



**Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II
Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento**

**Profesora: Carmen Bastidas B.
Alumna: Hellen Guzmán Barraza**

Santiago - Chile, abril de 2020

Índice

Resumen	4
Introducción	5
Marco Teórico	
La educación en Chile	7
Proyecto educativo institucional -PEI	8
Plan de mejoramiento educativo-PME	10
Sistema Nacional de Aseguramiento de la calidad de la educación	12
Principales herramientas de la agencia de calidad de la educación	14
Marco Contextual	
Reseña histórica	16
Antecedentes geográficos	17
Antecedentes socioeconómicos	19
Antecedentes culturales	19
Planta docente	19
Visión	20
Misión	20
Sellos institucionales	21
Valores y competencias	21
Resultados académicos	22
Diagnóstico Institucional	30
1. Dimensión Liderazgo	
1.1 Subdimensión liderazgo del sostenedor	31
1.2 Subdimensión liderazgo del director	32
1.3 Subdimensión Planificación y gestión de resultados	33
2. Dimensión Pedagógica	
2.1 Subdimensión Gestión curricular	34
2.2 Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula	35
2.3 Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes	35

3. Dimensión Formación y convivencia	
3.1 Subdimensión Formación	36
3.2 Subdimensión Convivencia	37
3.3 Subdimensión Participación y vida democrática	38
4. Dimensión Gestión de recursos	
4.1 Subdimensión Gestión de personal	39
4.2 Subdimensión Gestión de recursos financieros	40
4.3 Subdimensión Gestión de recursos educativos	41
Análisis de resultados	
Análisis de resultados por dimensiones. FODA	
1. Dimensión Liderazgo	42
2. Dimensión Pedagógica	43
3. Dimensión Formación y convivencia	46
4. Dimensión Gestión de recursos	47
Plan de Mejoramiento	
Objetivos y Metas	49
Objetivos, metas, acciones y responsables por dimensión y subdimensiones	
1. Dimensión Liderazgo	52
2. Dimensión Pedagógica	53
3. Dimensión Formación y Convivencia	54
4. Dimensión Gestión de recursos	56
Anexos	
Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos y sus sostenedores	58
Estándares indicativos de desempeño y sus dimensiones	60
Referencias de las rúbricas utilizadas para el diagnóstico institucional	
1. Dimensión Liderazgo	63
2. Dimensión Pedagógica	64
3. Dimensión Formación y convivencia	65
4. Dimensión Gestión de recursos	66
Bibliografía	67

Resumen

El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un Ciclo de Mejora Continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el Proyecto educativo institucional (PEI).

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

Los PME deben contribuir a la mejora de los aprendizajes incorporando una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo.

Introducción

El sistema educativo chileno ha experimentado una serie de cambios durante los últimos años, lo que pone como desafío encauzar las acciones de mejora escolar en el camino del logro de una educación de calidad. Esto se ve reflejado a través de dos pilares del sistema educativo que se complementan y trazan la dirección en la que el país quiere avanzar.

El primero de ellos es el Currículum Nacional, con los diferentes decretos normativos (Marco Curricular y Bases Curriculares), que establece una base cultural común para todos los estudiantes y que apunta al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. Además, dicho currículum sirve de resguardo para la equidad de la educación (al exigir mínimos comunes) y para el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes. El segundo pilar corresponde al conjunto de normativas educacionales, que se traducen en planes a desarrollar por escuelas, colegios y liceos, que entregan el marco y los elementos esenciales que deben ser asumidos por las comunidades educativas para asegurar una educación de calidad, integral e inclusiva, a sus estudiantes.

En este punto, resulta fundamental consignar que, para asegurar tanto una implementación efectiva del currículum como una formación integral del estudiantado, cada institución escolar debe brindar una educación contextualizada a niños, niñas, jóvenes y adultos en cada territorio local. El logro de este propósito conlleva la implementación de un modelo de gestión del mejoramiento educativo que toma en cuenta la realidad sociocultural y territorial de cada establecimiento, los intereses y necesidades de los estudiantes, los procesos pedagógicos que ocurren tanto dentro como fuera del aula, entre otros. Finalmente, avanzar en la implementación de un modelo de gestión del mejoramiento educativo requiere comprender el mejoramiento como un proceso sistémico y global, que abarca distintos niveles (aula, establecimiento, territorio local, nivel regional y nacional) y dimensiones (cognitiva, social, emocional, física, ética, entre otras), y donde la colaboración y participación de la toda la comunidad educativa resulta fundamental.

En función de lo anterior, el enfoque del PME busca que cada establecimiento defina su trayectoria de mejoramiento, la que se entenderá como la capacidad de la escuela para incrementar simultáneamente los resultados de aprendizaje de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio. En ese sentido, no solo se focaliza en mejorar los aprendizajes y habilidades de los alumnos, sino también pone énfasis en el desarrollo de los profesores y de la escuela. Este enfoque propone centrarse en la idea de que el cambio y el mejoramiento escolar están fuertemente ligados a un proceso de permanente evaluación, que proviene desde dentro del establecimiento.

Desde esa perspectiva, el Trabajo de Grado II, pretende dar una mirada cuantitativa y cualitativa del diagnóstico institucional de la escuela básica D-137 Gabriela Mistral de la ciudad de Tocopilla, comunidad educativa en donde trabajo y que tomé de referencia para desarrollar mi trabajo de grado II en el Magister de Educación mención en Gestión de Calidad.

El objetivo de este trabajo es desarrollar un Plan de Mejoramiento tras realizar el diagnóstico del establecimiento educacional Gabriela Mistral, en el que participan todos los miembros de la comunidad educativa. Para ello se abordan temas que corresponden a las dimensiones Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y convivencia y Gestión de recursos, de manera que permita a la luz de los antecedentes recogidos y analizados levantar un Plan de Mejoramiento que sea un aporte para alcanzar las metas propuestas y lograr conseguir la escuela que deseamos.

Para ello, se desarrolló cada uno de los ítems revisando y tomando en cuenta la realidad de nuestros estudiantes, como también los resultados académicos obtenidos durante los últimos años y los decretos y leyes de educación.

Este PME tendrá una vigencia de cuatro años, a partir de la fecha de elaboración.

Marco Teórico

La educación en Chile

La educación en Chile se divide en cuatro fases; parvularia, básica, media y superior, de los cuales la básica y media son obligatorias. La educación chilena está regida por la Ley General de Educación (LGE) de 2009, sucesora de la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza (LOCE).

Los niveles parvulario, básico y medio del sistema de gobierno, así como los centros de formación técnica de gobierno superior, están regulados y vigilados por el Ministerio de Educación. El Consejo Superior de Educación (CSE) tiene como principales funciones pronunciarse sobre la solicitud de reconocimiento oficial de las universidades e institutos profesionales, verificar su desarrollo, establecer sistemas de examen selectiva y acreditación, recomendar sanciones y realizar estudios sobre la educación superior.

Los derechos a la educación y a la libertad de enseñanza están resguardados en la Constitución Política de la República; sin embargo, para tener reconocimiento legal, los establecimientos particulares deben cumplir con los objetivos fundamentales y contenidos mínimos obligatorios (OF-CMO), prescritos por los artículos 15 a 20 de la LOCE. Dichos requisitos y normas son establecidas por el Ministerio de Educación previo informe del CSE.

Desde el año 2014, el Ministerio de Educación ha venido desarrollando una propuesta para los establecimientos educacionales, que consiste en un enfoque de trabajo basado en el Modelo de Gestión Escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo. Sabemos que la trayectoria de mejoramiento escolar de cada escuela y liceo es resultado de su capacidad para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes, a la vez que es capaz de manejar el cambio. Para que ello sea posible, el Ministerio de Educación ha promovido, durante los últimos años, la utilización de dos

instrumentos de gestión muy valorados por los establecimientos educacionales: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Proyecto Educativo Institucional – PEI

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es el principio ordenador de las instituciones Educativas, en él está plasmado el marco teórico bajo el cual surgen los objetivos pedagógicos; aquí se presenta la "Visión" de la Institución, es decir, la propuesta a futuro, la mirada hacia el horizonte. También se explicita la "Misión", que no es otra cosa que el propósito general del establecimiento educacional. En general aquí está plasmada la idea de "escuela" que impulsa a cada Institución.

Desde un punto de vista más global el PEI es como la carta de presentación de una institución ante la sociedad, cómo define sus principios y valores tanto morales como académico, sus metas y objetivos y los recursos y acciones para concretarlos. Es un proceso de cambio social y participativo que requiere de decisiones contextualizadas de acuerdo con la institución (su propia dinámica, realidad y entorno).

Dependiendo de su nivel de desarrollo un PEI es un Macroproyecto, es decir una actividad que involucra a toda la comunidad educativa de un establecimiento. Es una herramienta o instrumento de construcción de la identidad propia y particular de cada unidad educativa.

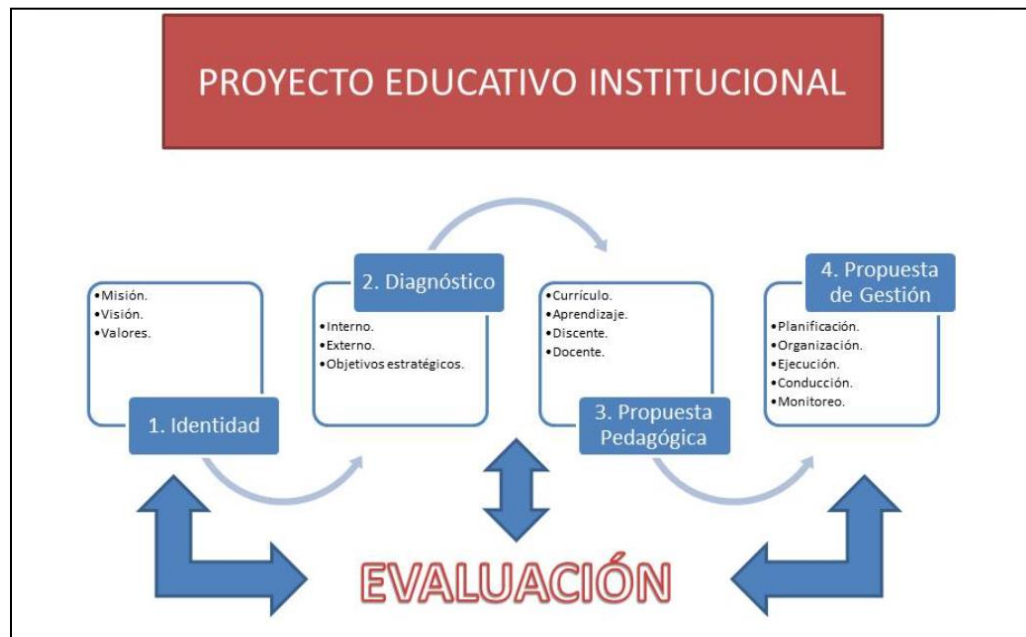
Para el desarrollo de la fundamentación del Proyecto Educativo Institucional, deben tenerse en cuenta cuatro aspectos fundamentales, que componen el PEI: la identidad, el diagnóstico, la propuesta pedagógica y la propuesta de gestión.

