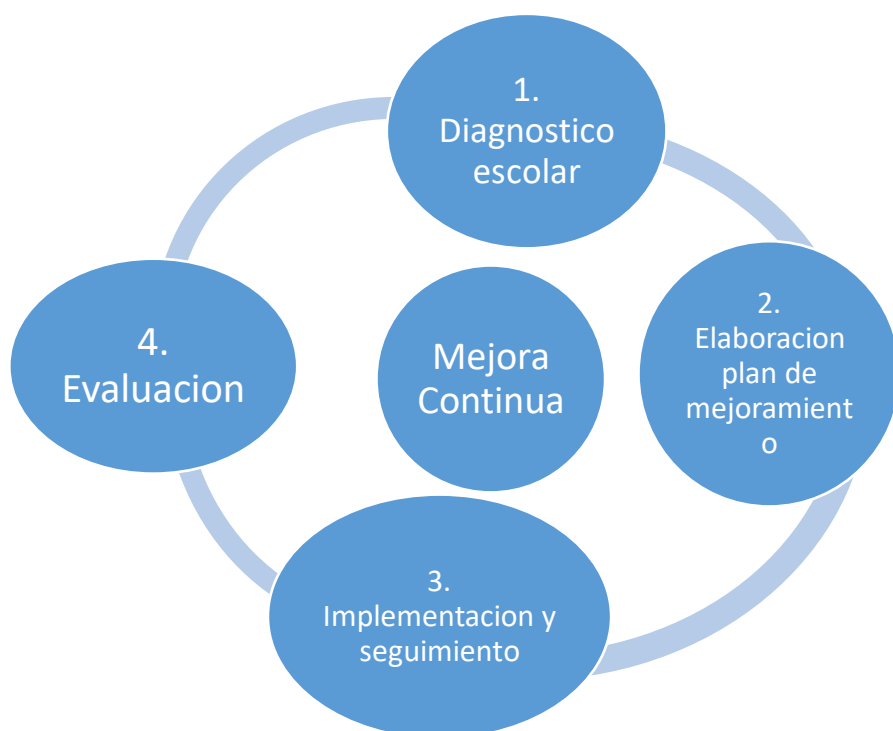
---

<sup>5</sup> Material elaborado por profesionales de la División de Educación General del Ministerio de Educación, República de Chile (2019), Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019.

anual de procesos y etapas que favorezcan la mejora de las prácticas institucionales y pedagógicas, lo que, en última instancia, mejora los resultados educativos.

Según Alvarado (2012) “Una de las interrogantes más importantes en la educación está relacionada con como en elevar su calidad, siendo uno de los elementos de interés el rol de los docentes y como su desempeño influye en el aprendizaje de los estudiantes”<sup>6</sup>. Asimismo, “(...) La evaluación significa un proceso de auto-reflexión respecto de su desempeño profesional, que les permite identificar tanto fortalezas como debilidades”<sup>7</sup>. De esta manera, se entiende el ciclo de mejoramiento continuo como elemento trascendental para el perfeccionamiento de las escuelas en cada una de las áreas.

A continuación, se presenta en el Gráfico 1 la articulación de los distintos pasos del PME dentro del ciclo de mejoramiento continuo<sup>8</sup>.



<sup>6</sup> Alvarado, M., & Chile. Ministerio de Educación. Centro de Estudios MINEDUC (CEM). (2012). Evaluación docente y desempeño estudiantil. <https://hdl.handle.net/20.500.12365/18283> (p. 2)

<sup>7</sup> Alvarado, M., & Chile. Ministerio de Educación. Centro de Estudios MINEDUC (CEM). (2012). Evaluación docente y desempeño estudiantil. <https://hdl.handle.net/20.500.12365/18283> (p. 7)

<sup>8</sup> Elaboración propia. *Articulación de los pasos del ciclo de mejoramiento continuo de un PME.*

La primera etapa de este ciclo corresponde al diagnóstico institucional, el cual permite identificar las áreas que requieren intervención y tomar decisiones sobre las necesidades de mejora. El diagnóstico es crucial para evaluar la calidad de la gestión institucional y pedagógica, así como su impacto en la trayectoria educativa de los estudiantes. Esta fase debe ser liderada por el director, con la colaboración del equipo técnico y de gestión, quienes definirán las acciones, plazos, productos y estrategias adecuadas para garantizar la participación activa de los diferentes actores de la comunidad escolar y asegurar la calidad del proceso. La realización del diagnóstico permite un aprendizaje significativo para todos los actores involucrados, contribuyendo a un análisis crítico de sus procesos y a una comprensión más clara de cómo estos impactan directamente en los aprendizajes de los estudiantes.

En este caso, el diagnóstico institucional del establecimiento Escuela Vilchez Fernández comienza desde la Autoevaluación institucional recogida a través del llenado de las matrices (tablas) correspondiente a la fase estratégica del Registro del Plan de Mejoramiento Educativo<sup>9</sup> (2018) dispuesto por el MINEDUC. Como se observa en la **Tabla 1**, la primera matriz aborda preguntas de análisis dentro de la Gestión institucional (relación objetivos-acciones, cambios en la cotidianidad educativa, conclusiones del último PME, grado del cumplimiento de metas globales, prácticas satisfactorias y acciones para aquellas que deban ser mejoradas). Luego, en la **Tabla 2**, las preguntas de análisis apuntan a cómo se desarrolla la Implementación de los distintos planes requeridos por normativa (Política de Convivencia Escolar, Política de Sexualidad, Política de Seguridad, Política de Inclusión, Política de Formación Ciudadana y la Política de Desarrollo Profesional Docente). También, la **Tabla 3**, analiza la Implementación curricular y sus puntos de foco. Posteriormente, la reflexión los resultados recogidos tanto cuantitativos como cualitativos (SIMCE, etc.) es comprendida a través de preguntas de análisis en la **Tabla 4**. Finalmente, en la **Tabla 5** son registradas las fortalezas y oportunidades de mejora en las dimensiones: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

---

<sup>9</sup> Registro del Plan de Mejoramiento Educativo: Fase Estratégica (2018).

Finalmente, en la **Tabla 6**, se compaginan las conclusiones y resultados para establecer prioridades para el desarrollo de la planificación estratégica del ciclo.

**Tabla 1. Gestión Institucional**

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestran efectos respecto del logro de los objetivos?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>

**Tabla 2. Implementación de los distintos planes requeridos por normativa.**

Política	Pregunta de análisis	Respuesta
<b>Política de Convivencia Escolar</b> (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Convivencia Escolar</b> (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Sexualidad</b> (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Sexualidad</b> (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Seguridad</b> (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Seguridad</b> (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Qué nos falta por mejorar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Inclusión</b> (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Inclusión</b> (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>

<b>Política de Formación Ciudadana</b> (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Formación Ciudadana</b> (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Desarrollo Profesional Docente</b> (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Política de Desarrollo Profesional Docente</b> (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	¿Qué nos falta por mejorar?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>

**Tabla 3. Autoevaluación de la implementación curricular.**

<b>Pregunta de análisis<sup>2</sup></b>	<b>Respuesta</b>
Describe la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión.	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la implementación efectiva del currículum?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>

**Tabla 4. Reflexion sobre los resultados.**

Preguntas para el análisis	Respuestas
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	(máximo 500 caracteres)
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	(máximo 500 caracteres)
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	(máximo 500 caracteres)

**Tabla 5. Registro de las fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos institucionales y pedagógicos por dimensión de proceso y de resultados.**

Dimensión	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Oportunidades de Mejoramiento
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes.	(máximo 500 caracteres)	(máximo 500 caracteres)
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción, y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo.	(máximo 500 caracteres)	(máximo 500 caracteres)

<b>Convivencia Escolar</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.	<i>(máximo 500 caracteres)</i>	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
<b>Gestión de Recursos</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos.	<i>(máximo 500 caracteres)</i>	<i>(máximo 500 caracteres)</i>

**Tabla 6. Conclusiones de la Autoevaluación Institucional.**

<b>Preguntas</b>	<b>Respuesta</b>
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de <b>Gestión Pedagógica</b> ?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de <b>Liderazgo</b> ?	<i>(máximo 500 caracteres)</i>

<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de <b>Convivencia escolar</b>?</p>	<p><i>(máximo 500 caracteres)</i></p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de <b>Gestión de recursos</b>?</p>	<p><i>(máximo 500 caracteres)</i></p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del <b>área de Resultados</b>?</p>	<p><i>(máximo 500 caracteres)</i></p>

## **Marco Contextual**

### **A) Historia**

La Escuela Vilchez Fernandez, ubicada en la calle Bernard Shaw 1188 de la comuna de Maipú, fue creada por Resolución Exenta N° 1234 del 20 de Octubre 1996. El sostenedor es la Corporación Educacional Vilchez Fernandez, su representante legal es el Sr. David Alejandro Vilchez Fernandez y la Directora es la Sra. Cecilia De las Mercedes Arriagada Diaz.

