



Trabajo para optar al Grado de Magíster Profesional en Educación  
mención Gestión de Calidad

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO. COLEGIO IRMA SAPIAÍN SAPIAÍN, COMUNA LA  
CALERA, REGIÓN VALPARAÍSO**

**Nombre de la candidata a Magíster : Barbara Pino Piñol**  
**Nombre tutor guía : Rocío Riffo San Martín**

Agosto, 2023.-

## INDICE

• Portada .....	1
• Índice .....	2
• Resumen .....	3
• Introducción .....	4
• Marco Teórico .....	6
• Marco Contextual .....	11
• Diagnóstico Institucional .....	14
• Análisis de Resultados .....	39
• Plan de Mejora .....	65
• Bibliografía .....	77
• Anexos.....	78



## RESUMEN

El presente Diagnóstico Institucional y Propuesta Plan de Mejora, responde al análisis general del establecimiento denominado “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, dependiente del Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM) ubicado en la comuna de La Calera, Región de Valparaíso. A la fecha, cuenta con una matrícula aproximada de 219 estudiantes, distribuidos desde Primer Nivel de Transición hasta Octavo año de Educación General Básica. Mediante el presente informe, se pretenden señalar las líneas de acción implementadas por la escuela en relación a las distintas dimensiones contempladas en el Plan de Mejoramiento Educativo, las cuales se sustentan en el último diagnóstico levantado en y por la comunidad escolar (2022).

Es así, como se ha indagado tanto en la dimensión de Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar, Gestión Liderazgo y Gestión de Recursos, para que, de esta manera y a posteriori, se logre formular un plan de trabajo (PME) que permita fortalecer en el próximo periodo escolar, los aspectos descendidos al interior de la escuela a través de la planificación nuevas líneas de acción, además de mantener y/o retroalimentar las áreas que evidencian buenos porcentajes de logro o, que de alguna manera, hayan fortalecido el trabajo en las diversas dimensiones escolares, centrando los esfuerzos en diseñar estrategias efectivas que permitan impulsar el desarrollo y crecimiento integral de la escuela en cada uno de sus ejes.

## INTRODUCCIÓN

El presente documento muestra el diagnóstico y plan de mejoramiento de la comunidad escolar de la escuela básica “Colegio Irma Sapiain Sapiain”, ubicada en la comuna de La Calera, tanto en su dimensión pedagógica, convivencia escolar, liderazgo institucional y gestión de recursos. La metodología aplicada en el diagnóstico permite recopilar información objetiva respecto de la entidad y los resultados alcanzados, y en razón de ello se basa en la aplicación de herramientas metodológicas tales como: Análisis de resultados por medio de gráficos descriptivos (barras) en la Dimensión Pedagógica (lo cual permite recoger información objetiva respecto a resultados Simce, aprobación o reprobación de asignaturas, promoción y repitencia escolar). En la Dimensión de Convivencia Escolar, se aplicaron encuestas de satisfacción a padres y apoderados, docentes y asistentes de la educación, check de asistencia a reuniones de apoderados, actividades de participación general para padres y familias (actividades de aniversario, charlas informativas profesionales, talleres para padres). En la Dimensión de Liderazgo Institucional, se realizó un levantamiento de información por medio de encuesta interna (docentes y asistentes de la educación), elaborada bajo parámetros “Disc” que miden cuatro factores de comportamiento: D (decisión, reacción ante retos y desafíos), I (interacción con todo el equipo de trabajo del establecimiento), S (serenidad al afrontar cambios y ritmos necesarios para la transición) y finalmente C (evalúa la respuesta a reglas y procedimientos a realizar dentro del establecimiento aplicable al sostenedor y director), siendo esta técnica la que permite mostrar el desarrollo de competencias en cada uno de los estamentos, que articulados, sostienen y materializan el hacer integral del establecimiento.



La dimensión asociada con la Gestión de Recursos se evaluó en concordancia con la asignación de subvención regular y SEP ingresada al establecimiento y otorgada desde Mineduc, para los diversos ítems de gastos autorizados desde DAEM comunal, en contraposición a la planilla anual de requerimientos realizados y subsanados desde la entidad administradora.