Estos componentes son:

- **Identidad:** Da respuesta esencialmente a las preguntas: ¿quiénes somos?, ¿qué hacemos?, ¿por qué lo hacemos?, y ¿qué buscamos? Preguntas que

permitirán establecer la Misión, Visión y los valores propios de la Institución Educativa para llevar a cabo su tarea pedagógica.

- **Diagnóstico:** Corresponde a la dinámica propia de análisis y aprehensión del contexto, que nos permite identificar las necesidades y oportunidades, tanto internas como externas, en donde se desarrolla la institución; estableciendo objetivos estratégicos claros y precisos.
- **Propuesta Pedagógica:** Es el conjunto de definiciones sobre el proceso de enseñanza-aprendizaje en la Institución Educativa y los criterios comunes de acción pedagógica expresados en el currículo y en su desarrollo.
- **Propuesta de Gestión:** Se refiere a los aspectos de organización, administración y financieros que permiten plasmar la propuesta pedagógica. Asimismo, es el modelo de conducción, organización y funcionamiento de la Institución Educativa para el logro de sus objetivos institucionales.



Fuente: Universidad Santo Tomás

Plan de Mejoramiento Educativo – PME

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

El plan de mejoramiento educativo está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de Mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa.

El Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento, contempla las siguientes etapas y fases:

Fase estratégica PME:

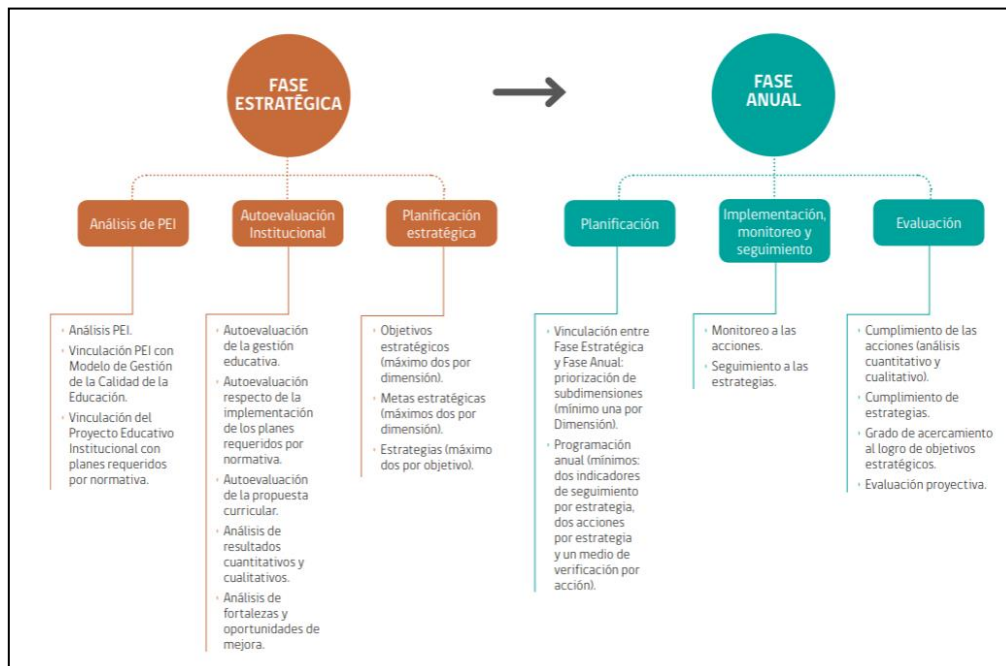
Esta fase contempla una mirada proyectiva a cuatro años y es una invitación a diseñar una propuesta de mejoramiento que surja desde el Proyecto Educativo Institucional. Esta fase implica dos etapas:

- **Análisis de PEI y Autoevaluación Institucional:** es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo, en este sentido, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.
- **Planificación estratégica:** esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción

del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Fase anual PME:

- **Diagnóstico anual:** que implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la gestión institucional
- **Planificación:** en esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.
- **Implementación, seguimiento y monitoreo:** los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.
- **Evaluación:** en esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual.



Fuente: Ministerio de Educación

Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación – SAC

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. Este sistema busca asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos, como así también asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Para cumplir con esto, el SAC crea dos instituciones: la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación, además de reformular las funciones y atribuciones del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación (CNED).

Las instituciones que conforman el Sistema de Aseguramiento y sus principales funciones:

Ministerio de Educación Órgano Rector y coordinador del sistema.	Consejo Nacional de Educación
-Propone e implementa las políticas educacionales, define normativa y provee financiamiento. Elabora y propone: -Bases curriculares. -Planes y programas de estudio. -Estándares de aprendizaje. -Otros indicadores de calidad y estándares indicativos de desempeño.	Aprueba e informa: -Bases Curriculares. -Planes y programas de estudio. -Estándares de aprendizaje y otros indicadores de Calidad. -Estándares indicativos de desempeño. -Plan de evaluaciones nacionales e internacionales.

<ul style="list-style-type: none"> -Plan de evaluaciones nacionales e internacionales. -Promueve el desarrollo profesional de docentes, directivos y asistentes de la educación. -Provee apoyo técnico y recursos educativos para el mejoramiento escolar 	
<p style="text-align: center;">Agencia de Calidad de Educación Propone y asesora al Mineduc en la elaboración del Plan de Evaluaciones Nacionales e internacionales.</p>	<p style="text-align: center;">Superintendencia de Educación</p>
<p>Evalúa:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Logros de aprendizaje de los estudiantes en base a lo definido en los estándares de aprendizaje y otros indicadores de Calidad. -Desempeño de los establecimientos y sus sostenedores según los estándares indicativos de desempeño. <p>Orienta:</p> <ul style="list-style-type: none"> -La mejora escolar a partir de los resultados de las evaluaciones. <p>Informa:</p> <ul style="list-style-type: none"> -A la comunidad en general. 	<p>Fiscaliza:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Cumplimiento de la normativa educacional, legalidad en el uso de los recursos y la rendición de cuentas de los establecimientos subvencionados. <p>Sanciona:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Los incumplimientos normativos y aquellos relacionados con el uso de los recursos o con el proceso de rendición de cuentas. <p>Atiende:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Consultas, denuncias y reclamos formulados por la comunidad educativa. <p>Promueve:</p> <ul style="list-style-type: none"> -El conocimiento, ejercicio y resguardo

	de los derechos educacionales Informa: -Sobre la normativa educacional y los derechos de la comunidad educativa.
--	---

Principales herramientas que utiliza la Agencia de Calidad de la Educación

1.- Bases curriculares y estándares de aprendizaje:

Las Bases Curriculares definen las habilidades, conocimientos y actitudes que los estudiantes deben aprender en cada grado. A su vez, los Estándares de Aprendizaje son referentes que describen lo que los estudiantes deben saber y poder hacer para demostrar, en las evaluaciones censales Simce, determinados niveles de cumplimiento de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares vigentes.

Estos estándares establecen tres niveles que permiten categorizar el aprendizaje de los estudiantes:

- Nivel de Aprendizaje Adecuado
- Nivel de Aprendizaje Elemental
- Nivel de Aprendizaje Insuficiente

2.- Otros indicadores de calidad educativa:

Los Otros Indicadores de Calidad son un conjunto de índices que entregan información sobre aspectos relacionados con el desarrollo personal y social de los estudiantes, en forma complementaria a la información proporcionada por los resultados Simce y los Estándares de Aprendizaje, ampliando de este modo la concepción de calidad educativa.

Los Otros Indicadores de Calidad son:

- Autoestima académica y motivación escolar

- Clima de convivencia escolar
- Participación y formación ciudadana
- Hábitos de vida saludable
- Asistencia escolar
- Equidad de género
- Retención escolar
- Titulación técnico-profesional

3.- Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos y sus sostenedores:

Los Estándares Indicativos de Desempeño son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional.

Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar:

- Liderazgo
- Gestión pedagógica
- Formación y convivencia
- Gestión de recursos

Marco Contextual

Reseña histórica:

La Escuela D-Nº137 “Gabriela Mistral” de Tocopilla, perteneciente a la Ilustre municipalidad, se encuentra ubicada en el sector centro norte de la localidad, específicamente en la calle Guillermo Matta Nº 1884. Fue creada el 27 de junio del año 2002, mediante Resolución exenta Nº 569, con 16 cursos de Primero a Octavo Básico y Educación Diferencial, con Jornada Escolar Completa de Tercer a Octavo año, con una capacidad máxima de atención de 720 alumnos por jornada.

La creación de este plantel educacional obedece a la necesidad de descongestionar a las Escuelas E-Nº3 “Pablo Neruda” y E-Nº12 “Arturo Prat” para que éstas pudieran ingresar a la Jornada Escolar Completa, formándose así esta escuela con parte del alumnado y profesorado de ambos establecimientos.

La Escuela D-137 “Gabriela Mistral”, posee una moderna infraestructura, con cómodas salas, Biblioteca, talleres, ascensor y un gran equipamiento en instrumentos musicales para la educación de sus alumnos y alumnas.

Su primer director fue el Sr. Luis Olivares López, teniendo una matrícula inicial de 549 alumnos.

En la actualidad cuenta con 20 cursos desde Pre-kinder a Octavo Básico y una matrícula de 728 estudiantes, con un promedio de 36 estudiantes por curso. Se encuentra adscrita a la Jornada Escolar Completa Diurna desde su creación, cuyo proyecto de JECD fue reformulado el año 2014. Su actual Director es el docente René Alberto Pizarro Fernández, quien fue nombrado mediante decreto exento Nº 557 el 30 de Junio de 2015, en conformidad a la Ley de Equidad e igualdad en la Educación Nº 20.501.

El establecimiento cuenta con convenio de subvención escolar preferencial, recibiendo recursos adicionales para elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo, y con esto debe eximir de cobros de financiamiento compartido a los alumnos prioritarios. Además, el establecimiento cuenta con un

equipo de profesionales del Programa de Integración Escolar (PIE), que atiende y apoya a los alumnos con necesidades educativas especiales.

Por su parte, el establecimiento tiene constituido el Consejo escolar y el equipo de gestión; integrados cada uno de la siguiente manera:

Consejo Escolar	Equipo de Gestión
Director.	Director.
Subdirectora	Subdirectora.
Jefa de Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P)	Jefa de Unidad Técnica Pedagógica (U.T.P)
Representante de los docentes.	Encargado de Convivencia Escolar.
Representante del Centro Gral. de Padres y Apoderados.	Coordinadora del Proyecto de Integración Escolar. (PIE)
Representante de la Dirección de Administración Municipal (DAEM).	Representante de Educadoras.
Encargado de Convivencia Escolar.	Representante de los asistentes de la educación.
Coordinadora del Proyecto de Integración Escolar. (PIE)	
Representante de Educación Parvularia.	
Coordinador de Extraescolar.	
Representante de los asistentes de la educación.	
Representante de los estudiantes.	