Se imparten en la escuela Educación Pre-básica en primer (I) y segundo (II) nivel de Transición (pre kínder y kínder) y Educación Básica de primero (1°) a octavo (8°) año, un curso por nivel, con jornada escolar completa desde Pre-básica. Por lo cual cada curso consta entre 35 a 42 alumnos aproximadamente, teniendo una matrícula aproximada de 520 alumnas y alumnos. Se atiende un 35 % aproximadamente de alumnos y alumnas con Necesidades Educativas Especiales, quienes son atendidos por el Programa de Integración. Cuenta con el Representante legal, tres docentes directivos que corresponde a directora, jefa de U.T.P.<sup>10</sup> e Inspectora General que también tiene horas de Convivencia Escolar, diez docentes regulares, dos Técnicas de Párvulos, una secretaria, una bibliotecaria, dos auxiliares de aseo, un informático, más el equipo PIE<sup>11</sup> que lo compone: una psicóloga, una fonoaudióloga y una docente diferencial, cada docente regular está contratado por 40 horas.

### **B) Organigrama de la estructura del establecimiento.**

El organigrama del establecimiento refleja una estructura organizativa que promueve la integración multidireccional del proceso educativo, destacando la colaboración y la fluidez en las operaciones. En él, se incluyen el representante legal, tres docentes con funciones directivas (directora, jefa de UTP e inspectora general, quien también gestiona horas de Convivencia Escolar), diez docentes

---

<sup>10</sup> U.T.P. Unidad Técnico Pedagógica, [https://www.agenciaeducacion.cl/practicas\\_educativas/unidad-tecnica-pedagogica-equipos-coordinacion/](https://www.agenciaeducacion.cl/practicas_educativas/unidad-tecnica-pedagogica-equipos-coordinacion/)

<sup>11</sup> Programa de Integración Escolar, <https://escolar.mineduc.cl/apoyo-la-trayectoria-educativa/programa-integracion-escolar/>

regulares, dos técnicas en Párvulos, una secretaria, una bibliotecaria, dos auxiliares de aseo y un informático. Además, forma parte del equipo PIE, compuesto por una psicóloga y un trabajador social (quienes también contribuyen al área de Convivencia Escolar), una fonoaudióloga y una docente diferencial.

**Gráfico 2. Organigrama interno de los cargos del establecimiento.**



Es importante destacar que tanto el representante legal como los demás funcionarios del establecimiento, incluyendo al personal externo, son evaluados en términos de idoneidad moral. Al inicio de cada año escolar, se solicita una consulta de inhabilidades para trabajar con menores de edad, la cual se verifica nuevamente cada tres meses a través del sitio web: <https://inhabilidades.srcei.cl/ConsInhab/consultaInhabilidad.do>. Además, se asegura que ni el representante legal ni los demás miembros del personal, incluidos los externos, hayan sido condenados por crímenes, delitos comunes o por la Ley N° 20.000. Para ello, se requiere un Certificado de Antecedentes actualizado al momento de la matrícula, documento que, según la

Superintendencia de Educación, tiene una vigencia de hasta un año. Finalmente, se confirma que todos los funcionarios, incluidos los externos, son idóneos desde el punto de vista profesional y técnico. Para ello, se encuentran disponibles en el establecimiento las copias legalizadas ante notario de los títulos docentes (incluyendo al representante legal y al docente diferencial), títulos técnicos (como los de informática, técnicas en párvulos y secretaría) y la licencia de enseñanza media de los demás empleados, cumpliendo con los requisitos establecidos por la Ley N° 20.244 para trabajar en instituciones educativas.

### C) Infraestructura de la escuela

**Tabla 7**

Dependencia			Cantidad
Biblioteca	SI	NO	1
Sala CRA	SI	NO	1
Sala uso múltiple	SI	NO	1 (media 2do piso)
Sala computación con internet	SI	NO	1
Cancha de deportes	SI	NO	2
Gimnasio	SI	NO	1
Laboratorios de ciencia	SI	NO	1
Sala de profesores	SI	NO	2
Equipamiento TP	SI	NO	N/A
Patio techado	SI	NO	3
Áreas verdes	SI	NO	2 (media)
Enfermería	SI	NO	2
Equipamiento para recreación equipado	SI	NO	2 (pre básica, básica)

Baños en buen estado	SI	NO	11
Camarines	SI	NO	2 (Enseñanza Media)
Acceso a agua caliente	SI	NO	Camarines (media)
Cantidad adecuada de baños	SI	NO	11
Implementación de equipamiento para Educación Parvularia	SI	NO	
Salas temáticas	SI	NO	1 (Método Singapur)
Salas equipo multidisciplinario	SI	NO	5
Casinos	SI	NO	2
Salas de Talleres	SI	NO	2

#### **D) Síntesis de antecedentes del entorno**

La Escuela Vílchez Fernández está ubicada en la calle Bernard Shaw 1188, en la comuna de Maipú, dentro de una zona poblacional con bajos niveles de escolaridad. Como resultado, la situación económica de las familias de los estudiantes se clasifica dentro de los niveles más altos de pobreza extrema. Aproximadamente el 60% del alumnado proviene del campamento Isabel Riquelme, mientras que el 40% restante es originario de la población Los Moros, del sector La Arboleda. Estas familias, en su mayoría, han accedido al subsidio básico. En estos sectores, la tasa de cesantía es elevada y la población trabajadora, debido a su nivel educativo, se desempeña principalmente en áreas como la construcción, el servicio doméstico, trabajos temporales y el comercio ambulante. El índice de vulnerabilidad del establecimiento, según el Ive-Sinae Básica del año 2019, es de 91,28%.

La difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) es un elemento crucial para mejorar la gestión educativa, ya que es fundamental que tanto los estudiantes como los padres y apoderados estén informados sobre la propuesta educativa de la escuela. A continuación, se describen algunas acciones de comunicación

implementadas para promover el PEI y contribuir a la mejora de la gestión educativa:

Se elabora un documento oficial claro y accesible, diseñado para motivar y generar el compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa con los principios y valores que el colegio establece en su Proyecto Educativo. Además del documento oficial, se utilizan otros recursos más atractivos y visuales, como trípticos diseñados con elementos gráficos, los cuales resultan particularmente efectivos para captar la atención de los apoderados, pero especialmente de los niños y niñas. La página web de la escuela ([www.escuelavilchezf.cl](http://www.escuelavilchezf.cl)) también juega un papel clave en la difusión, ya que los estudiantes de hoy consideran Internet como un entorno natural. Asimismo, se aprovechan las jornadas de inducción y socialización, los discursos, las reuniones de apoderados y las semanas del colegio para comunicar y reforzar el PEI. Durante las jornadas de inducción, tanto para estudiantes como para apoderados, se entrega información detallada sobre el proyecto, asegurando así su correcta difusión.

## **E) Síntesis de antecedentes pedagógicos**

La Escuela Vilchez Fernández participa activamente en los programas y proyectos establecidos por el Ministerio de Educación para los niveles de educación inicial, primer y segundo ciclo de enseñanza básica, adaptando el currículo a las características e intereses de sus estudiantes. Además, implementa un Programa de Integración Escolar en todos los niveles, cumpliendo con su función administrativa conforme a las normativas del Ministerio de Educación.

La propuesta pedagógica de la escuela se enmarca dentro de la Reforma Curricular vigente, donde el estudiante es el protagonista principal de su propio aprendizaje. La formación se orienta hacia el respeto a la diversidad,

promoviendo aprendizajes significativos mediante metodologías innovadoras que integran tecnología y recursos didácticos, con el objetivo de despertar en los estudiantes el deseo de aprender. Todo esto se realiza dentro de un marco de valores basado en los Objetivos Fundamentales Transversales de la propuesta curricular actual.