Con los insumos anteriormente señalados, se formuló el orden de prioridades a ser atendidas al interior de la Escuela Básica “Colegio Irma Sapiain Sapiain”, lo que lleva a la formulación de objetivos a implementar en el Plan de Mejora, que a la vez son fijados en cada una de las dimensiones de la gestión escolar para ser alcanzados dentro del año lectivo, sin dejar de considerar realizar, al término de cada periodo escolar, una reevaluación que permita dar respuesta a los estándares fijados, revisar la efectividad y eficiencia de las propuestas remediales, además de reformular y/o retroalimentar un plan de mejoramiento que permita dar impulso a mejores prácticas, junto con elevar los estándares de desempeño al interior del establecimiento tal como indica la normativa educacional vigente.



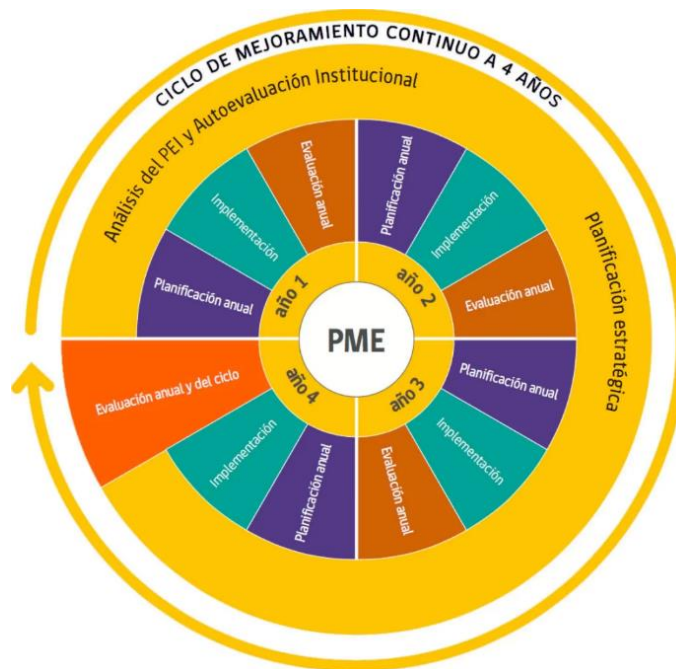
## MARCO TEÓRICO

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), constituye una valiosa herramienta en la planificación, implementación y evaluación de las propuestas de desarrollo de cada uno de los establecimientos educacionales, siendo ejercicio propio de cada unidad educativa el construir este plan en congruencia con sus principales necesidades y reales alcances. Este Plan busca articular la normativa vigente establecida en la Ley General de Educación (LGE), el currículum nacional vigente, el PEI (Proyecto Educativo Institucional) de cada establecimiento y cada uno de los 6 planes establecidos por normativa (plan integral de seguridad escolar, plan de formación ciudadana, plan de integración escolar, plan de desarrollo profesional docente, plan de sexualidad, afectividad y género y finalmente plan de apoyo al inclusión) con especial foco en la trayectoria de mejora de las escuelas y otorgar a los estudiantes experiencias de aprendizaje profundo que propendan a su desarrollo integral.

Existe un ciclo de mejoramiento continuo, concebido como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, para así trazar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4, 2 o 1 año). Para ello, planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr estos objetivos y al mismo tiempo, alcanzar concordancia con lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI), ya que ambas herramientas se desarrollan de manera simultánea por lo que no puede existir un plan de mejora que ignore las líneas ya trazadas en su Proyecto Educativo Institucional o viceversa. El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, sirviendo establecimiento.

Podemos decir que el Plan de mejoramiento se constituye como un ciclo de mejora continuo para cada establecimiento educacional. En este ciclo, se fijan objetivos a mediano y largo plazo, se implementan acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y a la vez alcanzar lo declarado en el PEI institucional. Cabe señalar que en cada uno de los años para los cuales se fija este ciclo de mejora, se debe planificar, implementar y evaluar el mejoramiento de la escuela.