Antecedentes geográficos:

La escuela Gabriela Mistral, se encuentra ubicada en la ciudad de Tocopilla, dicha ciudad se encuentra localizada en la costa de la Región de Antofagasta a 185 kilómetros al norte de la ciudad del mismo nombre y a 244 kilómetros de la ciudad de Iquique, en una estrecha plataforma rodeada por la

Cordillera de la Costa, se define como ciudad concentradora de actividades portuarias, servicios y comercio.

Localización:

La escuela D-137 Gabriela Mistral se encuentra ubicada en el sector centro norte de la comuna de Tocopilla, específicamente en la calle Guillermo Matta N°1884, entre las calles Washington, Freire y Esmeralda, y a dos cuadras de la calle principal; 21 de mayo. Cuenta con un acceso principal y dos accesos de emergencia. Su acceso principal es por la calle Guillermo Matta, y sus dos accesos de emergencias son por las calles Freire y Esmeralda. Gracias a su ubicación se puede acceder a él por intermedio de la locomoción colectiva entre las calles Guillermo Matta y Freire.

Imagen 1. Imagen satelital ubicación escuela Gabriela Mistral



Fuente: Google maps

La ubicación de la escuela Gabriela Mistral se encuentra cercana a la plaza de armas “Carlos Condell”, biblioteca municipal, municipalidad, consultorio médico, junta de vecinos, juegos infantiles y centros comerciales.

Gracias a su céntrica ubicación, la escuela Gabriela Mistral alberga a estudiantes que viven cercano a sus alrededores, como también a hijos de trabajadores del sector.

Antecedentes socioeconómicos:

El establecimiento es de dependencia municipal, por lo tanto, su matrícula y mensualidad es gratuita. Además, el establecimiento cuenta con convenio de subvención escolar preferencial (SEP).

Posee un 64% de concentración de alumnos prioritarios. Su índice de vulnerabilidad escolar (IVE) es de 85,31%.

Antecedentes culturales:

La escuela Gabriela Mistral, posee una diversidad cultural, ya que cuenta con alumnos extranjeros, provenientes de los países Perú, Bolivia y Colombia, como también una docente de nacionalidad peruana, una asistente de aula de nacionalidad boliviana y un monitor de vóleybol también de nacionalidad boliviana. Este hecho le permite a la comunidad en general; aprender a conocer nuevas costumbres, creencias, tradiciones, etc.

Planta docente:

El establecimiento cuenta con dos niveles de transición menor y dos de transición mayor, los cuales son atendidos por sus educadoras de párvulos y dos asistentes de párvulos cada uno de ellos. Los niveles del primer ciclo básico; primero a cuarto año son atendidos por profesoras generalistas más una asistente de aula, además reciben clases de inglés, música, educación física y religión impartidas por docentes especialistas. En cuanto al segundo ciclo; quinto a octavo

básico, las asignaturas son impartidas por docentes especialistas en cada una de las asignaturas del programa de estudio.

Se trabaja, además, con talleres y academias, destacándose las academias de danza, orquesta, fútbol, voleibol, tenis y ajedrez. Las cuales son realizadas por profesores y monitores.

La planta docente del establecimiento es de 33 docentes; entre directivos, educadoras de párvulos, profesores generalistas, profesores especialistas y profesores diferenciales. Además, 56 asistentes de la educación, entre asistentes de aula, asistentes de aseo, bibliotecaria, secretarias, monitores, tutoras del programa de integración escolar (PIE), psicólogos, asistente social, monitoras de convivencia escolar, fonoaudiólogas, psicopedagogas, manipuladoras de alimentos y vigilantes nocturno.

Visión

Ser una escuela de educación básica en donde los niños y niñas estén felices aprendiendo las letras, las ciencias y las artes, respetando e integrando la diversidad física, intelectual y cultural de los miembros de la comunidad escolar para que sirva de base para la formación de seres humanos integrales en una cultura de altas expectativas y en un ambiente de sana convivencia, con docentes capacitados y comprometidos en la educación; padres de familia enterados, motivados y colaborativos.

Misión

Entregar una educación de calidad a través del desarrollo de clases innovadoras que atiendan a las necesidades educativas de todos los estudiantes, como así también desarrollar talleres artísticos, deportivos, de orientación valórica para una educación integral de todos los estudiantes, incorporando a toda la

comunidad educativa para cumplir con el proyecto educativo de nuestro establecimiento.

Sellos Institucionales

- ✓ Entregar a nuestros alumnos y alumnas una sólida formación académica que les permita una continuidad de estudios en la Enseñanza Media sin problemas.
- ✓ Fomento del desarrollo artístico musical desde su etapa preescolar hasta Octavo Básico, facilitando el acceso a los talleres musicales y de instrumentos musicales.
- ✓ Desarrollo en los alumnos y alumnas de la Escuela hábitos de una vida saludable a través del aumento de la actividad física y alimentación sana.

Valores y Competencias

Nuestra propuesta valórica tiene como elemento central y primordial el RESPETO entre todos los estamentos de la escuela y sus normas establecidas con la participación de la comunidad Mistraliana. Así, entonces alrededor de este valor girarán todos los demás, a saber: responsabilidad, solidaridad, tolerancia, honestidad, justicia, amor y libertad.

Resultados académicos

Categoría de desempeño

Para obtener la Categoría de Desempeño se construye un Índice de Resultados que considera la distribución de los estudiantes en los Niveles de Aprendizaje, los Indicadores de Desarrollo Personal y Social, los resultados de las pruebas Simce y su progreso en las últimas tres o dos mediciones según corresponda para cada nivel.

De acuerdo, a estos resultados la escuela básica Gabriela Mistral se encuentra en la categoría de desempeño 2018; Medio-bajo. Esta categoría agrupa a los establecimientos cuyos estudiantes obtienen resultados por debajo de lo esperado, considerando siempre el contexto social de los estudiantes del establecimiento. Cabe mencionar que el año 2019 no se realizó la evaluación Simce debido al estallido social, situación vivida durante los meses de octubre a diciembre en nuestro país.





Categoría de desempeño años anteriores

Categoría E. Básica 2016	Categoría E. Básica 2017	Categoría E. Básica 2018
Insuficiente	Medio-bajo	Medio-bajo

Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social





Estos indicadores entregan información sobre el desarrollo integral de los estudiantes del establecimiento en el área personal y social.

Figura 1: Puntajes en 4° básico 2018 en cada Indicador de Desarrollo Personal y Social y variación respecto de la evaluación anterior

Indicador	Puntaje y variación respecto de la evaluación anterior
	4° básico
 Autoestima académica y motivación escolar	↑ 75
 Clima de convivencia escolar	● 75
 Participación y formación ciudadana	↓ 77
 Hábitos de vida saludable	● 69

Fuente: Agencia de Calidad de la educación



Figura 2: Puntajes en 6° básico 2018 en cada Indicador de Desarrollo Personal y Social y variación respecto de la evaluación anterior

Indicador	Puntaje y variación respecto de la evaluación anterior
	6° básico
 Autoestima académica y motivación escolar	↓ 73
 Clima de convivencia escolar	● 78
 Participación y formación ciudadana	● 82
 Hábitos de vida saludable	● 67

Fuente: Agencia de Calidad de la educación

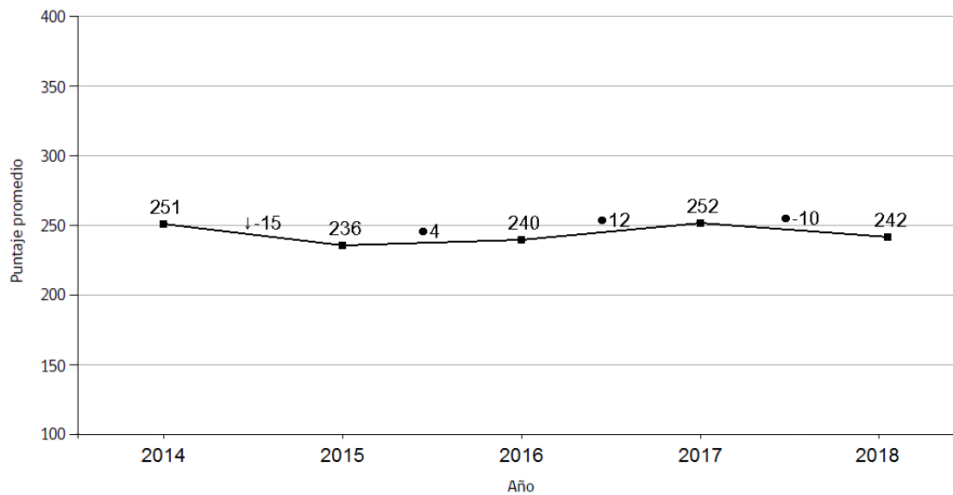
Resultados de aprendizaje Simce 2018

Figura 3: Puntajes promedio en Simce 4° básico 2018 y variación respecto de la evaluación anterior.

Prueba	Puntaje y variación respecto de la evaluación anterior
	4° básico
 Lenguaje y Comunicación: Lectura	● 242
 Matemática	↓ 224

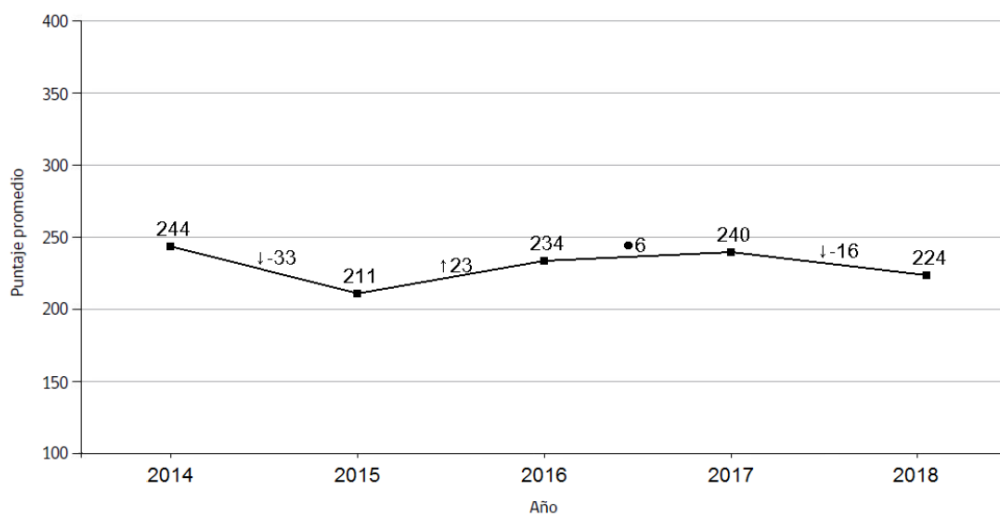
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 1. Puntaje promedio SIMCE Lenguaje y comunicación Lectura 4tos básicos periodo 2014-2018






Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 2. Puntaje promedio SIMCE Matemática 4tos básicos 2014-2018



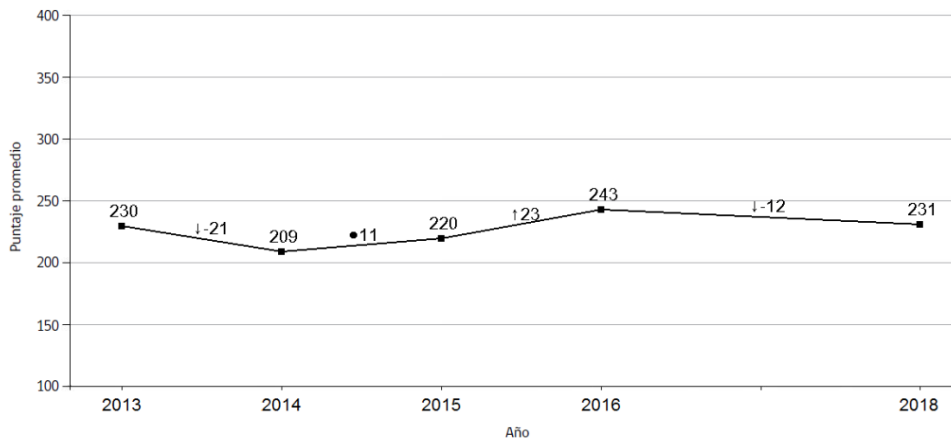
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Figura 4: Puntajes promedio en Simce 6° básico 2018 y variación respecto de la evaluación anterior.

