



Magíster en educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado

Diagnóstico institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora: Rocío Rifo San Martín
Alumno: Carlos Esteban Arancibia Maturana

Arica, Chile, agosto 2021

I. Índice

Resumen	2
Introducción	2
Marco teórico	4
Marco contextual	14
Diagnóstico Institucional	18
Análisis de resultado	30
Plan de Mejoramiento Educativo	34
Referencias Bibliográficas	38

II. Resumen

El ministerio de educación y las políticas que de este emanan, se han encargado de implementar estrategias que permitan aumentar la calidad de educación en nuestro país. Una de las principales estrategias es la implementación y desarrollo herramientas de gestión como los proyectos de mejoramiento educativo (PME) que busca bajo el alero del modelo de gestión educativa de calidad instaurar prácticas de mejora constante al sistema educativo. El presente documento es la realización de un PME en base a una evaluación diagnóstica a un establecimiento educacional y expone al autor al desafío de planificar y organizar acciones orientadas a la optimización de procesos y prácticas con el objetivo de desarrollar herramientas de gestión necesarias para cumplir con el objetivo antes descrito.

III. Introducción

El siguiente trabajo contempla el levantamiento y recopilación de información del establecimiento educacional Aurelio Duran, de la Comuna de Zapallar, a través de encuestas y entrevista. Con todos los datos obtenidos se organiza un diagnóstico institucional para dar paso al plan de mejoramiento de gestión educativa, contemplando las cuatro áreas de gestión, pedagógica, liderazgo, de convivencia escolar y de gestión de recursos. Tanto el diagnóstico institucional como el plan de mejoramiento han sido basados en el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar y el Ciclo de Mejoramiento Continuo, pues ambos posibilitan a los establecimientos educacionales realizar un diagnóstico institucional y, a partir de sus resultados, diseñar e implementar un Plan de Mejoramiento orientado a optimizar el nivel de su gestión escolar.

IV. Marco teórico

1. Establecimiento Educativo

La ley 21040 que crea el sistema de educación de educación pública en Chile, fue promulgada el 16 de noviembre del año 2017, en su título I artículo 4 se define lo que son los establecimientos educacionales (biblioteca del congreso nacional [BCN] 2019):

Los establecimientos educacionales son la unidad básica y fundamental del Sistema. Están conformados por sus respectivas comunidades educativas, integradas por estudiantes, padres, apoderados, profesionales de la educación, asistentes de la educación y por sus respectivos equipos docentes directivos. Dichos establecimientos contarán con autonomía para la definición y desarrollo de sus proyectos educativos, de acuerdo a la identidad y características propias de sus comunidades, de conformidad a la normativa vigente. (p.2)

Por otra parte, en esta ley se establecen los principios por los cuales se regirá el sistema de educación pública siendo estos los siguientes (BCN,2019):

- a) Calidad Integral: Este principio establece que la orientación del sistema será hacia la provisión de un sistema educativo de calidad que permita el desarrollo integral de sus estudiantes, donde se les permita desarrollar sus proyectos de vida y la participación activa de la vida social del país.
- b) Mejora continua de la Calidad: El sistema debe siempre velar por el mejoramiento continuo, se deberán implementar acciones y lograr el cumplimiento de estándares de calidad
- c) Cobertura nacional y garantía de acceso: Este principio busca resguardar el ejercicio del derecho a la educación, donde se busca asegurar el acceso a educación en todo el territorio nacional.
- d) Desarrollo Equitativo e igualdad de oportunidades: El sistema debe buscar reducir las brechas de desigualdad de origen permitiendo a cada integrante de la comunidad educativa el máximo desarrollo de sus capacidades.

- e) Colaboración y trabajo en red: Establece que el funcionamiento del sistema debe orientarse hacia la colaboración permanente y sistemática entre las instituciones que la componen.
- f) Proyectos educativos inclusivos, laicos y de formación ciudadana: Este principio busca favorecer la expresión y valoración de las diferencias entre los estudiantes y sus particularidades, asegurando un trato no discriminatorio.
- g) Pertinencia local, diversidad de los proyectos educativos y participación de la comunidad: Este principio busca que existan diversidad de proyectos educativos acordes a su territorio y comunidad, permitiendo la expresión de la identidad local en el sistema educativo.
- h) Formación ciudadana y valores republicanos: Busca promover el valor de la ciudadanía, derechos y deberes asociadas a esta, se busca difundir los valores republicanos entendiéndose por ellos, la práctica democrática, laica y pluralista.
- i) Integración con el entorno y la comunidad: El sistema deberá propender a formar personas conscientes de su individualidad que pertenece a una comunidad y un entorno determinado, promoviendo la cultura de la paz, justicia y solidaridad, participativa y democrática comprometida con la conservación del medio ambiente.