La propuesta pedagógica se fundamenta en el enfoque curricular que establece que cada estudiante debe aprender lo que corresponde según los estándares de aprendizaje establecidos para cada nivel. Esto se logra promoviendo un esfuerzo constante a través del Proyecto de Evaluación Pedagógica del establecimiento, que mide los avances en los aprendizajes de los estudiantes, respetando sus ritmos y estilos de aprendizaje, así como el desarrollo de sus habilidades. Todo ello se basa en los principios del Diseño Universal de Aprendizaje.

Este enfoque involucra a toda la comunidad educativa: directivos, jefa de U.T.P., docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres y apoderados, así como las organizaciones sociales del entorno. Además, cuenta con el respaldo técnico directo del Sostenedor y del Departamento Provincial de Educación Cordillera de la Región Metropolitana. La orientación religiosa de la institución es laica.

En la escuela se han implementado diversos programas, de los cuales los siguientes están en pleno funcionamiento: Fomento Lector, Promoción de la Vida Sana, Talleres Extraescolares, Cálculo Mental (al inicio de la hora de Matemáticas), y Evaluaciones internas y externas (que incluyen velocidad lectora y estilos de aprendizaje).

Asimismo, el establecimiento lleva a cabo una serie de programas enfocados tanto en el desarrollo personal como en la prevención, implementando diversas estrategias para ello. Entre estas se encuentran: la Campaña de Valores, Talleres sobre temas de interés en las horas de orientación, trabajo con módulos Senda,

charlas sobre Educación Sexual e Inclusión, y charlas sobre Bullying y abuso sexual.

El organigrama de la escuela refleja un enfoque de integración multidireccional en la gestión educativa, destacando la importancia de la colaboración y fluidez operacional. Está conformado por el Representante Legal, tres docentes en cargos directivos (Directora, Jefa de UTP e Inspectora General, quien también se encarga de las horas de Convivencia Escolar), diez docentes regulares, dos Técnicas en Párvulos, una secretaria, una bibliotecaria, dos auxiliares de aseo, un informático y el equipo PIE, compuesto por una psicóloga, un trabajador social (quienes también forman parte de Convivencia Escolar), una fonoaudióloga y una docente diferencial.

#### **F) Respecto a los Resultados SIMCE<sup>12</sup>.**

Los resultados de evaluaciones nacionales que sirven de base para la clasificación, ordenación y otras acciones de la política pública, han sido los siguientes:

Los resultados obtenidos en los diferentes niveles educativos, muestran una tendencia fluctuante respecto a las últimas mediciones. Los resultados obtenidos en términos globales son más bajos respecto de los establecimientos con similar grupo socioeconómico. En 4° Año Básico los resultados están aún bajos en Matemática. En 8° Año Básico los resultados están aún bajos en Lenguaje. En 4° Año Básico en Matemática y Naturaleza se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en un nivel de logro inicial. En 8° Año Básico en Lenguaje se encuentra el mayor porcentaje de estudiantes en nivel de logro inicial. Los resultados desde NT1 a 6° Año Básico se mantienen respecto a las últimos tres mediciones. La Última Clasificación SIMCE de nuestra Escuela es Medio-Bajo.

---

<sup>12</sup> Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE), <https://www.agenciaeducacion.cl/evaluaciones/>

## Diagnóstico Institucional

Los documentos utilizados para el Diagnóstico institucional corresponden al Informe Resultados Educativos Categoría de Desempeño Docentes E. Básica 2019 de la Agencia de Calidad de la Educación y la Guía para el Diagnóstico Institucional de la División de Educación General<sup>13</sup> de MINEDUC. Este último refiere que “El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas”.

Este proceso de Diagnostico Institucional comprende cuatro componentes de las Áreas de Proceso: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos.

Considerando que la Gestión Pedagógica constituye el núcleo del modelo, al concentrar los procesos fundamentales del establecimiento educativo, en la Escuela Vilchez Fernández proponemos iniciar un proceso de sistematización de la práctica pedagógica y el monitoreo de los aprendizajes, conforme a las directrices establecidas por el Marco de la Buena Enseñanza. Asimismo, nos planteamos asegurar la cobertura integral del currículo, así como diversificar las estrategias inclusivas que refuercen la efectividad de la labor educativa, como el trabajo colaborativo. El objetivo es lograr una coherencia consistente entre el currículo nacional y los instrumentos institucionales de planificación, registro y evaluación.

En este sentido, entendiendo el Liderazgo Escolar como el motor y guía de los

---

<sup>13</sup> Material elaborado por profesionales de la División de Educación General del Ministerio de Educación, República de Chile (octubre 2012), Guía para el Diagnóstico Institucional.

procesos educativos, así como el moderador de la acción de los distintos actores de la comunidad escolar, en el establecimiento Vilchez Fernández valoramos esta área al buscar en el equipo de gestión, directivos, inspectora general y jefa de U.T.P. profesionales altamente capacitados y adecuados para los roles que desempeñan. Estos deben poseer habilidades de liderazgo frente a la comunidad educativa, tener una visión clara de los objetivos a alcanzar, saber orientar los aprendizajes, contar con dominio de grupo y capacidad para resolver problemas inmediatos. Es fundamental que puedan dirigir y asumir la responsabilidad del funcionamiento del establecimiento, promoviendo acciones para mejorar el clima laboral escolar, siendo proactivos en movilizar los esfuerzos institucionales hacia una mejora continua, sustentada en una cultura de altas expectativas y en un ambiente colaborativo y académicamente estimulante. Además, deben ser capaces de planificar, coordinar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza, contando con equipos técnicos altamente competentes.

El área de Convivencia Escolar tiene como objetivo crear las condiciones necesarias y brindar el apoyo para la implementación de la propuesta curricular en los establecimientos educativos, dividiéndose en Formación, Convivencia Escolar y Participación y Vida Democrática. En este marco, la Escuela Vilchez Fernández cuenta con un equipo especializado que trabaja para fomentar una convivencia escolar sana, basada en el diálogo y el respeto mutuo. Este enfoque invita a toda la comunidad educativa a sentirse parte activa del proceso, promoviendo la participación en la toma de decisiones, tanto entre los estudiantes como en las interacciones con los docentes, fortaleciendo así una cultura de colaboración y respeto.

El Área de Gestión de Recursos abarca, como su nombre lo indica, diversos recursos y se divide en tres subáreas: Gestión de Personal, Gestión de Recursos Financieros y Administrativos, y Gestión de Recursos Educativos. En la Escuela Vilchez Fernández, la administración de estos recursos y sus respectivas subdivisiones es definida de manera conjunta por el sostenedor, el director y la

jefa de U.T.P. en las primeras tres áreas. En cuanto a la gestión de recursos educativos, las decisiones se toman de manera colaborativa por toda la comunidad educativa a través de un consejo escolar.

## **Resultados SIMCE**

A continuación, se presentan los principales resultados obtenidos en las pruebas estandarizadas “SIMCE”, donde se puede identificar una tendencia en los puntajes alcanzados por los estudiantes.

El propósito de los resultados de SIMCE es proporcionar al establecimiento información detallada sobre los aspectos pedagógicos y de gestión. Esta información se utiliza como insumo para el diagnóstico y la planificación del Plan Estratégico o Plan de Mejoramiento Educativo (PME), con el objetivo de avanzar en la calidad de los aprendizajes de todos los estudiantes. Además, estos resultados permiten al establecimiento complementar un autodiagnóstico que guiará la definición de acciones para la mejora continua.

Actualmente, el establecimiento se encuentra en la categoría de Desempeño Medio-Bajo, ya que los estudiantes obtienen resultado por debajo de lo esperado en áreas académicas, así como en el desarrollo personal y social. Esto se considera dentro del contexto sociodemográfico en el que se encuentran los estudiantes.