Prueba	Puntaje y variación respecto de la evaluación anterior
	6° básico
 Lenguaje y Comunicación: Lectura	↓ 231
 Matemática	● 221
 Ciencias Naturales	● 222

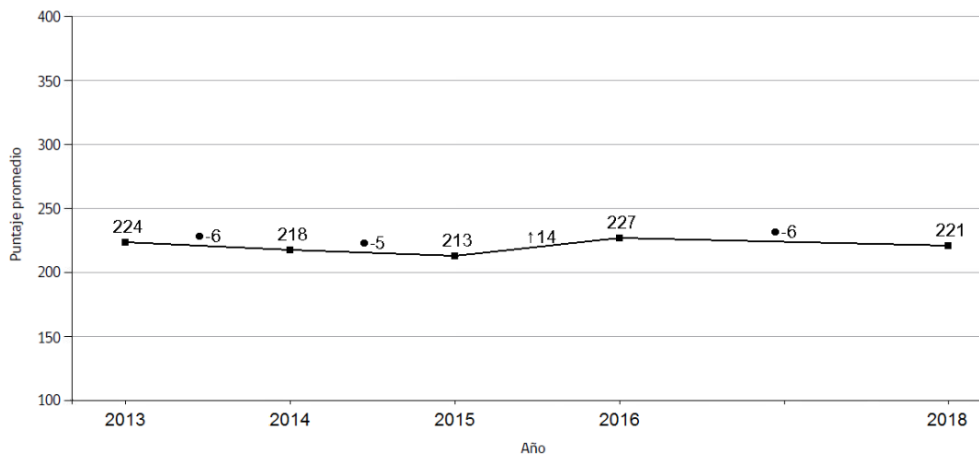
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 3. Puntaje promedio SIMCE Lenguaje y comunicación Lectura 6tos básicos periodo 2013-2018



Fuente: Agencia de Calidad de la educación

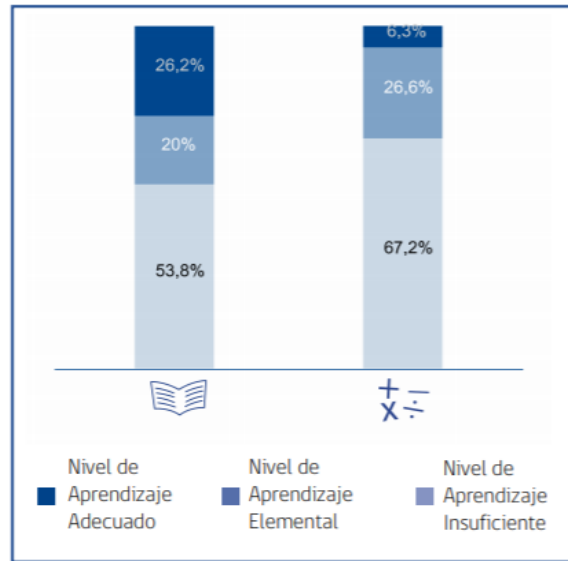
Gráfico 4. Puntaje promedio SIMCE Matemática 6tos básicos período 2013-2018



Fuente: Agencia de Calidad de la educación

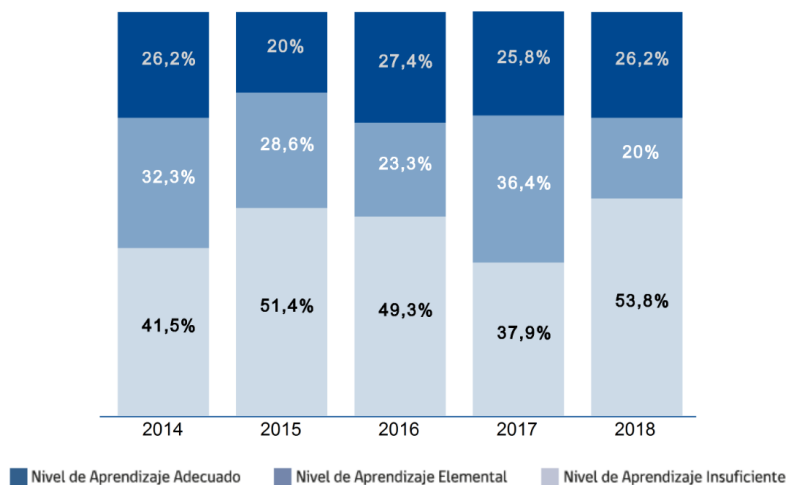
Resultados según Estándares de Aprendizaje

Gráfico 5: Porcentaje de estudiantes de 4° básico 2018 en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje.



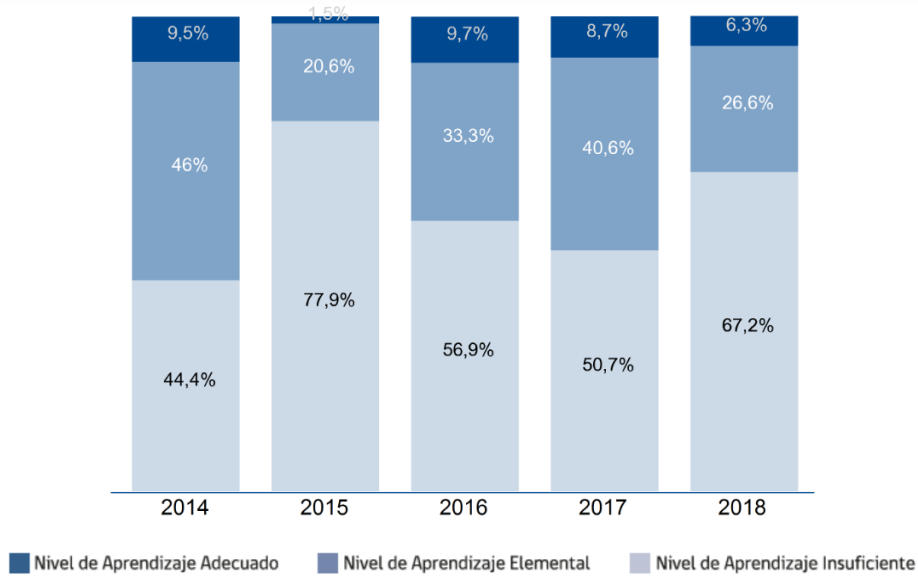
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 6. Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Lenguaje y comunicación Lectura 4tos básicos periodo 2014-2018



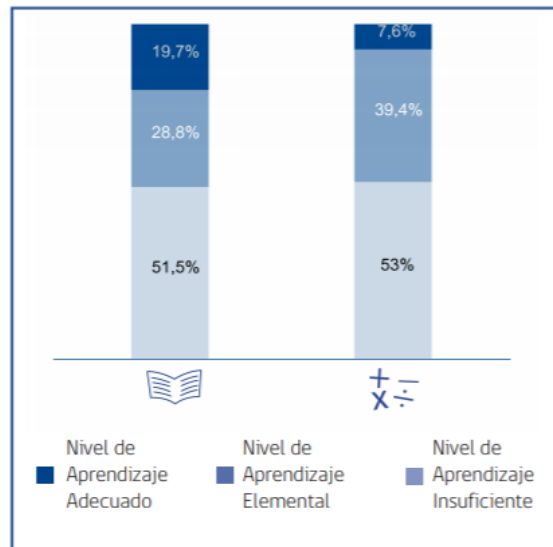
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 7. Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Matemática 4tos básicos periodo 2014-2018



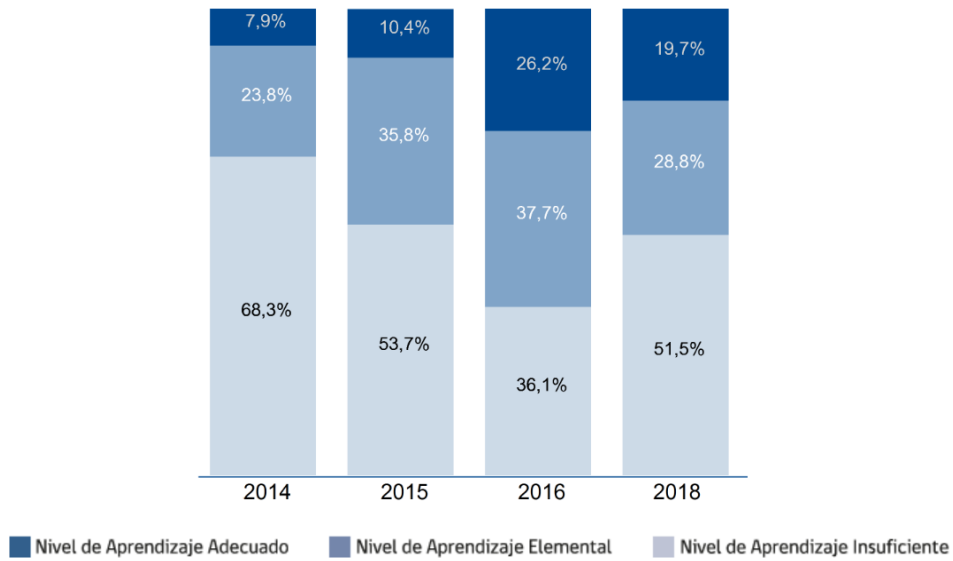
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 8: Porcentaje de estudiantes de 6° básico 2018 en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje.