2. Antecedentes Generales de la Ley de Subvención Escolar

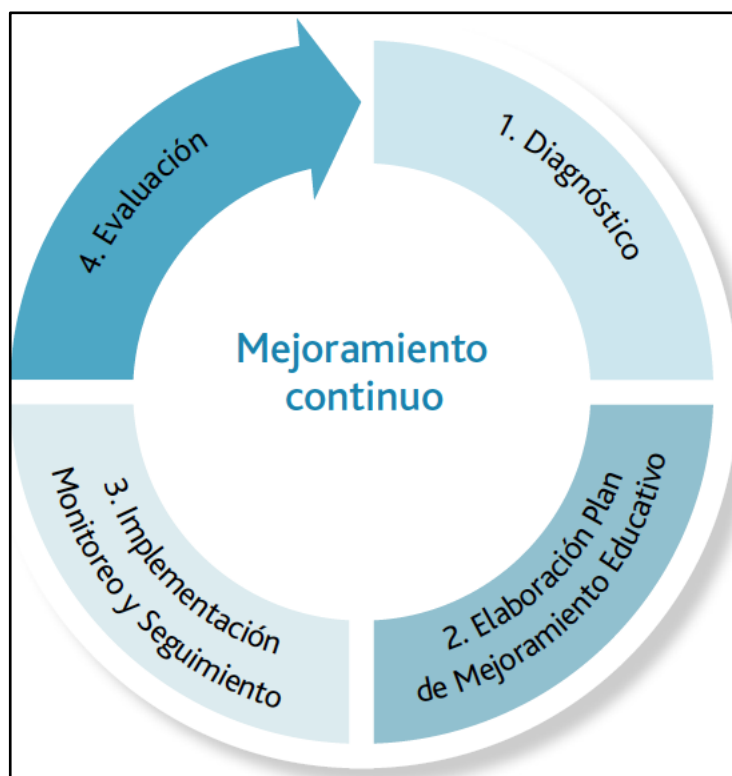
La Ley de subvención escolar preferencial (SEP) fue promulgada en enero del año 2008, con el objetivo de mejorar la calidad y equidad en la educación en los establecimientos que presenten estudiantes cuyas condiciones socioeconómicas puedan afectar su rendimiento escolar. Esta ley entrega recursos del estado a todos los establecimientos educacionales que se rigen por la ley de subvenciones. Para recibir estos recursos, el sostenedor debe firmar un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, mediante el cual adquiere el compromiso de implementar un Plan de Mejoramiento Educativo, que contengan las estrategias y apoyos técnico pedagógicos para mejorar el rendimiento académico de los estudiantes que presenten dificultades. (Ministerio de Educación [MINEDUC], 2012).

3. Plan de Mejoramiento Educativo

El plan de mejoramiento educativo (PME) es una herramienta de gestión que busca apoyar las trayectorias educativas de todos los estudiantes (MINEDUC, 2013). Es en este contexto que se promueve la instalación de procesos de mejoramiento continuo, entendido este como un ciclo permanente dentro de los centros educativos para mejorar las prácticas institucionales, pedagógicas y de resultados educativos. Esta herramienta se enmarca dentro del modelo de la calidad de gestión escolar (SACGE) asumido por el ministerio como guía para abordar los distintos componentes que apuntan al mejoramiento dentro de los establecimientos educacionales. Insta de esta manera a la realización de diversos análisis sobre de las áreas de Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos, para orientar diversas acciones que buscan mejorar la calidad de la educación (MINEDUC, 2013).