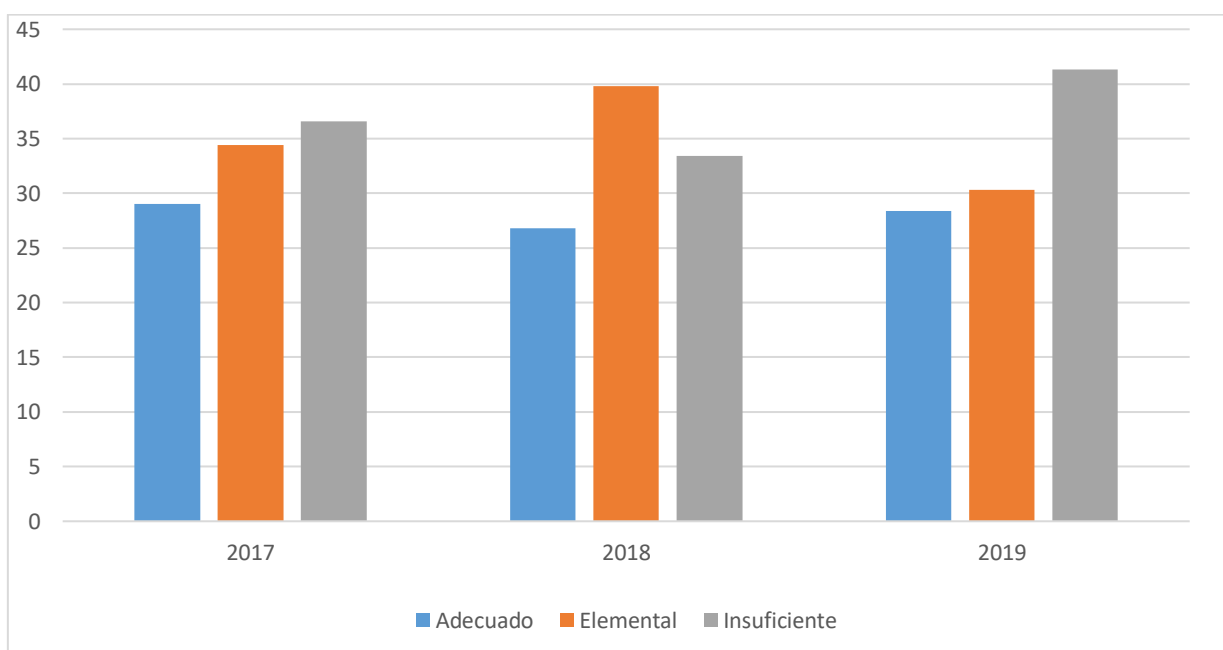
El puntaje utilizado en la Categoría de Desempeño se construye en base a los resultados SIMCE en las últimas mediciones. Las mediciones más recientes pesan más que las menos recientes. Para que pueda analizar mejor su desempeño, en las siguientes tablas se presentan los puntajes de las pruebas SIMCE de 4º y 6º básico de todas las asignaturas consideradas en la Categoría de Desempeño 2019.

- **Resultados 4° básico (últimos 3 años, según corresponda):**

**Tabla 8**

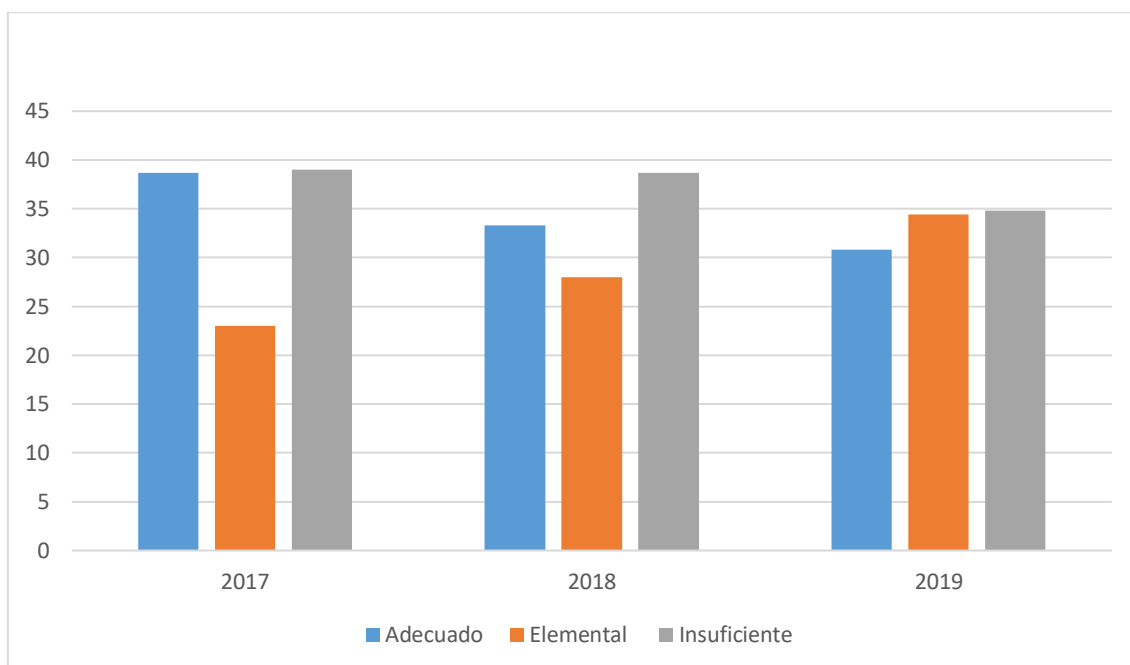
Asignatura	2017	2018	2019
Comprensión de lectura	<b>227</b>	<b>234</b>	<b>239</b>
Matemática	<b>266</b>	<b>252</b>	<b>269</b>

- **Gráfico 3. Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en SIMCE de Comprensión de Lectura, 4° básico:**



*Distribución porcentual de estudiantes de 4to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Comprensión de Lectura, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.*

- **Gráfico 4. Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en SIMCE de Matemática, 4° básico:**



*Distribución porcentual de estudiantes de 4to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Matemáticas, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.*

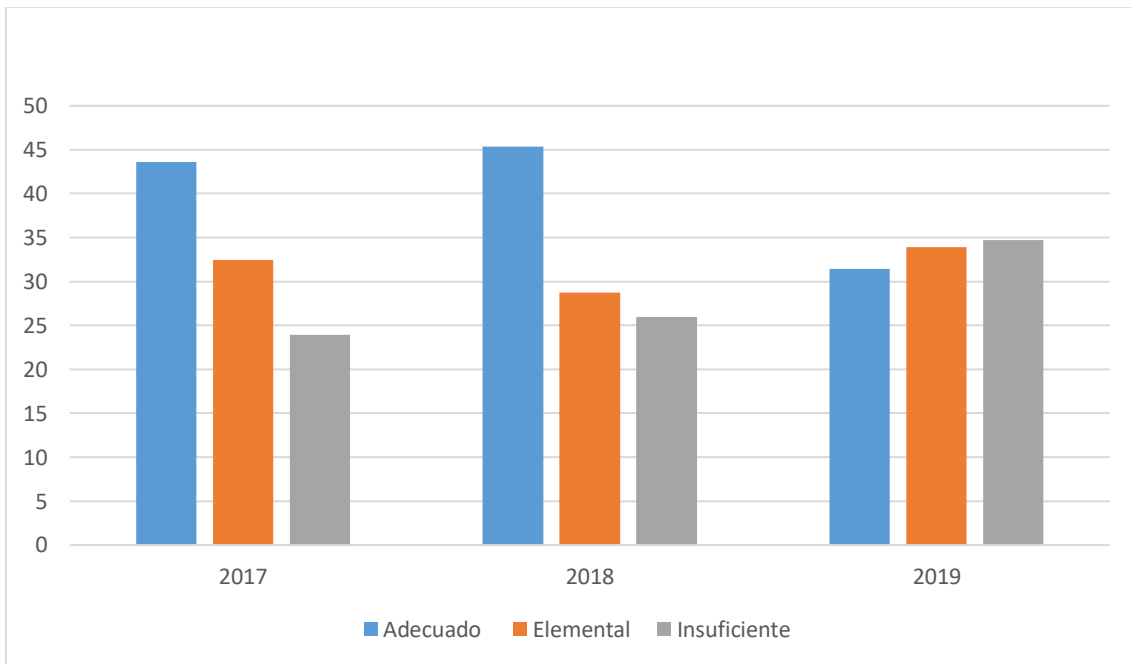
**Observación:** Se observa un incremento en el porcentaje de nivel insuficiente entre el 2018 y 2019 de un 7,9% en Comprensión de lectura y en matemática un incremento de 3,9%.