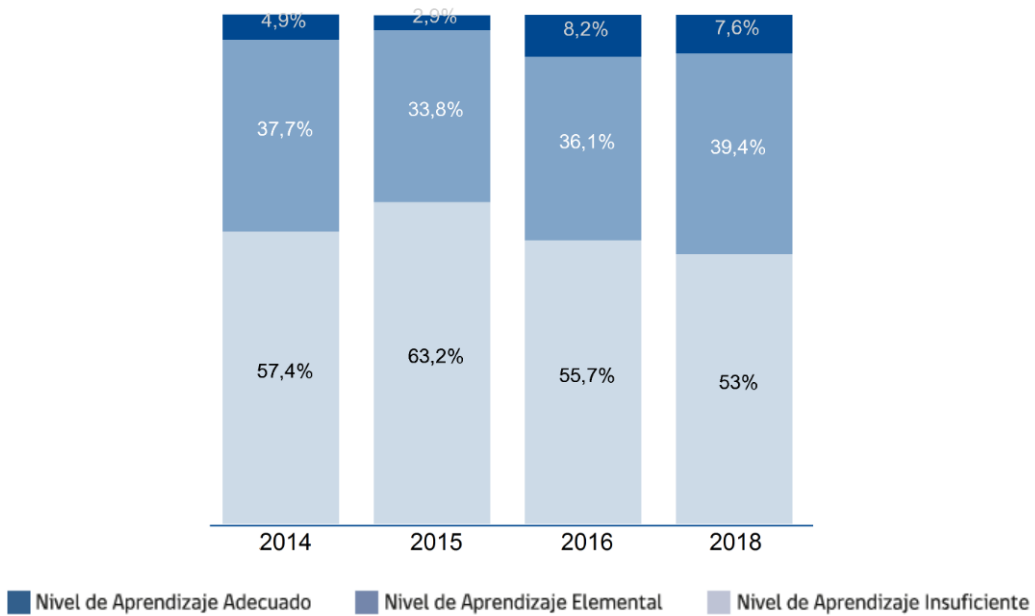
Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 8: *Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Lenguaje y comunicación Lectura 8vos básicos periodo 2014-2018*



Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Gráfico 9: *Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje en Simce Matemática 8vos básicos periodo 2014-2018*



Fuente: Agencia de Calidad de la educación

Diagnóstico Institucional

Para poder realizar el diagnóstico institucional de la escuela D-137 Gabriela Mistral se tomó como referencia los estándares indicativos de desempeño.

Estos estándares se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar;

1. Liderazgo
2. Gestión pedagógica
3. Formación y convivencia
4. Gestión de recursos

A su vez, estas cuatro dimensiones se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares cada uno.

Dimensiones

Subdimensiones

- | | |
|---------------------------|---|
| • Liderazgo | *Liderazgo del sostenedor
*Liderazgo del director
*Planificación y gestión de recursos |
| • Gestión pedagógica | *Gestión curricular
*Enseñanza y aprendizaje en el aula
*Apoyo al desarrollo de los estudiantes |
| • Formación y convivencia | *Formación
*Convivencia
*Participación y vida democrática |
| • Gestión de recursos | *Gestión de personal
*Gestión de recursos financieros
*Gestión de recursos educativos |

Como instrumento de evaluación y autoevaluación se realizó la siguiente rúbrica para evaluar cada dimensión, subdimensiones y estándares:

Categorías del nivel de desarrollo a utilizar:

- ✓ Débil: Cuando presenta uno o más de los problemas descritos en el nivel de desarrollo débil.
- ✓ Incipiente: Cuando presenta uno o más de los problemas descritos en el nivel de desarrollo incipiente y ninguno de los descritos en el nivel de desarrollo débil.
- ✓ Satisfactorio: Cuando cumple con todos los criterios descritos en este nivel y no presenta ninguna de las situaciones descritas en el nivel de desarrollo avanzado.
- ✓ Avanzado: Cuando cumple con todos los criterios descritos en el nivel de desarrollo satisfactorio y presenta una o más de las situaciones descritas en el nivel de desarrollo avanzado.

1. Dimensión Liderazgo

1.1 Subdimensión Liderazgo del sostenedor	
Estándares	Niveles de desempeño
1.1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.	Satisfactorio
1.1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.	Satisfactorio
1.1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros	Incipiente

que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.	
1.1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.	Satisfactorio
1.1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.	Satisfactorio
1.1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.	Avanzado

1.2 Subdimensión de Liderazgo del director	
Estándares	Niveles de desempeño
1.2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	Satisfactorio
1.2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	Satisfactorio
1.2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	Incipiente
1.2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	Satisfactorio
1.2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	Satisfactorio
1.2.6 El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	Satisfactorio
1.2.7 El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.	Satisfactorio

1.3 Subdimensión de Planificación y gestión de resultados	
Estándares	Niveles de desempeño
1.3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.	Satisfactorio
1.3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.	Satisfactorio
1.3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	Satisfactorio
1.3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	Satisfactorio
1.3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	Satisfactorio
1.3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.	Satisfactorio

2. Dimensión Gestión Pedagógica

2.1 Subdimensión Gestión curricular	
Estándares	Niveles de desempeño
2.1.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	Satisfactorio
2.1.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	Avanzado
2.1.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.	Satisfactorio
2.1.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	Incipiente
2.1.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	Satisfactorio
2.1.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.	Incipiente
2.1.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	Satisfactorio

2.2 Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula	
Estándares	Niveles de desempeño
2.2.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	Satisfactorio
2.2.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	Satisfactorio
2.2.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.	Satisfactorio
2.2.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.	Satisfactorio
2.2.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	Satisfactorio
2.2.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	Satisfactorio

2.3 Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes	
Estándares	Niveles de desempeño
2.3.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	Avanzado
2.3.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas	Satisfactorio
2.3.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades	Satisfactorio

sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	
2.3.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	Satisfactorio
2.3.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.	Satisfactorio
2.3.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.	Avanzado

3. Dimensión Formación y Convivencia

3.1 Subdimensión Formación	
Estándares	Niveles de desempeño
3.1.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.	Satisfactorio
3.1.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.	Satisfactorio
3.1.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y	Satisfactorio

comportamientos.	
3.1.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.	Avanzado
3.1.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	Satisfactorio
3.1.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	Satisfactorio
3.1.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.	Satisfactorio

3.2 Subdimensión Convivencia	
Estándares	Niveles de desempeño
3.2.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	Avanzado
3.2.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	Satisfactorio
3.2.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	Satisfactorio
3.2.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	Incipiente
3.2.5 El establecimiento se hace responsable de velar	Satisfactorio

por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	
3.2.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.	Satisfactorio
3.2.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.	Satisfactorio

3.3 Subdimensión Participación y vida democrática	
Estándares	Niveles de desempeño
3.3.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.	Satisfactorio
3.3.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.	Satisfactorio
3.3.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas	Satisfactorio
3.3.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	Avanzado
3.3.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las	Avanzado

directivas de curso.	
3.3.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	Satisfactorio

4. Dimensión Gestión de Recursos

4.1 Subdimensión Gestión de personal	
Estándares	Niveles de desempeño
4.1.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	Satisfactorio
4.1.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.	Satisfactorio
4.1.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	Satisfactorio
4.1.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	Satisfactorio
4.1.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.	Incipiente
4.1.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.	Incipiente
4.1.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen	Satisfactorio

desempeño.	
4.1.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	Satisfactorio
4.1.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	Satisfactorio

4.2 Subdimensión Gestión de recursos financieros	
Estándares	Niveles de desempeño
4.2.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	Satisfactorio
4.2.2 El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.	Satisfactorio
4.2.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.	Satisfactorio
4.2.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.	Satisfactorio
4.2.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.	Satisfactorio
4.2.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.	Satisfactorio

4.3 Subdimensión Gestión de recursos educativos	
Estándares	Niveles de desempeño
4.3.1 El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.	Satisfactorio
4.3.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	Satisfactorio
4.3.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	Satisfactorio
4.3.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.	Satisfactorio
4.3.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.	Satisfactorio

Análisis de resultados

Análisis de resultados por dimensión. FODA

1. Dimensión Liderazgo:

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">✓ El establecimiento difunde el Proyecto Educativo Institucional y promueve que la comunidad educativa lo conozca y adhiera a él, mediante la entrega de folletos, trípticos (al matricular a los estudiantes), página web, redes sociales, charlas, libreta de comunicaciones y cuadros en cada una de las salas de clases. Además, en la primera reunión de apoderados se da a conocer y se socializa entre todos los padres y apoderados.✓ El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que es revisado y actualizado anualmente y que se hace cargo de las debilidades consignadas en el proceso de autoevaluación.✓ El director promueve la participación de todos los miembros de la unidad educativa en la elaboración y confección del PEI y PME del establecimiento.
Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">✓ El sostenedor lleva a cabo las acciones necesarias para mantener una comunicación fluida con el director; realiza visitas al establecimiento para entregar informaciones de forma personal, mantiene reuniones contantemente con el director y equipo directivo, y siempre está disponible para responder oportunamente ante situaciones de crisis y para atender denuncias en última instancia.
Debilidades
<ul style="list-style-type: none">✓ El director instaura un ambiente de trabajo colaborativo entre el personal, que se caracteriza por relaciones de ayuda, confianza y apoyo mutuo ante

los desafíos educativos, pero no existe un espacio ni tiempo definido para que el trabajo en equipo se realice de manera sistemática y ordenada.

- ✓ El director y el equipo directivo no confían en las capacidades de los apoderados para apoyar a los estudiantes, además, la comunidad educativa se desanima ante un mal resultado o un incidente negativo.
- ✓ El director ocasionalmente gestiona y difunde la participación de todos los docentes en actividades de actualización profesional, ya que en ocasiones solo se gestiona para algunos docentes, ya sea, primer ciclo o solo lenguaje y matemática, en donde además no se han presentado instancias para compartir y retroalimentar al resto de los docentes de estas experiencias pedagógicas.

Amenazas

- ✓ El sostenedor generalmente cumple a tiempo con el apoyo comprometido y con la entrega de recursos financieros delegados, pero presenta incumplimientos o atrasos esporádicos en la entrega de éstos, dificultando el trabajo y aprendizaje de los estudiantes.

2. Dimensión Gestión pedagógica:

Fortalezas

- ✓ El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los y las docentes políticas comunes que deben ser implementadas en más de una asignatura o nivel de enseñanza para desarrollar hábitos y habilidades en los estudiantes. Además, se acuerdan lineamientos metodológicos por asignatura, y en conjunto se seleccionan y gestionan la adquisición de recursos educativos en función de las necesidades pedagógicas de los estudiantes.
- ✓ Se destinan horas de reforzamiento y apoyo pedagógico a los estudiantes

que presenten resultados descendidos en las evaluaciones de diagnósticos.

- ✓ El establecimiento cuenta con un equipo interno para realizar diagnósticos y tratamientos de trastornos específicos de aprendizaje, integrado por una psicopedagoga, psicólogo, fonoaudióloga y terapeuta ocupacional.
- ✓ El establecimiento se encuentra adscrito al programa de integración escolar, para que sus estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el curriculum nacional.

Oportunidades

- ✓ El establecimiento organiza y fomenta actividades extracurriculares para estimular y desarrollar la diversidad de intereses y habilidades de los estudiantes, tales como taller literario, orquesta, exposiciones artísticas, actividades deportivas, eventos culturales, entre otros.
- ✓ El establecimiento cuenta con un equipo psicosocial que conoce las redes de atención especializada para entregar contención y apoyo a los alumnos que presenten dificultades sociales, afectivas o conductuales. Además de entregar apoyo a los estudiantes que presenten riesgo de desertar.