### Esquema ciclo de mejoramiento continuo a 4 años



Este ciclo se compone de dos fases, de las cuales se desprenden diferentes etapas: La primera es una Fase Estratégica, la cual busca que el establecimiento -en estrecha mirada con su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y sus resultados de aprendizaje, convivencia y gestión de recursos y liderazgo- sea capaz de organizarse y mirarse con una proyección a cuatro años. Este

proceso debe realizarse con la participación de los distintos estamentos que componen la comunidad educativa. En esta primera fase las etapas a desarrollar son:

- Análisis del PEI institucional: momento donde se vincula con los modelos de gestión de la calidad de la educación y con los planes requeridos por normativa.
- Diagnóstico y autoevaluación institucional: se realiza con la comunidad educativa, que se inicia con el análisis de sus resultados de aprendizaje, para luego correlacionarlos con las acciones, prácticas y procesos que se desarrollan cotidianamente en el establecimiento. Es una síntesis que permite distinguir como la forma cotidiana en que se hacen las cosas se vincula con los resultados que se obtienen.
- Planificación estratégica: consiste en la definición y priorización de objetivos por dimensión, e fijan las estrategias por cada objetivo, metas, acciones y recursos para alcanzar la mejora educativa y de aprendizajes; componentes que se organizan y se articulan en el plan. En esta etapa el primer paso es la definición de un conjunto de metas de efectividad del rendimiento académico a alcanzar.

Una segunda fase es la fase Anual, momento en el que se visualiza a través de la puesta en práctica de los objetivos, proyecciones e ideas establecidas en la primera fase, a través de una planificación que conlleva un año de duración, la cual debe contener los mecanismos de seguimiento y evaluación del plan de mejora que se ha diseñado. Por lo tanto, las etapas a desarrollar en esta fase son:

- Planificación: se priorizan las sub dimensiones a trabajar y se realiza la programación anual.

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

Entre los mejoramientos deseados al interior de un establecimiento educacional, se puede destacar un cambio cuantitativo y cualitativo en las prácticas pedagógicas, donde el proceso de aprendizaje sea dinámico, relevante y visiblemente interesante para los alumnos, lo que conducirá a la obtención de mejores resultados. Los planes de mejoramiento son herramienta dinamizadora de cambio en la escuela y para que todos los estamentos que en ella se desempeñan se apropien de estrategias que les conduzcan a la mejora continua, así como a la innovación en sus prácticas.

Cada PME promueve instancias donde convergen la creatividad y la comunidad educativa, a través de la participación activa de cada uno de los



estamentos, lo que, una vez implementado, a través de diversas acciones congruentes con los objetivos propuestos para cada dimensión, beneficiará directa y significativamente a todos los estudiantes, así como a todos quienes componen la comunidad escolar; ya que impactará significativamente el desempeño escolar, el cual busca alcanzar una mejora en los resultados pedagógicos de niños/as, también contribuirá a mejorar la convivencia escolar en cada uno de los ciclos de aprendizaje, optimizar recursos al interior de la escuela, generar nuevas oportunidades de crecimiento y fortalecimiento tanto en el área docente, no docente, para con los padres y apoderados, propendiendo a distribuir tareas y acciones que de carácter transformacional a la entidad escolar y la hagan agente vivo de cambios continuos. Cada PME, ofrece posibilidades infinitas de innovación a cada establecimiento educacional, sin embargo, resulta necesario destacar que la innovación implica compromiso y dedicación para enfrentar nuevos desafíos, los cuales serán la pieza clave que permitirá enriquecer los todos los procesos que se desencadenan al interior de la escuela.



## MARCO CONTEXTUAL

La Escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín” es un establecimiento de dependencia municipal que se encuentra emplazada en el casco histórico del centro de la ciudad de La Calera, con importantes vías de comunicación y transporte. En sus cercanías se encuentran distintas instituciones públicas como Bomberos, Carabineros y Parroquia, junto a locales comerciales y de servicios.

El establecimiento inicia su funcionamiento en 1928 como Escuela Superior de Niñas N°17 y posteriormente, en 1993, cambia a su actual nombre en homenaje a la maestra que lo dirigió entre 1966 y 1976, periodo en el que destacó dentro de la comuna.

En la actualidad, ofrece formación mixta desde Educación Parvularia hasta 8° básico, con un equipo directivo conformado por Dirección, Jefe de Unidad Técnico Pedagógica, además del Encargado de Convivencia Escolar. La planta funcionaria cuenta con veinte docentes y veinte asistentes de la educación. El establecimiento recibe subvención regular, SEP, PIE y recursos menores destinado al mantenimiento.