#### **Resultados 6° básico (últimos 3 años, según corresponda):**

**Tabla 9**

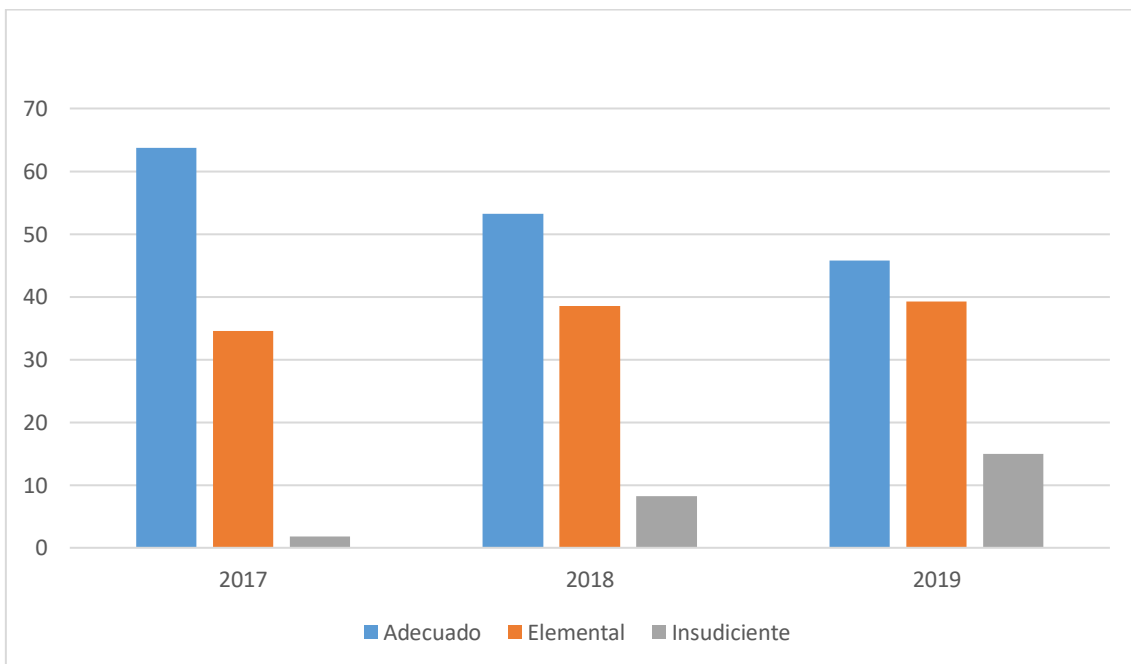
Asignatura	2017	2018	2019
Comprensión de lectura	<b>207</b>	<b>219</b>	<b>234</b>
Matemática	<b>225</b>	<b>207</b>	<b>238</b>
Ciencias naturales	<b>250</b>		<b>233</b>

- **Gráfico 5. Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en SIMCE de Comprensión de Lectura, 6° básico:**



Distribución porcentual de estudiantes de 6to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Comprensión de Lectura, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.

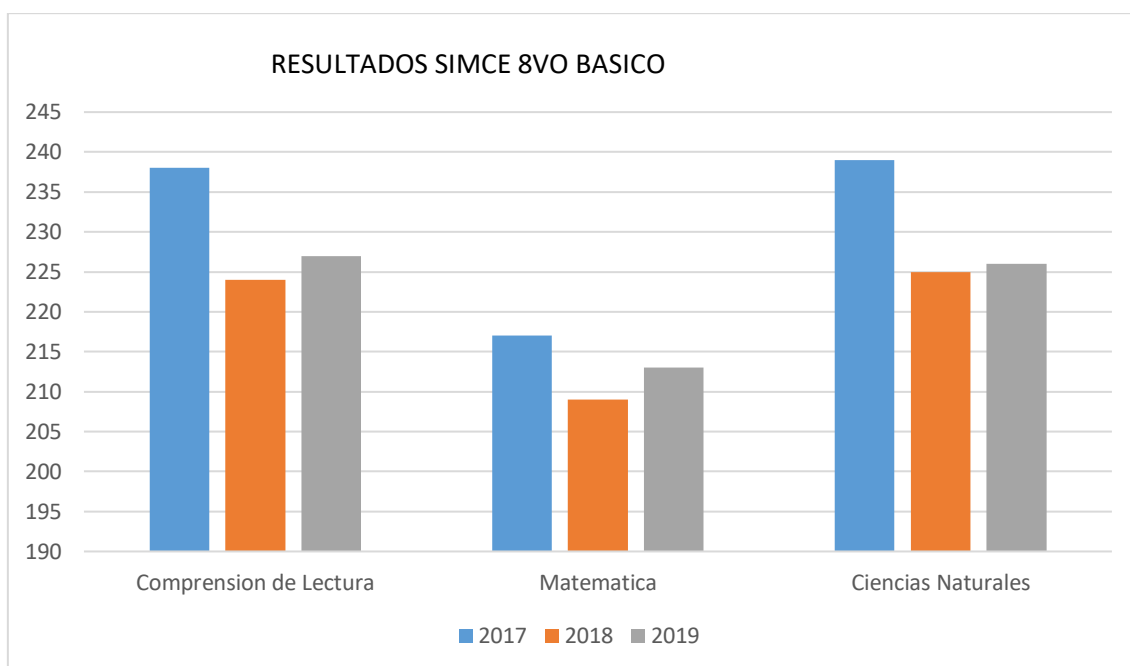
- **Gráfico 6. Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en SIMCE de Matemáticas en 6° básico:**



Distribución porcentual de estudiantes de 6to básico en los niveles adecuado, elemental e insuficiente en el SIMCE de Matemáticas, durante los años 2017, 2018 y 2019. Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.

**Observación:** Se observa un incremento en el porcentaje de nivel insuficiente entre el 2018 y 2019 de un 8,77% en Comprensión de lectura y en matemática un incremento de 6,74%.

● **Gráfico 7. Resultados SIMCE 8o básico (últimos 3 años, según corresponda):**



Distribución de puntajes obtenidos en un 8vo básico en el SIMCE de Matemáticas, Lenguaje y Ciencias sociales para los años 2017, 2018 y 2019.  
Fuente: Ministerio de Educación, SIMCE 2017-2019.

El puntaje para la Categoría de Desempeño es el resultado de las tres últimas mediciones del establecimiento en educación básica y media; las más recientes pesan más que las menos recientes. Para analizar mejor el desempeño de su establecimiento, recomendamos considerar el conjunto de los resultados: del indicador, de las dimensiones y su variación en el tiempo.

La categoría de Desempeño 2019 para educación básica es de Desempeño nivel Medio-Bajo. El establecimiento muestra que sus estudiantes obtienen resultados

por debajo de lo esperado en aspectos académicos o de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan.

Los Resultados del establecimiento Categoría de Desempeño desde el año 2017 al 2019, son de Desempeño Medio-Bajo.

### **Análisis de los Resultados de Aprendizaje.**

En la propuesta del Plan de Mejoramiento Educativo, se ha establecido que los establecimientos deben comprometerse a definir metas anuales de aprendizaje y realizar evaluaciones en diferentes momentos del año (diagnóstica, intermedia y final). Estas evaluaciones tienen como objetivo monitorear y hacer seguimiento al progreso de los estudiantes, permitiendo así estimar el grado de avance respecto a las metas establecidas.

Las siguientes matrices tienen como propósito registrar los resultados de la evaluación diagnóstica y utilizar estos datos como base para el análisis de los logros de aprendizaje. Además, servirán para evaluar su relación con las prácticas institucionales y pedagógicas, y, más adelante, para la definición de las metas anuales de aprendizaje.

La siguiente escala evaluativa establece cuatro valores que definen los diferentes niveles de calidad de una práctica. El valor 1 hace referencia a una práctica institucional en la que los propósitos no están claramente definidos para la comunidad escolar, y su implementación carece de sistematicidad en relación con los requerimientos establecidos. En contraste, el valor máximo (4) representa una práctica de alta calidad, capaz de integrarse con otras para establecer sistemas de trabajo colaborativos.

Esta escala evaluativa tiene como objetivo analizar las áreas de proceso, describiendo la calidad de la implementación de las prácticas institucionales y pedagógicas que componen las distintas dimensiones. Los diferentes niveles de la escala permiten evaluar en qué medida una práctica alcanza los estándares de calidad definidos.