Debilidades

- ✓ El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases ocasionalmente, con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.
- ✓ No se presenta un seguimiento en la implementación curricular en los cursos ni asignaturas, solo se basa en el reporte de los profesores. Además, se realizan análisis de los resultados al final de cada semestre, o bien cuando se presenta algún problema de bajo rendimiento, pero no se analizan los impactos de las metodologías y prácticas implementadas. Solo se definen e implementan estrategias remediales ante situaciones o casos extremos.
- ✓ Falta rigurosidad en el manejo de los tiempos establecidos en la hora de llegada a clases, tanto al inicio de la jornada escolar como después de

cada recreo.

- ✓ Interrupción de clases, ya sea para entregar alguna información, retiro de alumnos, entrega de materiales, ingreso de alumnos, permiso para ir al baño, etc.

Amenazas

- ✓ Debido a la jornada escolar completa (JEC), es recomendable no asignar tareas ni trabajos para el hogar, lo cual nos limita el poder avanzar con nuestros estudiantes en sus aprendizajes, ya que muchos de ellos, solo se queda con los aprendizajes adquiridos durante las horas de clases.
- ✓ El director y equipo directivo se siente amenazados por la falta de capacidades y habilidades de nuestros apoderados para apoyar el estudio de los estudiantes, ya que la gran mayoría de ellos cuenta con estudios de enseñanza básica completa y enseñanza media incompleta. Si bien, ellos presentan todo el interés y preocupación por el estudio de sus hijos, muchos de ellos, lamentablemente no cuentan con los conocimientos, capacidades y habilidades para ayudar, apoyar o reforzar en el hogar los aprendizajes de sus hijos, también muchos apoderados no cuentan con los tiempos ni espacios suficientes para aquello.
- ✓ Para nosotros los docentes es una amenaza la ubicación geográfica de nuestro establecimiento, ya que al vivir en una ciudad que no posea Universidades o instituciones, debemos viajar a otras ciudades a participar de talleres de perfeccionamientos pedagógicos.
- ✓ Una amenaza constante para nosotros es el bajar nuestros resultados académicos y posicionarnos en la categoría de desempeño Insuficiente, ya que eso conllevaría a problemas mayores como; cierre de cursos, cancelación de profesores, retiro de alumnos, etc.

3. Dimensión Formación y convivencia:

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">✓ El establecimiento cuenta con un equipo de formación y convivencia que incluye un psicólogo, un asistente social, una profesora y dos monitoras, lo cual le ha permitido al departamento de convivencia escolar generar mejoras que se han visto reflejadas en los resultados que arrojó el SIMCE. Esto ha garantizado mantener un clima adecuado en el que se puede desenvolver toda la unidad educativa.✓ Al detectar e identificar actitudes y comportamientos inadecuados en los estudiantes, el equipo de convivencia escolar en conjunto con los docentes realiza campañas y acciones sistemáticas para modificar dichas actitudes, logrando que los estudiantes involucrados reflexionen y mejoren sus conductas.✓ Existe buena relación entre profesor jefe y alumnos en todos los cursos del establecimiento, esto se ve reflejado en el trato, confianza y empatía que se mantiene entre ellos. Además, el trabajo que se realiza como jefatura está muy bien cohesionado, ya que los cursos demuestran valores como; unión, respeto, solidaridad, amistad, empatía y tolerancia.✓ El establecimiento cuenta con un registro tanto de los alumnos como de sus padres y apoderados, existe una buena relación y comunicación con ellos. Se destinan horas de atención de apoderados para los padres y apoderados por jefatura y por asignaturas, como también reuniones mensuales para cada uno de los cursos.
Oportunidades
<ul style="list-style-type: none">✓ El establecimiento organiza actividades para promover la participación de padres y apoderados en la formación de sus hijos, ya sea de forma espiritual, ética, moral, afectiva y física.✓ El establecimiento brinda la oportunidad para que sus estudiantes de quinto a octavo año básico participen y promueven la participación y vida

democrática, haciendo de ésta una experiencia para la vida adulta.
Debilidades
✓ Como unidad educativa debemos reestructurar nuestro reglamento interno, teniendo en cuenta situaciones emergentes que ocurrieron en el quehacer diario. Todo esto en conjunto a la dupla psicosocial, docentes y apoderados.
Amenazas
✓ Falta de responsabilidad y compromiso por parte de algunos padres y apoderados que dificultan el trabajo de la dupla psicosocial para atender las necesidades de los estudiantes con problemas de conductas afectivas y sociales.

4. Dimensión Gestión de recursos:

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none"> ✓ El establecimiento promueve la asistencia de los estudiantes de manera sistemática mediante diversas estrategias efectivas, como comunicar la importancia de asistir a clases regularmente, exigir justificativos, contactar a los apoderados de los estudiantes ausentes, premiar a los cursos o estudiantes con mejor asistencia, entre otros. ✓ El establecimiento cuenta con un presupuesto anual mensualizado, en el cual se detallan las diferentes partidas de ingresos y gastos, en donde los encargados de elaborar dicho presupuesto recogen formalmente los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos de la comunidad educativa, y establecen un canal para recibir las necesidades imprevistas que surgen durante el año. ✓ El establecimiento cuenta con un programa de fomento lector que abarca a todos los estudiantes del establecimiento, e incluye el préstamo de libros para la lectura en la casa. ✓ El establecimiento cuenta con computadores y proyectores en todas las

salas de clases, permitiendo que los profesores utilicen las TIC de manera efectiva durante las clases para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje. También, el establecimiento cuenta con un laboratorio de computación conectado a internet, y conexión inalámbrica en todas las salas de clases y oficinas.

Oportunidades

- ✓ Nuestro establecimiento posee una matrícula alta, es decir, 720 alumnos, siendo un gran porcentaje de ellos estudiantes prioritarios, lo cual nos permite acceder a un presupuesto anual suficiente para adquirir materiales e insumos necesarios para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Debilidades

- ✓ Falta de gestión en la capacitación y/o perfeccionamiento para aquellos docentes que obtuvieron resultados básico o insatisfactorio en evaluación docente.
- ✓ El establecimiento no gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas requeridas de acuerdo con las necesidades de los docentes y asistentes de la educación.
- ✓ Debilidad en los tiempos de compra y entrega de los materiales e insumos requeridos al inicio del año escolar.

Amenazas

- ✓ En reiteradas ocasiones el establecimiento ha sufrido robos de computadores y proyectores desde las salas de clases de los niveles de prebásica y del laboratorio de computación.
- ✓ Falta de profesionales encargado en redes informática.

Plan de Mejoramiento

Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivos	Metas
Liderazgo	<p>-Garantizar horas de planificación necesarias a todos y todas las docentes del establecimiento; para tener un espacio y tiempo definido y así crear un ambiente de trabajo colaborativo.</p> <p>-Gestionar y difundir la participación de todos y todas las docentes del establecimiento en actividades de actualización profesional.</p>	<p>-100% de los y las docentes del establecimiento recibirán en su contrato horas pedagógicas necesarias para tener un espacio y tiempo definido y así crear un ambiente de trabajo colaborativo.</p> <p>-100% de los y las docentes del establecimiento participarán en actividades de actualización profesional.</p>
Gestión Pedagógica	<p>-Asegurar el acompañamiento al aula con docentes especialistas para guiar y perfeccionar las practicas docentes con el fin de mejorar los resultados de los estudiantes.</p>	<p>-La totalidad de los y las docentes recibirán acompañamiento al aula con docentes especialistas para guiar y perfeccionar sus prácticas docentes.</p>

	<p>-Asegurar un alza en la cobertura curricular de todos los niveles del establecimiento educacional; medidas a través de una asistencia técnica (ATE) para mejorar los resultados de aprendizaje.</p>	<p>-La totalidad de los y las estudiantes de la escuela alcanzarán el 80% en la cobertura curricular medida por una asistencia técnica (ATE) durante los próximos 4 años; en las asignaturas de lenguaje y comunicación, matemática, ciencias e historia.</p>
<p>Formación y convivencia</p>	<p>-Definir rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.</p>	<p>-La totalidad de la unidad educativa se comprometerá a seguir las rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, tales como ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas, distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de</p>

	<p>- Generar participación efectiva de los padres y/o apoderados de la escuela en talleres, reuniones mensuales y/o escuelas para padres, con la finalidad de hacerlos parte del proceso de enseñanza-aprendizaje de los y las estudiantes.</p>	<p>clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros.</p> <p>-80% de los apoderados del establecimiento participará afectivamente en talleres, reuniones mensuales y/o escuelas para padres, con la finalidad de hacerse parte del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos e hijas.</p>
Gestión de recursos	<p>-Garantizar perfeccionamiento a todos los docentes y asistentes de aula de la escuela; de acuerdo con sus propias necesidades y las necesidades del establecimiento.</p> <p>-Gestionar capacitaciones y perfeccionamientos a profesores con el fin de formar docentes mentores que apoyen en la evaluación docente para así mejorar los</p>	<p>-100% de los y las docentes y asistentes de aula del establecimiento recibirán perfeccionamiento y/o capacitación de acuerdo con sus funciones y/o tareas pertinentes.</p> <p>-La totalidad de los y las docentes recibirán capacitaciones y/o perfeccionamientos con el fin de formar docentes mentores que apoyen en la evaluación docente a</p>

	<p>resultados.</p> <p>-Proveer de materiales e insumos necesarios a cada docente para facilitar así el mejoramiento del aprendizaje de todos los estudiantes.</p>	<p>sus colegas.</p> <p>-La totalidad de los y las docentes recibirán todos los materiales e insumos necesarios para realizar sus clases efectivas y lograr así aprendizajes significativos en los estudiantes.</p>
--	---	--

Objetivos, metas, acciones y responsables por dimensión y subdimensiones:

1. Dimensión Liderazgo

Subdimensión	Liderazgo del director
Objetivo	Garantizar horas de planificación necesarias a todos y todas las docentes del establecimiento; para tener un espacio y tiempo definido y así crear un ambiente de trabajo colaborativo.
Meta	100% de los y las docentes del establecimiento recibirán en su contrato horas pedagógicas necesarias para tener un espacio y tiempo definido y así crear un ambiente de trabajo colaborativo.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de dos horas en el contrato a cada docente del establecimiento. 2. Horario definido para planificar en conjunto con colegas del nivel y/o subsector de aprendizaje. 3. Trabajo colaborativo entre pares. 4. Talleres de Retroalimentación de Estrategias Metodológicas utilizadas en el Aula.

	5. Trabajo colaborativo con docentes diferenciales.
Responsable	Director

Subdimensión	Liderazgo del director
Objetivo	Gestionar y difundir la participación de todos y todas las docentes del establecimiento en actividades de actualización profesional.
Meta	100% de los y las docentes del establecimiento participarán en actividades de actualización profesional.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicaciones de encuestas de requerimientos y necesidades según sus intereses a todos los docentes del establecimiento. 2. Presentar propuestas a los docentes sobre posibles capacitaciones. 3. Contratar una ATE, para que preste capacitaciones a los docentes según sus necesidades. 4. Evaluar mediante encuestas a los docentes sobre el trabajo realizado de la ATE contratada
Responsable	Director

2. Dimensión Pedagógica

Subdimensión	Gestión curricular
Objetivo	Asegurar el acompañamiento al aula con docentes especialistas para guiar y perfeccionar las practicas docentes con el fin de mejorar los resultados de los estudiantes.
Meta	La totalidad de los y las docentes recibirán acompañamiento al aula con docentes especialistas para guiar y perfeccionar sus prácticas docentes.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementación de acompañamiento al aula. 2. Revisión y retroalimentación del acompañamiento al aula.