Figura 1

Esquema de los procesos del Mejoramiento Continuo



Tomado de Manual de orientaciones técnicas para la elaboración de un plan de mejoramiento educativo, MINEDUC 2013

4. Etapas del proceso de elaboración e implementación el Plan de Mejoramiento Educativo

i. Diagnóstico:

Esta primera etapa parte con el análisis de los resultados educativos del establecimiento educacional (SIMCE, PSU, etc), los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas y/o competencias de aprendizajes) y de los resultados de eficiencia interna (retiro, repitencia y aprobación) (MINEDUC, 2013). El análisis de estos datos busca identificar las dificultades o problemas que no permiten progresar a nivel de resultados, iniciando la etapa de autoevaluación.

ii. Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo

En esta etapa se definen metas para los resultados educativos, de aprendizaje y eficiencia interna. (MINEDUC, 2013). Los objetivos generales y los específicos buscan la instalación de prácticas orientadas a metas en las áreas de Gestión del currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Recursos. Específicamente, los primeros se plantean a partir de las dimensiones de cada una de las áreas mencionadas y están definidos para la articulación de las prácticas que las componen. Por otra parte, los específicos son una guía de propuesta para las acciones concretas a realizar en busca de los objetivos propuestos, estos deben acompañarse de indicadores de seguimiento que permitan monitorear los avances.

iii. Implementación, Monitoreo y Seguimiento

Esta etapa contempla dos procesos paralelos, por una parte, la implementación y por otra, el monitoreo y seguimiento de estas (MINEDUC, 2013). La implementación, es la ejecución de las acciones, mientras que el monitoreo y seguimiento, es la supervisión sistemática de la implementación posibilitando modificaciones o ajustes que se estimen necesarios. Específicamente, durante este periodo se podrá agregar una acción nueva o indicar que una acción ya planificada no se realizará.

iv. Evaluación

Es el proceso que permite valorar cada una de las etapas antes señaladas y los resultados cuantitativos y cualitativos del Plan de Mejoramiento Educativo desarrollados en un ciclo de mejoramiento continuo (MINEDUC, 2013).

5. Modelo de Calidad de la Gestión Escolar: Áreas, Dimensiones y Prácticas Generales

Durante el último tiempo, varios países han desarrollado reformas en el ámbito educativo, donde la preocupación central en la agenda pública y privada, es la calidad. El Ministerio de Educación de Chile, a tomado el modelo de Calidad de la Gestión Escolar como eje orientador de las prácticas institucionales de los diferentes establecimientos educacionales del país, cuyas variables de gestión tienen como finalidad impactar en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

Las principales características del modelo son las siguientes (MINEDUC, 2014):

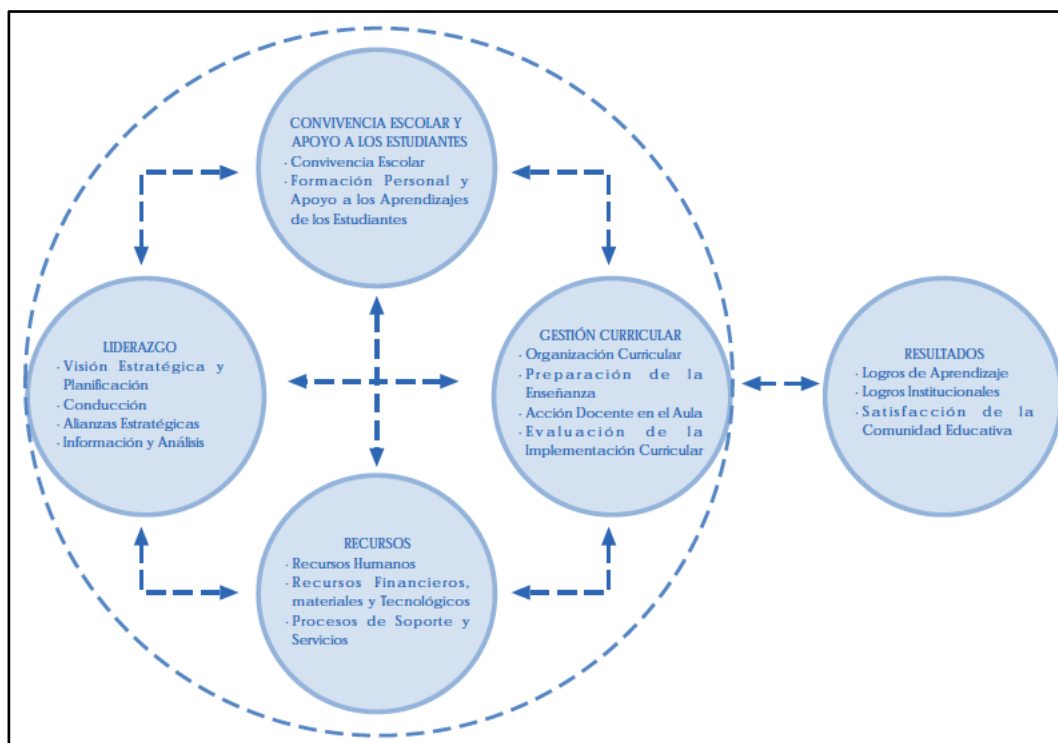
- i. No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, por que identifica procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
- ii. Las áreas y dimensiones son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y le experiencia internacional y nacional acumulada inciden en la generación de resultados del establecimiento.
- iii. No es prescriptivo, es decir no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Sólo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- iv. La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de metas, los procesos de revisión permanente y de