**Tabla 10. Ficha técnica. Escala evaluativa para el análisis de las áreas del proceso.**

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

**Análisis de las áreas de proceso.****1.1 Área de gestión del currículum****1.2 Dimensión: Gestión pedagógica.****Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.**

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.		X		
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.			X	
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		X		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	

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

## 1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

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

### 1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

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

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

## Área Liderazgo Escolar

### 1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

### 1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.		X		
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.		X		
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		X		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.		X		

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

### 1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

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

## Área Convivencia Escolar

### 1.1. Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			X	
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.		X		
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.		X		
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.		X		

## 1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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

### 1.3. Dimensión: Participación

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

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

## Área Gestión de Recursos

### 1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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

## 1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

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

### 1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.		X		
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC <sup>14</sup> en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.		X		

<sup>14</sup> Tecnología de la Información y la Comunicación, <https://www.cosasdeeducacion.es/ue-significa-tic/>

**Tabla 23. Cuadro F.O.D.A.**

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	El compromiso de directivos y docentes con la mejora continua.	La falta de sistematicidad y permanencia de algunas prácticas pedagógicas exitosas.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Constitución de un equipo directivo nuevo con metas claras y	Prácticas antiguas de la cultura escolar que demoran los procesos emergentes.
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	Constitución de equipo de convivencia escolar con nuevos integrantes.	Mejorar el liderazgo de los encargados de convivencia.
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	Adquisición de recursos tecnológicos, bibliográficos pertinentes y adaptación de la infraestructura a las nuevas necesidades del colegio.	Mayor rapidez en la adquisición de los recursos.

De la información analizada, Resultados de aprendizaje.

Los resultados obtenidos en los diferentes niveles educativos, muestran una tendencia fluctuante respecto a las últimas tres mediciones.

Los resultados obtenidos en términos globales son más bajos respecto de los establecimientos con similar grupo socioeconómico.

Logro de los aprendizajes en las asignaturas y/o competencias transversales o en los núcleos de aprendizaje.

En relación a los resultados SIMCE:

En 4° Año Básico los resultados están aún bajos en Matemática.

En 6° Año Básico los resultados están aún bajos en Lenguaje.

En 6° Año Básico en Lenguaje se encuentra el mayor porcentaje de estudiantes en nivel de logro inicial.

En 8° Año Básico los resultados están aún bajos en Lenguaje.

En 8° Año Básico los resultados están aún bajos en Matemáticas.

En 8° Año Básico los resultados están aún bajos en Ciencias Naturales.

Los resultados 6° Año Básico son fluctuantes respecto a las últimas tres mediciones.

- ¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?

Fundamentalmente el poco desarrollo de programas específicos en las áreas de lenguaje y matemáticas. Como talleres de reforzamiento educativo en lenguaje y matemáticas.

- ¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados?

Del análisis cuantitativo se observan la poca mejora en los resultados durante el ciclo de mejora anterior y del análisis cualitativo no destacan los programas desarrollados a través del tiempo.

Preguntas para el análisis y conclusiones.

- ¿Los resultados obtenidos en los diferentes niveles educativos, muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?

Los resultados son fluctuantes desde el año 2017 al año 2019.

**Tabla 24. Conclusiones de la Autoevaluación Institucional.**

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Si bien los resultados académicos son bajos en los últimos años, existe un gran compromiso por parte de la comunidad educativa
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	Se ve un equipo directivo sólido, capaz de escuchar a los miembros de la comunidad educativa.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	Si bien no existen grandes conflicto en convivencia escolar aún falta revisar y actualizar la implementación de protocolos .
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	Respecto de los Recursos Humanos, faltan la incorporación de un equipo profesionales multidisciplinario y respecto de los Recursos Financieros falta rigurosidad en la asignación de fondo.

## Estrategias.

**Tabla 25. Estrategias de mejoramiento.**

Dimensiones	Otros Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico	Objetivo	Estrategia
Gestión Pedagógica	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. Plan de Formación Ciudadana</p> <p>Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>	<p>Fomentar la reflexión y el análisis colaborativo de los resultados educativos en los estudiantes, mediante el desarrollo de instancias pedagógicas que promuevan la participación activa de docentes y estudiantes en la evaluación y mejora continua de los aprendizajes.</p>	<p>Crear espacios y oportunidades para que los docentes y estudiantes reflexionen y analicen de manera colaborativa los resultados obtenidos, con el fin de identificar áreas de mejora y fortalecer los procesos de aprendizaje.</p>
Gestión Pedagógica	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Formación Ciudadana</p> <p>Plan de Apoyo a la Inclusión</p> <p>Plan de Desarrollo Profesional Docente</p>	<p>Desarrollar las competencias pedagógicas de los docentes a través de capacitaciones en enfoques didácticos y metodologías innovadoras, promoviendo la colaboración con el equipo PIE y otros profesionales para optimizar el aprendizaje estudiantil y fortalecer un ambiente positivo y respetuoso en el aula mediante la implementación efectiva de planes de convivencia escolar.</p>	<p>Ofrecer formación continua a los docentes en enfoques didácticos y estrategias pedagógicas, enfocándose en la mejora de los aprendizajes y habilidades de los estudiantes, y promoviendo la colaboración con el equipo PIE y otros profesionales para mejorar el clima del aula mediante la implementación de planes de convivencia escolar..</p>

Liderazgo	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, Plan Integral de Seguridad Escolar, Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente Profesional Docente	Promover la integración y el compromiso de la comunidad educativa con el proyecto educativo institucional (PEI), mediante la difusión activa de sus principios y objetivos, y la realización de talleres que faciliten su comprensión y apropiación, asegurando el alineamiento de todos los actores en el logro de las metas estratégicas propuestas..	Promover la difusión y la apropiación activa del proyecto educativo institucional (PEI) dentro de la comunidad educativa, asegurando que todos los miembros comprendan sus objetivos y se comprometan con su implementación.
Convivencia Escolar	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Implementar un conjunto de estrategias diversas que promuevan una convivencia escolar sana y respetuosa, fomentando la colaboración, el respeto mutuo y la resolución pacífica de conflictos, para fortalecer un ambiente seguro y positivo para todos los miembros de la comunidad educativa.	Implementar diversas estrategias que promuevan una convivencia escolar positiva, tanto en actividades programáticas como extraprogramáticas, favoreciendo el respeto, la cooperación y la resolución pacífica de conflictos entre los estudiantes.
Gestión de Recursos	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	Establecer un proceso sistemático de colaboración entre los docentes para intercambiar, analizar y adaptar materiales didácticos, con el fin de mejorar su impacto en los aprendizajes estudiantiles y asegurar que se ajusten a las necesidades pedagógicas de cada grupo.	Fomentar el intercambio y análisis constante de materiales didácticos entre los docentes, con el objetivo de revisar y ajustar los recursos pedagógicos para optimizar los aprendizajes de los estudiantes.
Área de Resultados	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar Plan de Sexualidad, Afectividad y Género Plan Integral de	Lograr la superación de los índices de eficiencia interna (promovidos, reprobados, asistencia) junto al aumento	Instalación de procedimientos pedagógicos desarrollados dentro y fuera del aula para superar nuestros índices de mejora.

Seguridad Escolar Plan de Formación Ciudadana Plan de Apoyo a la Inclusión Plan de Desarrollo Profesional Docente	en los porcentajes de estudiantes en nivel avanzado de las pruebas estandarizadas del SIMCE y subir los porcentajes de los otros indicadores de calidad.	
---	--	--

### **Plan de Mejoramiento.**

El PME se desarrolla en colaboración con la directora del establecimiento y la comunidad educativa, y su implementación cuenta con el respaldo del MINEDUC y la Agencia de Calidad. Incluye, además, estrategias para reestructurar el equipo docente, tanto en su rol directivo como técnico pedagógico y de aula, con el fin de superar las deficiencias detectadas. Entre las principales acciones se encuentran la implementación de una asistencia técnico-pedagógica especializada para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes con bajo desempeño, y medidas en áreas clave como la gestión del currículo, el liderazgo escolar, la convivencia escolar y la gestión de recursos en el establecimiento. El plan también establece metas educativas específicas para el período en cuestión, junto con actividades complementarias a los procesos de enseñanza y aprendizaje, con el propósito de mejorar el rendimiento escolar y alcanzar los estándares nacionales requeridos. Además, el PME abarca tanto la gestión administrativa y organizativa del establecimiento como las prácticas pedagógicas y los procesos de aprendizaje.