Responsable	Director, equipo técnico pedagógico y docentes.
--------------------	---

Subdimensión	Gestión curricular
Objetivo	Asegurar un alza en la cobertura curricular de todos los niveles del establecimiento educacional; medidas a través de una asistencia técnica (ATE) para mejorar los resultados de aprendizaje.
Meta	La totalidad de los y las estudiantes de la escuela alcanzarán el 80% en la cobertura curricular medida por una asistencia técnica (ATE) durante los próximos 4 años; en las asignaturas de lenguaje y comunicación, matemática, ciencias e historia.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de planes y programas de cada una de las asignaturas a cada profesor del establecimiento 2. Contratación de una ATE en plataformas educativas. 3. Capacitación a los docentes sobre la plataforma educativa. 4. Revisión constante en la cobertura curricular en cada uno de los niveles y subsectores de aprendizaje.
Responsable	Director, equipo técnico pedagógico y docentes.

3. Dimensión Formación y convivencia

Subdimensión	Convivencia
Objetivo	Definir rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.
Meta	La totalidad de la unidad educativa se comprometerá a seguir las rutinas y procedimientos compartidos para regular ciertas actividades y situaciones cotidianas, tales como ingreso y salida de clases, inicio de jornada, asistencia y atrasos, revisión de tareas, transición de actividades, pruebas atrasadas,

	distribución de materiales, permisos para el baño, desplazamientos en pasillos y en la sala de clases, cosas perdidas, entrega de avisos, entre otros.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar un reglamento de rutinas y procedimientos de ciertas actividades y situaciones cotidianas en conjunto con todos los miembros del establecimiento. 2. Difusión del reglamento de rutinas y procedimientos de actividades y situaciones cotidianas a todos los miembros del establecimiento; incluyendo padres y apoderados. 3. Creación de un sistema para verificar el correcto funcionamiento del reglamento de rutinas y procedimientos 4. Implementación del reglamento de rutinas y procedimientos.
Responsable	Equipo directivo y docentes.

Subdimensión	Formación
Objetivo	Generar participación efectiva de los padres y/o apoderados de la escuela en talleres, reuniones mensuales y/o escuelas para padres, con la finalidad de hacerlos parte del proceso de enseñanza-aprendizaje de los y las estudiantes.
Meta	80% de los apoderados del establecimiento participará afectivamente en talleres, reuniones mensuales y/o escuelas para padres, con la finalidad de hacerse parte del proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos e hijas.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar charlas, talleres, reuniones mensuales y/o escuelas para padres con distintos temas acorde a las necesidades de sus hijos e hijas. 2. Invitación a los padres y/o apoderados a todas y cada una de las actividades extraescolares de la escuela. 3. Conocer la opinión de la comunidad educativa, a través de la aplicación de encuestas de satisfacción, que permitan evaluar

	el impacto y efectividad de las acciones implementadas.
Responsable	Equipo directivo y docentes.

4. Dimensión Gestión de recursos

Subdimensión	Gestión del personal
Objetivo	Garantizar perfeccionamiento a todos los docentes y asistentes de aula de la escuela; de acuerdo con sus propias necesidades y las necesidades del establecimiento.
Meta	100% de los y las docentes y asistentes de aula del establecimiento recibirán perfeccionamiento y/o capacitación de acuerdo con sus funciones y/o tareas pertinentes.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aplicaciones de encuestas de requerimientos y necesidades según sus intereses a todos los docentes y asistentes del establecimiento. 2. Presentar propuestas a los docentes y asistentes sobre posibles capacitaciones. 3. Contratar una ATE, para que preste capacitaciones a los docentes y asistentes de aula según sus necesidades. 4. Evaluar mediante encuestas a los docentes y asistentes sobre el trabajo realizado de la ATE contratada.
Responsable	Equipo directivo.

Subdimensión	Gestión del personal
Objetivo	Gestionar capacitaciones y perfeccionamientos a profesores con el fin de formar docentes mentores que apoyen en la evaluación docente para así mejorar los resultados.
Meta	La totalidad de los y las docentes recibirán capacitaciones y/o perfeccionamientos con el fin de formar docentes mentores que apoyen en la evaluación docente a sus colegas.

Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega del Marco para la buena enseñanza a cada uno de los profesores. 2. Realizar talleres en “evaluación docente” a cargo de profesores con mejores resultados obtenidos en evaluaciones anteriores. 3. Realización de talleres y capacitaciones a cargo de docentes expertos en evaluación docente. 4. Retroalimentación de prácticas pedagógicas exitosas.
Responsable	Equipo directivo.

Subdimensión	Gestión de recursos educativos
Objetivo	Proveer de materiales e insumos necesarios a cada docente para facilitar así el mejoramiento del aprendizaje de todos los estudiantes.
Meta	La totalidad de los y las docentes recibirán todos los materiales e insumos necesarios para realizar sus clases efectivas y lograr así aprendizajes significativos en los estudiantes.
Acciones	<ol style="list-style-type: none"> 1. Entrega de plumones, borradores, lapiceras, corchetera, etc., a cada profesor del establecimiento. 2. Asegurar la entrega de todo el material fotocopiable a tiempo. 3. Verificar el correcto funcionamiento de proyectores y notebook en las salas de clases. 4. Comprar notebooks faltantes en las salas de clases. 5. Disponer de un stock de artículos varios de librerías (cuadernos, lápices, cartulinas, etc.)
Responsable	Equipo directivo.

Anexo

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos y sus Sostenedores

Los Estándares Indicativos de Desempeño son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional.

Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar:

- Liderazgo
- Gestión pedagógica
- Formación y convivencia
- Gestión de recursos

Los Estándares Indicativos tienen como objetivo:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.
- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.

Los Estándares Indicativos y cada una de las instancias del proceso de mejora continua a las cuales se asocian contribuyen a que los establecimientos y sus sostenedores entreguen una educación de calidad. En este sentido:

Los Estándares Indicativos: Ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de la evaluación externa, la

entrega de recomendaciones de mejora, la implementación del apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento.

La autoevaluación: Contribuye a la mejora educativa, ya que promueve que el establecimiento analice sus procesos de gestión e identifique sus fortalezas y debilidades, para poder potenciar las primeras y hacerse cargo de sus problemas.

La evaluación externa: Contribuye al mejoramiento, ya que objetiva los hallazgos de la autoevaluación y ayuda a identificar los posibles puntos ciegos que pueda tener la organización. La evaluación externa es llevada a cabo por la Agencia de Calidad mediante las visitas de evaluación y orientación.

Las recomendaciones de mejora: Ayudan a identificar líneas de acción para la elaboración del plan de mejoramiento. El hecho de que se publiquen en un informe incentiva a los establecimientos a hacerse cargo de sus debilidades y a considerar las recomendaciones planteadas.

El apoyo: Ofrece asesoría para la elaboración del plan de mejoramiento y la implementación de las acciones sugeridas en el informe. El establecimiento tiene la posibilidad de solicitar asesoría técnica pública o privada.

El plan de mejoramiento: Ayuda a jerarquizar y focalizar las líneas de acción según las fortalezas y debilidades identificadas, pasando de una gestión institucional incidental a una racional.

De esta manera, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, con los Estándares Indicativos de Desempeño y su evaluación, impulsa un modelo de mejoramiento continuo que incide en el desarrollo de los procesos de gestión de los establecimientos y, por consiguiente, en la calidad de la educación que estos imparten.

Estándares Indicativos de Desempeño y sus Dimensiones

Dimensión Liderazgo: comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. El liderazgo es uno de los factores de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento, para esto es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos, incluido él, se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones **Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados.**

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

adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes, considerando las características particulares de cada uno de ellos. La dimensión Gestión pedagógica se organiza en las subdimensiones **Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.**

Dimensión Formación y Convivencia: comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo con el Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad. La dimensión Formación y convivencia se organiza en las subdimensiones **Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática.**

Dimensión Gestión de Recursos: comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas,

ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones. La dimensión Gestión de recursos se organiza en las subdimensiones **Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.**

Referencias de las Rúbricas utilizadas para el Diagnóstico Institucional (Ministerio de educación)

1. Dimensión Liderazgo

LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

ESTÁNDAR 1.1	EL SOSTENEDOR SE RESPONSABILIZA DEL LOGRO DE LOS ESTÁNDARES DE APRENDIZAJE Y DE LOS OTROS INDICADORES DE CALIDAD, ASÍ COMO DEL CUMPLIMIENTO DEL PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL Y DE LA NORMATIVA VIGENTE.
------------------------	---

	DESARROLLO DÉBIL	DESARROLLO INCIPIENTE	DESARROLLO SATISFACTORIO	DESARROLLO AVANZADO
	<i>Cumple de forma insuficiente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i>	<i>Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i>		<i>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta uno o más de las siguientes situaciones:</i>
Para evaluar el estándar se podrá considerar:	El sostenedor no da cuenta anual a la comunidad educativa de los resultados del establecimiento, o bien da cuenta anual pero entrega resultados incorrectos o tergiversados.	El sostenedor da cuenta anual a la comunidad educativa de los resultados del establecimiento de manera incompleta; por ejemplo, solo informa de los logros en el Simce ¹ .	El sostenedor asume la responsabilidad por los resultados del establecimiento y da cuenta anual a la comunidad educativa sobre el logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y sobre el grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa educacional vigente.	El sostenedor publica anualmente una memoria con información completa sobre el desempeño general del establecimiento y las actividades emprendidas relacionadas con el cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del plan de mejoramiento, y la pone a disposición de la comunidad educativa.
Informes, actas o cartas de rendición de cuentas				
Memoria anual	El sostenedor rara vez supervisa el desempeño del establecimiento, lo que se refleja en que no maneja la información de los resultados de aprendizaje o del grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente.	El sostenedor supervisa el desempeño del establecimiento de manera poco sistemática y maneja la información de solo algunos de los aspectos básicos, incluyendo, al menos, los resultados de aprendizaje y el grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente.	El sostenedor supervisa sistemáticamente el desempeño del establecimiento, lo cual se refleja en que maneja la información de los siguientes aspectos básicos: <ul style="list-style-type: none"> Los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad. Indicadores de eficiencia interna (matrícula, asistencia, retención y repitencia). El grado de cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional. El grado de cumplimiento de la normativa educacional vigente. Los resultados de las evaluaciones de la planta docente. El estado financiero del establecimiento y el nivel de cumplimiento del presupuesto. El grado de cumplimiento del plan de mejoramiento. 	El sostenedor maneja la información de algunos de los siguientes aspectos: <ul style="list-style-type: none"> Los resultados de aprendizaje en las mediciones internas. Los resultados de pruebas de ingreso a la universidad. Datos de seguimiento de egresados. Indicadores de convivencia (número de estudiantes condicionales, número de suspensiones, estadísticas de vandalismo y otros). Resultado de encuestas de satisfacción de padres y apoderados. Resultados de encuestas de clima laboral. Disponibilidad y estado de los recursos educativos.
Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo				
Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes				
Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados				
	El sostenedor visita el establecimiento rara vez (menos de dos veces al semestre).	El sostenedor visita el establecimiento ocasionalmente (al menos dos veces al semestre).	El sostenedor ² visita el establecimiento frecuentemente (al menos una vez al mes).	El sostenedor visita el establecimiento constantemente (más de una vez al mes).