ajustes de sus estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

- v. Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos que puede ser objeto de ese principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las practicas institucionales permanentes.
- vi. Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos de resultado.

Figura 2.

Modelo de Calidad de la Gestión Escolar

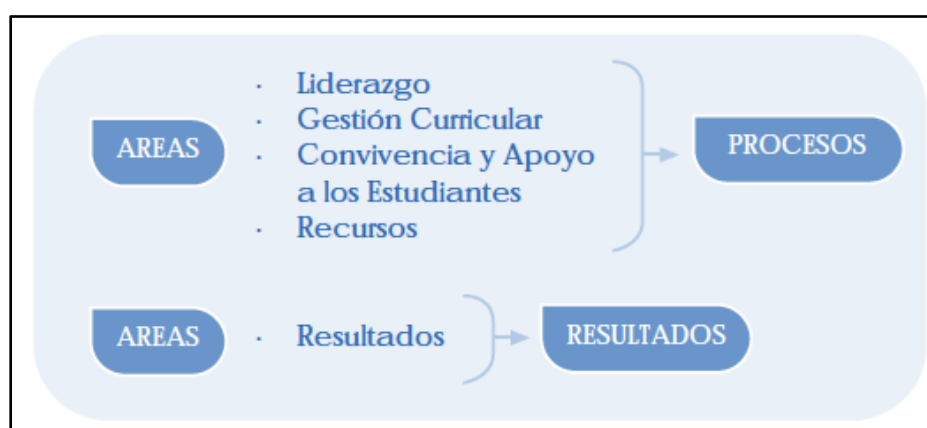


Tomado de Modelo de Gestión de Calidad Escolar, más gestión para más y mejores aprendizajes MINEDUC 2014

Este modelo se estructura en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión. Las primeras son el elemento clave de gestión de un establecimiento educacional, este modelo cuenta con 5 que se dividen en procesos y resultados. Las dimensiones son el contenido técnico de las áreas en forma desgregada. Finalmente, los elementos de gestión describen un grado más específico de la operacionalización de lo contenidos de las áreas y dimensiones (MINEDUC, 2014).

Figura 3

Esquema de Áreas, dimensiones y Elementos de Gestión del modelo de calidad de la gestión escolar



Tomado de Modelo de Gestión de Calidad Escolar, más gestión para más y mejores aprendizajes MINEDUC 2014

5.1 Área: Liderazgo

Esta área está conformada por el equipo directivo, el cual debe orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales. Por otra parte, también conducen a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales (MINEDUC, 2021).

Según el Ministerio de educación se compone de cuatro dimensiones:

a) Visión Estratégica y Planificación:

Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

b) Conducción:

Prácticas del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

c) Alianzas Estratégicas:

Prácticas que aseguran la articulación del establecimiento educacional con actores u organizaciones de su entorno, contribuyendo al logro de sus metas institucionales.

d) Información y Análisis:

Prácticas realizadas en el establecimiento tendientes a generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública

5.2 Área: Gestión Curricular:

En esta área están involucradas todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) (MINEDUC, 2021).