**Tabla 26. Planificación Estratégica.**

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Fomentar la reflexión y el análisis colaborativo de los resultados educativos en los estudiantes, mediante el desarrollo de instancias pedagógicas que promuevan la participación activa de docentes y estudiantes en la evaluación y mejora continua de los aprendizajes.	Estrategia 1° año: Desarrollo de instancias para fomentar la reflexión y análisis de resultados de manera colaborativa
Gestión Pedagógica	Desarrollar las competencias pedagógicas de los docentes a través de capacitaciones en enfoques didácticos y metodologías innovadoras, promoviendo la colaboración con el equipo PIE y otros profesionales para optimizar el aprendizaje estudiantil y fortalecer un ambiente positivo y respetuoso en el aula mediante la implementación efectiva de planes de convivencia escolar.	Capacitar a los docentes sobre didáctica y estrategias pedagógicas para la mejora de los aprendizajes, y de las habilidades de estudiantes, considerando la co-docencia con equipo PIE y otros profesionales para fortalecer el clima de aula a través de planes de convivencia escolar.
Liderazgo	Promover la integración y el compromiso de la comunidad educativa con el proyecto educativo institucional (PEI), mediante la difusión activa de sus principios y objetivos, y la realización de talleres que faciliten su comprensión y apropiación, asegurando el alineamiento de todos los actores en el logro de las metas estratégicas propuestas.	Promover la difusión y la apropiación activa del proyecto educativo institucional (PEI) dentro de la comunidad educativa, asegurando que todos los miembros comprendan sus objetivos y se comprometan con su implementación.
Convivencia Escolar	Implementar un conjunto de estrategias diversas que promuevan una convivencia escolar sana y respetuosa, fomentando la colaboración, el respeto mutuo y la resolución pacífica de conflictos, para fortalecer un ambiente seguro y positivo para todos los miembros de la comunidad educativa.	Implementar diversas estrategias que promuevan una convivencia escolar positiva, tanto en actividades programáticas como extraprogramáticas, favoreciendo el respeto, la cooperación y la resolución pacífica de conflictos entre los estudiantes.

Gestión de Recursos	Establecer un proceso sistemático de colaboración entre los docentes para intercambiar, analizar y adaptar materiales didácticos, con el fin de mejorar su impacto en los aprendizajes estudiantiles y asegurar que se ajusten a las necesidades pedagógicas de cada grupo.	Fomentar el intercambio y análisis constante de materiales didácticos entre los docentes, con el objetivo de revisar y ajustar los recursos pedagógicos para optimizar los aprendizajes de los estudiantes.
---------------------	---	---

**Tabla 27. Planificación Anual.**

Dimensión		Objetivo	Estrategia	Cant. Indicadores	Cant. Acciones
Gestión Pedagógica	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Fomentar la reflexión y el análisis colaborativo de los resultados educativos en los estudiantes, mediante el desarrollo de instancias pedagógicas que promuevan la participación activa de docentes y estudiantes en la evaluación y mejora continua de los aprendizajes.	Estrategia 1° año: Desarrollo de instancias para fomentar la reflexión y análisis de resultados de manera colaborativa	3	3
	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Desarrollar las competencias pedagógicas de los docentes a través de capacitaciones en enfoques didácticos y metodologías innovadoras, promoviendo la colaboración con el equipo PIE y otros profesionales para optimizar el aprendizaje estudiantil y fortalecer un ambiente positivo y respetuoso en el aula mediante la	Capacitar a los docentes sobre didáctica y estrategias pedagógicas para la mejora de los aprendizajes, y de las habilidades de estudiantes, considerando la co-docencia con equipo PIE y otros profesionales para fortalecer el clima de aula a través de planes de convivencia escolar.	1	1

Liderazgo	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados	Promover la integración y el compromiso de la comunidad educativa con el proyecto educativo institucional (PEI), mediante la difusión activa de sus principios y objetivos, y la realización de talleres que faciliten su comprensión y apropiación, asegurando el alineamiento de todos los actores en el logro de las metas estratégicas propuestas.	Estrategia 1° año: Difusión y apropiación de proyecto educativo en la comunidad educativa	2	2
Convivencia Escolar	* Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática	Implementar un conjunto de estrategias diversas que promuevan una convivencia escolar sana y respetuosa, fomentando la colaboración, el respeto mutuo y la resolución pacífica de conflictos, para fortalecer un ambiente seguro y positivo para todos los miembros de la comunidad educativa.	Estrategia 1° año: Establecimiento de estrategias diversas para fomentar la sana convivencia.	2	2

### Indicadores.

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Gestión Pedagógica	Estrategia 1° año: Desarrollo de instancias para fomentar la reflexión y análisis de resultados de manera colaborativa	Foco en habilidades lenguaje (Dominio Lector y Comprensión Lectora)	% de estudiantes que se ubican en estándar elemental y adecuado en asignaturas de lenguaje.

Gestión Pedagógica	Estrategia 1° año: Desarrollo de instancias para fomentar la reflexión y análisis de resultados de manera colaborativa	Foco en habilidades Matemáticas (Resolución de problemas)	% de estudiantes que se ubican en el estándar elemental y adecuado en matemática.
Gestión Pedagógica	Fortalecer los aprendizajes en conciencia fonológica y motoras en estudiantes de párvulo.	Foco en conciencia fonológica.	% de estudiantes Avanzado en nivel párvulos.
Gestión Pedagógica	Capacitar a los docentes sobre didáctica y estrategias pedagógicas para la mejora de los aprendizajes, y de las habilidades de estudiantes, considerando la co-docencia con equipo PIE y otros profesionales para fortalecer el clima de aula a través de planes de convivencia escolar.	Perfeccionamiento Docente	Capacitaciones periódicas.
Liderazgo	Estrategia 1° año: Difusión y apropiación de proyecto educativo en la comunidad educativa	Metas Estratégicas	% de metas estratégicas anuales cumplidas
Liderazgo	Estrategia 1° año: Difusión y apropiación de proyecto educativo en la comunidad educativa	Talleres PEI	% de conocimiento del proyecto educativo institucional según encuesta.
Convivencia Escolar	Estrategia 1° año: Establecimiento de estrategias diversas para fomentar la sana convivencia.	Capacitaciones.	% de capacitaciones realizadas según planificación.

Convivencia Escolar	Estrategia 1° año: Establecimiento de estrategias diversas para fomentar la sana convivencia.	Reforzando valores para convivir.	% de participación de estudiantes en las actividades planificadas.
Gestión de Recursos	Estrategia 1° año: Fomento de intercambio, análisis y revisión de material didáctica para el fortalecimiento de los aprendizajes	Materiales didácticos.	% de materiales adquiridos según planificación anual de compras.
Gestión de Recursos	Estrategia 1° año: Fomento de intercambio, análisis y revisión de material didáctica para el fortalecimiento de los aprendizajes.	Utilización de materiales Didácticos.	% de cursos que utilizan en sus actividades materiales didácticos diversos.

**Tabla 28. Acciones.**

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Estrategia 1° año: Desarrollo de instancias para fomentar la reflexión y análisis de resultados de manera colaborativa.
Acción	Asesoría en la implementación del currículum priorizado.
Descripción	Apoyo a docentes para focalizar los esfuerzos en las habilidades priorizadas que permitan una mejor aprehensión del currículum por parte de los párvulos y estudiantes de distintos niveles.
Fecha Inicio	07/03/2025
Fecha Terminó	28/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Recursos monetarios para asesorías y textos con foco en habilidades.
Ate	Si
Tic	Sala de clases
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente.
Medios de Verificación	- textos habilidades - contrato ate - Programa - actas - Informe
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$3.300.000
Monto Total	\$3.300.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Estrategia 1° año: Desarrollo de instancias para fomentar la reflexión y análisis de resultados de manera colaborativa.
Acción	Restituyendo habilidades a través de talleres.
Descripción	Apoyo a los estudiantes mas descendidos en las asignaturas de lenguaje y matemáticas.
Fecha Inicio	09/03/2025
Fecha Termino	19/06/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Jefe de U.T.P.
Recursos Necesarios Ejecución	Personal apoyo estudiantes, materiales de escritorio y textos de habilidades lenguaje y matemática
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- listas de asistencias - contratos personal
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$7.000.000
Monto PIE	\$2.000.000
Monto Total	\$9.000.000

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Fortalecer los aprendizajes en conciencia fonológica y motoras en estudiantes de párvulo.
Acción	Acompañamiento al aula y análisis de resultados.
Descripción	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Acompañamiento al aula potenciando el concepto de evaluación para el aprendizaje, y estrategias DUA<sup>15</sup>.</li> <li>- Reuniones sistemáticas para analizar los avances de los estudiantes y la toma de decisiones oportunas</li> </ul>
Fecha Inicio	03/03/2025
Fecha Termino	31/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Jefe de U.T.P y Equipo PIE
Recursos Necesarios Ejecución	Data, informes de avances.
Ate	No
Tic	Sala de clases
Plan(es)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Apoyo a la Inclusión</li> <li>- Plan de Desarrollo Profesional Docente</li> </ul>
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pauta de acompañamiento al aula</li> <li>- fotografía</li> <li>-actas de reunión</li> <li>- informes de avances</li> </ul>
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$2.000.000
Monto Total	\$2.000.000