¹ Simce: Sistema de Medición de la Calidad de la Educación.

² Las visitas pueden ser realizadas por el sostenedor o por algún miembro de su equipo.

2. Dimensión Gestión Pedagógica

GESTIÓN CURRICULAR

ESTÁNDAR
4.4

EL DIRECTOR Y EL EQUIPO TÉCNICO-PEDAGÓGICO APOYAN A LOS DOCENTES MEDIANTE LA OBSERVACIÓN DE CLASES Y LA REVISIÓN DE CUADERNOS Y OTROS MATERIALES EDUCATIVOS CON EL FIN DE MEJORAR LAS OPORTUNIDADES DE APRENDIZAJE DE LOS ESTUDIANTES.

	DESARROLLO DÉBIL	DESARROLLO INCIPIENTE	DESARROLLO SATISFACTORIO	DESARROLLO AVANZADO
	<p><i>Cumple de forma insuficiente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i></p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases rara vez o nunca.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico no analizan con los docentes el trabajo de los estudiantes.</p> <p>El director o miembros del equipo técnico-pedagógico no se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura o lo hacen solo una vez al año: cada profesor trabaja en forma aislada y sin apoyo.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico hacen comentarios públicos peyorativos sobre la calidad de las clases, los materiales desarrollados y las inquietudes de algunos profesores, rompiendo la red de confianza necesaria para que los docentes expongan su trabajo y estén abiertos a reflexionar sobre él.</p>	<p><i>Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i></p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases ocasionalmente (al menos una vez al año a cada profesor o una observación mensual por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico analizan ocasionalmente con los docentes el trabajo de los estudiantes.</p> <p>El director o miembros del equipo técnico-pedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, de manera semestral, para reflexionar sobre las clases observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados; o bien se reflexiona de manera superficial, lo que dificulta identificar problemas y elaborar estrategias para superarlos.</p>	<p>El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan observaciones de clases regularmente (al menos una vez al semestre a cada profesor o una observación semanal por directivo), con el fin de reflexionar con los docentes sobre la manera de mejorar el aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico analizan constantemente con los docentes el trabajo de los estudiantes (cuadernos, pruebas, trabajos de investigación, entre otros).</p> <p>El director o miembros del equipo técnico-pedagógico se reúnen con los profesores de cada nivel o asignatura, al menos una vez al mes, para reflexionar sobre las clases observadas, los trabajos revisados y los desafíos pedagógicos enfrentados, y según esto elaboran estrategias que permitan superar los problemas encontrados.</p>	<p><i>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta uno o más de las siguientes situaciones:</i></p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico efectúan un proceso de acompañamiento a los profesores que evidencian más necesidad de apoyo, el que incluye observaciones de clases en forma sistemática y frecuente, con la correspondiente retroalimentación.</p> <p>El establecimiento cuenta con el apoyo de especialistas en asignaturas específicas para que observen clases y revisen el trabajo de los estudiantes, con el fin de mejorar las prácticas pedagógicas.</p> <p>El director y el equipo técnico-pedagógico utilizan la grabación voluntaria de clases para analizar en conjunto con los profesores las prácticas pedagógicas.</p>
<p>Para evaluar el estándar se podrá considerar:</p> <p>Registros de observaciones de clases</p> <p>Entrevista o encuesta al director y equipo directivo</p> <p>Entrevista o encuesta al equipo técnico-pedagógico</p> <p>Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes</p> <p>Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes</p>				

3. Dimensión Formación y Convivencia

FORMACIÓN

ESTÁNDAR
7.7

EL EQUIPO DIRECTIVO Y LOS DOCENTES PROMUEVEN DE MANERA ACTIVA QUE LOS PADRES Y APODERADOS SE INVOLUCREN EN EL PROCESO EDUCATIVO DE LOS ESTUDIANTES.

	DESARROLLO DÉBIL	DESARROLLO INCIPIENTE	DESARROLLO SATISFACTORIO	DESARROLLO AVANZADO
<p>Para evaluar el estándar se podrá considerar:</p> <p>Entrevista o encuesta al sostenedor, director y equipo directivo</p> <p>Entrevista, encuesta o grupo focal con docentes</p> <p>Entrevista, encuesta o grupo focal con estudiantes</p> <p>Entrevista, encuesta o grupo focal con padres y apoderados</p>	<p><i>Cumple de forma insuficiente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i></p> <p>El equipo directivo y los docentes no informan a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento.</p>	<p><i>Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i></p> <p>El equipo directivo y los docentes no son sistemáticos en informar a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento; solo entregan información sobre algunas iniciativas.</p>	<p>El equipo directivo y los docentes mantienen informados a los apoderados sobre las actividades formativas y académicas realizadas en el establecimiento, con el fin de que se involucren y apoyen el proceso educativo de los estudiantes.</p>	<p><i>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta uno o más de las siguientes situaciones:</i></p> <p>El equipo directivo y los docentes entregan material educativo a los apoderados para que estos puedan apoyar desde el hogar las iniciativas formativas y académicas implementadas en el establecimiento. Por ejemplo, entregan una lectura sobre cómo ayudar a los niños a desarrollar hábitos de alimentación saludable.</p>
	<p>El equipo directivo y los docentes no implementan actividades para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes.</p>	<p>El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan.</p>	<p>El equipo directivo y los docentes implementan actividades sistemáticas para promover la participación de los apoderados en la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Por ejemplo, organizan escuelas para padres, charlas formativas, actividades de reflexión con los estudiantes y encuentros de padres e hijos.</p>	<p>El establecimiento diagnostica las necesidades de los apoderados sobre la formación de los estudiantes y utiliza la información recogida para perfeccionar sus estrategias.</p>
	<p>El equipo directivo y los docentes no implementan actividades para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes.</p>	<p>El equipo directivo y los docentes implementan actividades esporádicas para promover y orientar la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes, o bien implementan actividades sistemáticas, pero no logran que los padres y apoderados asistan o respondan.</p>	<p>El equipo directivo y los docentes implementan actividades sistemáticas para promover la participación de los apoderados en la formación académica de los estudiantes. Por ejemplo, organizan charlas pedagógicas y efectúan campañas de fomento lector en el hogar.</p>	<p>El establecimiento evalúa el impacto de las actividades implementadas con los apoderados y utiliza la información recogida para perfeccionar sus estrategias.</p>

4. Dimensión Gestión de Recursos

GESTIÓN DE PERSONAL

ESTÁNDAR
10.5

EL ESTABLECIMIENTO CUENTA CON PERSONAL COMPETENTE SEGÚN LOS RESULTADOS DE LA EVALUACIÓN DOCENTE Y GESTIONA EL PERFECCIONAMIENTO PARA QUE LOS PROFESORES MEJOREN SU DESEMPEÑO.

	DESARROLLO DÉBIL	DESARROLLO INCIENTE	DESARROLLO SATISFACTORIO	DESARROLLO AVANZADO
<p>Para evaluar el estándar se podrá considerar:</p> <p>Análisis de resultados de la evaluación docente</p>	<p><i>Cumple de forma insuficiente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i></p> <p>En los establecimientos municipalizados, menos del 60% de los profesores evaluados está calificado en los niveles de competente o destacado y no se cuenta con un plan para subsanar este problema, o menos del 40% se encuentra calificado en estas categorías, aun cuando el establecimiento cuenta con un plan de perfeccionamiento.</p> <p>En los establecimientos no municipalizados, menos del 60% de los profesores obtiene calificaciones aceptables en sus propias evaluaciones docentes y no existe un plan para subsanar este problema, o menos del 40% se encuentra calificado en los niveles aceptables, aun cuando el establecimiento cuenta con un plan de perfeccionamiento.</p>	<p><i>Cumple parcialmente los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio, pues presenta uno o más de los siguientes problemas:</i></p> <p>En los establecimientos municipalizados, entre el 60% y el 69% de los profesores evaluados está calificado en los niveles de competente o destacado, o solo entre el 40% y el 59% se encuentra calificado en estas categorías, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para lograr superar estos resultados.</p> <p>En los establecimientos no municipalizados, entre el 60% y el 69% de los profesores obtiene calificaciones aceptables en sus propias evaluaciones docentes, o solo entre el 40% y el 59% se encuentra calificado en los niveles aceptables, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para superar dichos resultados.</p>	<p>En los establecimientos municipalizados, entre el 70% y el 89% de los profesores evaluados está calificado en los niveles de competente o destacado, o solo entre el 60% y el 69% se encuentra calificado en estas categorías, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para lograr superar estos resultados.</p> <p>En los establecimientos no municipalizados, entre el 70% y el 89% de los profesores obtiene calificaciones aceptables en sus propias evaluaciones docentes, o solo entre el 60% y el 69% se encuentra calificado en los niveles aceptables, pero el establecimiento cuenta con un plan intensivo de perfeccionamiento para superar dichos resultados.</p>	<p><i>Cumple todos los criterios del nivel de desarrollo satisfactorio y además presenta uno o más de las siguientes situaciones:</i></p> <p>En los establecimientos municipalizados, entre el 90% y el 100% de los profesores evaluados está calificado en los niveles de competente o destacado.</p> <p>En los establecimientos no municipalizados, entre el 90% y el 100% de los profesores obtiene calificaciones aceptables en sus propias evaluaciones docentes.</p>

Bibliografía

- Agencia de Calidad de la Educación. Recuperado en <https://www.simce.cl/ficha2018/informes-educativos.php#docentesDirectores> el día 15.03.2020
- Kdoce. Soluciones educativas. Recuperado en <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/> el día 10.03.2020
- Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019. Ministerio de Educación. Recuperado en https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf el día 23.03.2020
- Sistema educativo de Chile. Recuperado en https://es.wikipedia.org/wiki/Sistema_educativo_de_Chile el día 03.04.2020
- Asesorías Tecnológicas Modulares Software lms/cms open source (ATMOS CHILE). Recuperado en <http://www.atmos.cl/inicio1/node/18> el día 10.03.2020
- Plan de mejoramiento educativo. Ministerio de Educación. Recuperado en <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme> el día 13.03.2020
- Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos y sus sostenedores. Ministerio de Educación. Recuperado en http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf el día 09.04.2020
- Ministerio de Educación. Ficha Establecimiento. Recuperado en <http://www.mime.mineduc.cl/mvc/mime/ficha?rbd=12942> el día 07.03.2020.
- Proyecto Educativo Institucional 2019 Escuela Gabriela Mistral. 07.03.2020.