Según MINEDUC tiene 4 dimensiones:

a) Organización Curricular

Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

b) Preparación de la enseñanza

Acciones realizadas en el establecimiento educacional que aseguran el análisis y evaluación de los diseños de enseñanza, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

c) Acción Docente en el Aula

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

d) Evaluación de la Implementación Curricular

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el logro que tiene la implementación de la propuesta curricular; así como realizar los ajustes necesarios

5.3 Área: Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

Son las acciones que realizan los establecimientos educacionales para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje (MINEDUC, 2021).

Según MINEDUC se compone de 2 dimensiones:

a) Convivencia Escolar

Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

b) Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes

Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo y aprendizaje de todos los estudiantes.

5.4 Área: Recursos

Son la totalidad de las prácticas orientadas a asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de la educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales (MINEDUC, 2021).

El ministerio de educación propone dos dimensiones:

a) Recursos Humanos

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

b) Recursos Financieros

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros como de la infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

5.5 Área: Resultados

Abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza, y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

Se compone, según MINEDUC en 3 dimensiones:

a) Logros de Aprendizaje

Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes declarados en el Marco Curricular.

b) Logros Institucionales

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

c) Satisfacción de la Comunidad Educativa

Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

V. Marco Contextual

1. Reseña histórica

La Escuela Aurelio Durán Almendro Ex Asentamiento Catapilco, fue creada el 1° de marzo del año 1908, con el nombre de Escuela Rural de Hombres. Se encuentra ubicada en Ex Asentamiento Catapilco y atiende principalmente estudiantes de la localidad. La escuela está enclavada en un entorno rural con arraigo campesino, bosque, jardín infantil, centro comunitario y estación médico rural. Como establecimiento aspira a que sus estudiantes crezcan en valores y se desarrollen plenamente a nivel académico, personal y social desde el respeto al prójimo y a la naturaleza.

La Escuela Aurelio Durán Almendro, se encuentra inserta en el sector rural de la comuna de Zapallar y dentro de su comunidad es un centro en el cual convergen las familias y organizaciones de todo el sector. También a sus dependencias asisten alumnos provenientes de sectores aledaños que buscan las características educativas que dan forma al servicio educativo que ofrece el establecimiento. Cabe precisar que la escuela presente en general un nivel sociocultural Medio-Bajo (SIMCE 2016) y un IVE de 94% (JUNAEB 2018).

2. Síntesis de antecedentes pedagógicos

Los resultados de las mediciones estandarizadas SIMCE indican que la escuela supera la media a nivel nacional y evidencia una mejora sostenida en los resultados obtenidos, sin embargo, es importante destacar el importante

incremento de la matrícula, consideramos que este factor que no debe influir de forma negativa en la entrega de los aprendizajes que la unidad educativa transmite.

Resultados SIMCE cuarto y sexto año de enseñanza básica (GSE medio)

	N° Estudiantes					SIMCE 2014		SIMCE 2015		SIMCE 2016	
	2014	2015	2016	2017	2018	4°	6°	4°	6°	4°	6°
Lenguaje y Comunicación	52	65	70	90	157	265	221	273	279	270	233
Matemáticas						252	222	279	260	330	252

Respecto del Cuarto Año de Enseñanza Básica los resultados obtenidos el promedio SIMCE 2016 en el área de Comprensión de Lectura son 3 puntos más bajo que el promedio obtenido en la evaluación anterior, diferencia que no resulta significativa. Se observa, además, una progresión en los resultados de los alumnos de 4° básico. Respecto del puntaje promedio nacional del mismo GSE (medio en este caso) el puntaje promedio se muestra similar.

En la prueba de Matemáticas se observa un alza sostenida en el tiempo en los últimos tres años, lo que se manifiesta en un curso que sólo contaría con estudiantes en el nivel adecuado, logro altamente significativo, tanto por la movilidad manifestada, como respecto del promedio general que se observa. En lo que refiere al contraste con el puntaje promedio del mismo GSE, el establecimiento en este nivel presenta una diferencia significativa de 66 puntos por sobre la media nacional.