<sup>15</sup> Diseño Universal para el Aprendizaje, <http://www.revistadeeducacion.cl/aplicar-diseno-universal-aprendizaje/>

Dimensión	Gestión Pedagógica
Estrategia	Capacitar a los docentes sobre didáctica y estrategias pedagógicas para la mejora de los aprendizajes, y de las habilidades de estudiantes, considerando la co-docencia con equipo PIE y otros profesionales para fortalecer el clima de aula a través de planes de convivencia escolar.
Acción	Capacitaciones e inducciones docentes periódicas.
Descripción	Capacitaciones externas e internas de docentes, en diversas metodologías y estrategias de aprendizajes: evaluación, convivencia escolar, DUA, apropiación curricular, entre otros; según las necesidades de la escuela.
Fecha Inicio	01/03/2025
Fecha Termino	31/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Cursos, Seminarios, diplomados, Post-títulos- Asesorías técnicas pedagógicas.
Ate	Si
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar</li> <li>- Plan de Apoyo a la Inclusión</li> <li>- Plan de Sexualidad, Afectividad y Género</li> <li>- Plan de Formación Ciudadana</li> <li>- Plan Integral de Seguridad Escolar</li> <li>- Plan de Desarrollo Profesional Docente.</li> </ul>
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- contrato de capacitaciones externas</li> <li>- Facturas de pago de capacitaciones</li> <li>- Plan de estudio</li> </ul>
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$8.000.000
Monto Total	\$8.000.000

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Estrategia 1° año: Difusión y apropiación de proyecto educativo en la comunidad educativa
Acción	Fortaleciendo al equipo directivo
Descripción	Fortalecimiento del equipo directivo en Planificación estratégica institucional.
Fecha Inicio	04/03/2025
Fecha Termino	30/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Material de oficina
Ate	Si
Tic	Sala de recursos audiovisuales, Sala de clases.
Plan(es)	- Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- contrato - actas - Programa
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$2.000.000
Monto Total	\$2.000.000

Dimensión	Liderazgo
Estrategia	Estrategia 1° año: Difusión y apropiación de proyecto educativo en la comunidad educativa.
Acción	Talleres para conocer el Proyecto educativo institucional
Descripción	Desarrollo de diversos talleres para fortalecer el PEI y la identidad con el colegio.
Fecha Inicio	03/03/2025
Fecha Termino	29/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Material de oficina e insumos varios.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
Medios de Verificación	- Programa - Material de apoyo - Encuestas de satisfacción
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$3.000.000
Monto Total	\$3.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Estrategia 1° año: Establecimiento de estrategias diversas para fomentar la sana convivencia.
Acción	Apoyo convivencia.
Descripción	Capacitación a docentes y asistentes de la educación en convivencia escolar.
Fecha Inicio	02/08/2025
Fecha Termino	30/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Relatores y papelería
Ate	No
Tic	No

Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- Material de apoyo - Programa
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$2.000.000
Monto Total	\$2.000.000

Dimensión	Convivencia Escolar
Estrategia	Estrategia 1° año: Establecimiento de estrategias diversas para fomentar la sana convivencia.
Acción	Viviendo en sana convivencia
Descripción	Variedad de actividades semanales, como recreos entretenidos, actividades sicosociales, reconocimiento a la adherencia escolar, incentivos a el respeto, el trabajo en equipo, resolución de conflicto a través de la mediación actividades de esparcimiento y recreación con apoderados y sin ellos.
Fecha Inicio	04/03/2025
Fecha Termino	30/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	tiza, lápices de colores sharpie y variados tipos , cartulinas variadas, goma eva variadas, papel entretenido, pegamentos variados, globos variados, dulces, plasticina variadas, cinta adhesivas, juguetes. lanas, yute, cuerdas, elementos variados para la creación y entretenición de niños y niñas.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- facturas - fotos - Programa actividades
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$4.000.000
Monto Total	\$4.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Estrategia 1° año: Fomento de intercambio, análisis y revisión de material didáctica para el fortalecimiento de los aprendizajes
Acción	Apoyando la inclusión
Descripción	Adquisición de variados materiales que permitan el desarrollo de aquellos estudiantes con dificultades sensoriales, motoras, de estimulación, entre otras dificultades emergentes.
Fecha Inicio	17/06/2025
Fecha Termino	29/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión.
Recursos Necesarios Ejecución	audífonos para disminuir el ruido, materiales de oficina para uso especiales, sillas para bajar ansiedad, mantas con peso, elementos para bajar la hiperactividad y cualquier elemento que ayude a los estudiantes con estas necesidades a desarrollarse de manera más fluida en el ambiente escolar.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- facturas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$3.500.000
Monto Total	\$3.500.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Estrategia 1° año: Fomento de intercambio, análisis y revisión de material didáctica para el fortalecimiento de los aprendizajes
Acción	Recursos didácticos concretos y digitales.
Descripción	Compra de elementos pedagógicos que permitan el desarrollo adecuado de las experiencias de aprendizaje, sean concretos o digitales
Fecha Inicio	04/03/2025
Fecha Termino	29/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Recursos didácticos
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente.
Medios de Verificación	facturas - Inventario
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$10.000.000
Monto Total	\$10.000.000

Dimensión	Gestión de Recursos
Estrategia	Elaborar con la comunidad educativa los requerimientos necesarios para el trabajo del aula, y la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.
Acción	Material didáctico
Descripción	Adquisición de material didáctico para el desarrollo de las clases, reposición de materiales perdidos y renovación de materiales discontinuados.
Fecha Inicio	01/03/2025
Fecha Terminó	31/12/2025
Programa Asociado	SEP.
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Libros plan lector, implementos deportivos, instrumentos musicales, mapas, calculadoras, etc.
Ate	No
Tic	CRA
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente.
Medios de Verificación	- Listado de recursos solicitados
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP.	\$5.000.000
Monto Total	\$5.000.000

## Bibliografía.

1. Hargreaves, A. (2009). *The Fourth Way: The Inspiring Future for Educational Change*. Corwin Press.
2. Senge, P. M. (1990). *The Fifth Discipline: The Art & Practice of the Learning Organization*. Doubleday.
3. Ministerio de Educación. (2013). *Guía Ayuda Mineduc* (p. 2). Ministerio de Educación.
4. Ley 20.248, Subvención Escolar Preferencial. (n.d.). Recuperado de [www.mineduc.cl].
5. Ministerio de Educación, República de Chile. (2019). *Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019*. División de Educación General, Ministerio de Educación.
6. Alvarado, M., & Chile. Ministerio de Educación. Centro de Estudios MINEDUC (CEM). (2012). *Evaluación docente y desempeño estudiantil* (p. 2). <https://hdl.handle.net/20.500.12365/18283>
7. Alvarado, M., & Chile. Ministerio de Educación. Centro de Estudios MINEDUC (CEM). (2012). *Evaluación docente y desempeño estudiantil* (p. 7). <https://hdl.handle.net/20.500.12365/18283>
8. Elaboración propia. (sin fecha). *Articulación de los pasos del ciclo de mejoramiento continuo de un PME*.
9. Ministerio de Educación. (2018). *Registro del Plan de Mejoramiento Educativo: Fase Estratégica*.
10. Unidad Técnico Pedagógica. (n.d.). *Unidad Técnico Pedagógica*. Recuperado de [https://www.agenciaeducacion.cl/practicas\\_educativas/unidad-tecnica-pedagogica-equipos-coordinacion/](https://www.agenciaeducacion.cl/practicas_educativas/unidad-tecnica-pedagogica-equipos-coordinacion/)
11. Ministerio de Educación. (n.d.). *Programa de Integración Escolar*. Recuperado de <https://escolar.mineduc.cl/apoyo-la-trayectoria-educativa/programa-integracion-escolar/>

12. Agencia de la Calidad de la Educación. (n.d.). Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE). Recuperado de <https://www.agenciaeducacion.cl/evaluaciones/>
13. Ministerio de Educación, República de Chile. (2012, octubre). Guía para el diagnóstico institucional. División de Educación General, Ministerio de Educación.
14. Tecnología de la Información y la Comunicación, <https://www.cosasdeeducacion.es/ue-significa-tic/>
15. Revista de Educación. (n.d.). Aplicar diseño universal para el aprendizaje. Recuperado de <http://www.revistadeeducacion.cl/aplicar-diseno-universal-aprendizaje/>