En lo que refiere a los Indicadores de Desarrollo Personal y Social, se observa que a diferencia del año anterior es el Indicador vinculado a Vida Saludable el que presenta, el mayor puntaje, y la mayor diferencia a favor respecto del mismo grupo socioeconómico. Esta situación se debería al énfasis que el establecimiento ha dado al sello ecológico y de vida saludable, ambos conceptos ya instalados de manera permanente en el discurso de estudiantes, apoderados y docentes.

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Autoestima académica y motivación escolar	77	(-1) Similar	(+3) Similar
Clima de convivencia escolar	76	Similar	(+1) Similar
Participación y formación ciudadana	83	(+5) más alto	(+5) más alto
Hábitos de vida saludable	80	(+2) Similar	(+1) Similar

SEXTO AÑO DE ENSEÑANZA BÁSICA (GSE MEDIA BAJO)

En lo que refiere al Sexto Año de Enseñanza Básica, la situación se muestra más compleja. Por una parte, se observa a nivel de Comprensión de lectura, inestabilidad en los puntajes, lo que no permite observar necesariamente una tendencia, permitiendo concluir de manera inicial, que los resultados se encuentran ligados directamente al desempeño de los cursos que rinden la prueba cada año. Por su parte, Matemáticas, si bien no presenta puntajes de acuerdo con las expectativas; empezaría a manifestar cierta estabilidad. Al compararlo con el promedio nacional del mismo GSE se encuentra similar (-2 puntos) en Comprensión de Lectura, y 18 puntos sobre la media nacional del mismo GSE.

En lo que refiere a los Indicadores de Desarrollo Personal y Social se observa nuevamente que, aunque ya no es el mayor puntaje respecto de los otros indicadores, particularmente Participación y Formación Ciudadana, el indicador de

Hábitos de Vida Saludable es el que presenta la diferencia más significativa respecto a el mismo grupo socioeconómico de comparación, lo que reafirma el compromiso ambiental y de salud declarado por el establecimiento.

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior	Variación respecto de establecimientos del mismo GSE
Autoestima académica y motivación escolar	76	(+1) Similar	(+2) Similar
Clima de convivencia escolar	78	(+1) Similar	(+5) Similar
Participación y formación ciudadana	85	(+9) más alto	(+7) más alto
Hábitos de vida saludable	82	(+3) Similar	(+13) Similar

VI. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

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

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones. Para la obtención de esta información se realizó una entrevista a la Jefa de Unidad Técnica del establecimiento, quien determinó en base al PME actual del establecimiento los valores indicativos del nivel de calidad de las acciones y practicas ejecutadas.

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

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

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				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		X		

prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		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		

2. Área Liderazgo Escolar

2.1. 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	

2.2. 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	

2.3. 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		

3. Área Convivencia Escolar

3.1. 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		
---	--	---	--	--

3.2. 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

3.3. 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	

4. Área Gestión de Recursos

4.1. 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

4.2. 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	

4.3. 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			X	

rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		X		
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	

VII. Análisis de resultados

Área	Dimensión	Fortaleza	Debilidades
Gestión curricular	Gestión pedagógica	<p>El equipo Técnico Pedagógico presenta prácticas que apuntan constantemente a la mejora continua. Establece horarios, asigna y distribuye de buena manera a sus profesores.</p> <p>Se establece una calendarización de actividades y se vela por el cumplimiento de estas. Por otra parte, existen prácticas que permiten asegurar la continuidad de clases en caso de que un profesor se ausente. Se busca asegurar la cobertura curricular y se monitorea y acompaña al aula de manera periódica a los profesores.</p>	<p>La planificación de las clases realizadas por los profesores y profesoras del establecimiento no son sometidas al análisis, solamente se archivan.</p> <p>Por factores asociados al tiempo, no existen espacios de reflexión e intercambio de experiencias pedagógicas entre los docentes.</p>

	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Los profesores logran comunicar claramente lo que esperan de sus estudiantes, introducen nuevos conceptos con claridad y rigurosidad. Existe un uso adecuado de elementos tecnológicos, logrando que los estudiantes participen de manera activa durante las clases, manteniendo un clima de respeto y tolerancia.	Los profesores no presentan estrategias diversificadas para trabajar las diferentes habilidades que los estudiantes deben desarrollar.
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	El establecimiento cuenta con estrategias establecidas para brindar apoyo a los estudiantes que presenten dificultades de aprendizaje. Por otra parte, cuentan con un equipo PIE conformado con el objetivo de brindar a los estudiantes que presenten necesidades educativas especiales	El establecimiento cuenta con un rudimentario sistema de orientación vocacional o de orientación para el uso de becas y beneficios estatales.
Liderazgo Escolar	Liderazgo del sostenedor	El sostenedor cumple satisfactoriamente su rol, orienta a los directores de los establecimientos y entrega lineamientos de trabajo de manera comunal	Los procedimientos empleados pocas veces son sometidos a evaluación y se aprecian pocas correcciones u optimizaciones
	Liderazgo formativo y académico del director	La directora del establecimiento se compromete a impulsar el desarrollo del PEI, promueve una cultura de altas expectativas. Liderando de manera efectiva la gestión	No se aprecian actividades referidas al proceso autoeducativo de los docentes, o espacios de reflexión liderados por la directora, se indica que la gran dificultad para

		educativa y la formación de los estudiantes	llevar acabo esta actividad es el tiempo. Por otra parte, no se aprecian espacio de reflexión para el cambio de algunas prácticas dentro del establecimiento o procesos que requieran ser modificados.
	Planificación y gestión de recursos	El establecimiento cuenta con PEI y un PME, el cual se busca llevar a cabo, cumpliendo las metas y objetivos propuestos, además cuentan con un sistema de monitoreo para ir mejorando las practicas.	El establecimiento no cuenta con un sistema para mantener ordenada y archivada la información lo que dificulta establecer líneas de desarrollo.
Convivencia Escolar	Formación	El establecimiento cuenta con un encargado de convivencia escolar, manuales. Cuenta con un programa de promoción de autocuidado, la integración y el dialogo.	Se encuentra débil en el programa de formación afectiva y sexualidad. Falta además incorporar a los padres como agentes de apoyo en el proceso formativo de sus hijos.
	Convivencia Escolar	El establecimiento cuenta con espacios seguros que permiten el desarrollo de rutinas diarias orientadas al cuidado del ambiente y clima dentro de la escuela. Cuenta con un manual de convivencia que regula y orienta cuando existen dificultades.	Faltan establecer periodos de evaluación y perfección

	Participación	El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional. Por otra parte, promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia, se aprecia un buen funcionamiento del Consejo Escolar y Consejo de Profesores.	Se aprecian dificultades para orientar el sentido de responsabilidad de los estudiantes hacia su comunidad.
Gestión de Recursos	Gestión del recurso humano	Se aprecia una planta de profesionales que cubre las necesidades educativas del establecimiento. Existen mecanismos claros y sistematizados para cubrir ausentismo de docentes. Por otra parte, se aprecian mecanismos claros de reconocimiento laboral dentro de la comunidad escolar, donde si existiese la necesidad de desvincular a algún profesional se activan protocolos claros y concisos que permiten tener un ambiente laboral agradable y sano	El establecimiento cuenta con protocolos de monitoreo a docentes, sin embargo, no permiten establecer que prácticas deben ser sujetas a mejoramiento o eliminación. Tampoco se observan espacios de perfeccionamiento con objetivos claros y orientados a la mejora de las prácticas docentes.

	Gestión de Recursos financieros y administración	Establecimiento en términos generales presenta un buen comportamiento respecto a este indicador	Falta un mayor monitoreo que permita mejorar las prácticas institucionales
	Gestión de recursos educativos	Hace menos de dos años el establecimiento mejoró condiciones de infraestructura, modernizando dependencias y mejorando los espacios y aulas para estudiantes. Cuenta con recursos didácticos, sala CRA y mecanismos de gestión que permiten mantener en óptimas condiciones estos espacios	Debe existir un mejor uso de las TICS. Modernizando operaciones que aún se encuentran en una etapa inicial. Se debe capacitar a los docentes en el uso de estas estrategias.

VIII. PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Dimensiones	Objetivos estratégicos	Metas estratégicas
Gestión Pedagógica	Lograr crear instancias de revisión de planificaciones de profesores con el objetivo de mejorar y orientar prácticas pedagógicas. Crear instancia de reflexión pedagógica por ciclo y departamento, con el objetivo de que los docentes intercambien conocimientos	Lograr que el 40% de las planificaciones sean sujetas a análisis y revisión por parte de Jefa de Unidad Técnica Lograr que exista al menos una vez al mes una reunión de reflexión pedagógica liderada por jefa de unidad técnica

Planificación y Gestión de Recursos	Lograr establecer una plataforma digital de fácil acceso para todo el personal docente y asistente de la educación que permita el registro de actividades diarias, planificaciones, calificaciones, anotaciones. Establecer correos institucionales como canal formal de comunicación laboral.	Lograr que un 100% de la información administrativa quede ordenada y registrada en la plataforma digital.
Formación	Mejorar programa de sexualidad y afectividad	Incorporar a un 50% de apodeados en la revisión y articulación del programa de sexualidad y afectividad
Gestión del recursos humanos	Establecer protocolos para optimizar el acceso a becas de perfeccionamiento orientadas a las necesidades del establecimiento y motivaciones de los docentes	Lograr que un 50% de los docentes se capacite en un área de su interés de manera anual. Esta capacitación debe estar articulada con las necesidades del establecimiento.

Área	Gestión Curricular
Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo	Instaurar espacios de reflexión pedagógica respecto a las planificaciones de los docentes en las asignaturas matemática y lenguaje
Indicador de seguimiento	El director y el equipo técnico-pedagógico analizan y comentan reflexivamente con los profesores las planificaciones elaboradas, con el fin de mejorar su contenido. En este intercambio se busca material

	complementario, se corrigen errores, semejoran las actividades, entre otros.	
Acción	Calendarización de reuniones mensuales con los docentes con espacios de reflexión y modificación de planificaciones según corresponda	Medición de efectividad de las modificaciones asociadas a la satisfacción de aprendizaje en los estudiantes y rendimiento académico semestral
Fechas	Inicio: Marzo 2022	
	Término: Diciembre 2022	
Responsable	Directivos – Jefe de unidad Técnica	
Recursos	Sala de reuniones, artículos de escritorio	
Medio de verificación	Actas de reuniones, tomas de compromisos, acompañamiento al aula	

Área	Gestión Curricular	
Dimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula	
Objetivo	Instaurar el uso de estrategias diversificadas en la entrega de contenidos en el aula por parte de los docentes de matemática y lenguaje	
Indicador de seguimiento	El director y el equipo técnico-pedagógico gestionan y promueven el intercambio, reutilización, adaptación y mejora de los recursos educativos desarrollados por los docentes, tales como guías, presentaciones audiovisuales, pruebas, entre otros.	
Acción	Entrega de orientaciones y material académico que apoye la toma de decisiones en el uso de estrategias diversificadas	Uso de la codocencia con docentes del programa de integración escolar en el desarrollo de la clase

Fechas	Inicio: Marzo 2022
	Término: Diciembre 2022
Responsable	Directivos – Jefe de unidad Técnica
Recursos	Sala de reuniones, artículos de escritorio, planificaciones y materiales de los docentes
Medio de verificación	Actas de reuniones, tomas de compromisos, acompañamiento al aula

Área	Gestión de recursos	
Dimensión	Gestión de recursos educativos	
Objetivo	Capacitar a docentes en el uso de TICS con el objetivo de implementarlas en sus prácticas pedagógicas	
Indicador de seguimiento	Los profesores utilizan TIC de manera efectiva durante las clases para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	
Acción	Compra y mantenimiento de tablet para estudiantes con aplicaciones educativas que permitan facilitar la labor docente	Capacitaciones a docentes en el uso de TICS
Fechas	Inicio: Marzo 2022	
	Término: Diciembre 2022	
Responsable	Directivos – Jefe de unidad Técnica	
Recursos	Sala de reuniones, artículos de escritorio	
Medio de verificación	Actas de reuniones, tomas de compromisos, acompañamiento al aula	

IX. Referencias bibliográficas

1. Biblioteca del Congreso Nacional (2019), conceptos de calidad de educación, biblioteca del congreso nacional.
2. Ministerio de Educación (2012), Antecedentes Generales SEP, “Ayuda MINEDUC, atención ciudadana”.
3. Ministerio de educación (2013), Manual de orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo, MINEDUC.
4. Ministerio de educación (2014), Modelo de calidad de la gestión escolar, MINEDUC.