El colegio se encuentra suscrito al Convenio De Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, como también a la Jornada Escolar Completa (JEC) y en 2013 se adscribe al Programa de Integración Escolar (PIE). El establecimiento cuenta con recursos tecnológicos y educativos dispuestos en una sala de enlace-estación informática y centro de recursos (Cra). De la misma manera, se destaca el trabajo con redes locales, entre ellas, una empresa privada, el consultorio, la Oficina de Protección de Derechos de Infancia y Adolescencia (OPD) y la Policía de Investigaciones (PDI), entre otros. Todos estos recursos humanos, materiales y económicos se destinan a la atención integral y multidisciplinaria de una matrícula que oscila los 220 alumnos al año.



Los alumnos y alumnas del establecimiento, provienen de distintos sectores de la comuna de La Calera, debido a la ubicación céntrica del establecimiento. La mayoría de ellos presenta un nivel socioeconómico bajo, por lo cual el establecimiento presenta un 83,40 % de vulnerabilidad en la actualidad.

A partir del año 2014 La Política Nacional de Convivencia Escolar constituye el motor de cambio de este emblemático establecimiento el cual cita dentro de sus normativas: “Aprender a convivir y convivir para aprender” en un espacio escolar que valora y respeta a todas las personas como sujetos de derecho. Bajo este contexto la escuela proyecta formalmente el eje educativo de Convivencia Escolar cuya consigna se enmarca en la búsqueda de un “Ambiente socioemocionalmente seguro en nuestras aulas, basados en el respeto, la valoración y el cariño de la comunidad escolar, el cual generará un clima escolar positivo y una convivencia pacífica”.

Sus diferentes estamentos educativos desde mediados del año 2016 a la fecha dan cuerpo a una comunidad escolar activa, cuyo objetivo y responsabilidad es consolidar el Proyecto Educativo Institucional articulado con el Plan de Mejoramiento Escolar y así dar vida a nuestra impronta.

La matrícula actual (a la fecha) es de 219 estudiantes, para los cuales se ofrecen todos los beneficios de los cuales dispone el establecimiento, principalmente de tipo académico que protegen y resguardan nuestras autoridades comunales, así como también velar por los derechos de sus estudiantes mediante los programas de Junaeb, consistentes en: alimentación, atención en salud de diferentes especialidades, apoyo digital mediante la entrega de computadores; además, cuenta con el apoyo de becas del banco de la solidaridad, programas adheridos al establecimiento como Habilidades para la vida y Senda.



Con una mirada de altas expectativas y su espíritu solidario, cordial y acogedor se ha logrado de esta emblemática institución, un centro educativo fortalecido por los beneficios y garantías de las políticas de la Educación Pública, bajo los principios de equidad y calidad, los cuales son plenamente puestos a disposición de nuestro estudiantado.



## **DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL ESCUELA BÁSICA “COLEGIO IRMA SAPIAIN SAPIAIN”.**

La Escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín” de la comuna de La Calera, realizó el diagnóstico de su establecimiento por medio de diversos instrumentos, los cuales posibilitaron extraer información acerca de la realidad existente a su interior, considerando las cuatro dimensiones de la gestión escolar contenidas en el Plan de Mejoramiento Educativo, tales como: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos. A cada una de estas dimensiones se les asocia con un conjunto de sub dimensiones, así como estándares indicativos de desempeño por cada una de ellas, que dan cuenta de la implementación efectiva de cada uno de estos al interior del establecimiento, siendo valorados acorde a la rúbrica propuesta en este documento. De esta manera, se permite apreciar con mayor claridad el estadio en que cada subdimensión se ubica.

A continuación, se presenta una tabla esquemática por dimensión, donde se detalla el nivel de implementación a la fecha:

## 1. Dimensión Liderazgo

Subdimensión	Estándares por Subdimensión	Resultado Evaluación Diagnostica
<b>1.1 Liderazgo del Sostenedor</b>	<b>1.1.1</b> El sostenedor se responsabiliza de los estándares de aprendizaje y de otros indicadores de calidad, así como del cumplimiento del PEI y de la normativa vigente.	<b>Satisfactorio:</b> el sostenedor da cuenta anualmente de los resultados a la comunidad educativa.
<b>1.1 Liderazgo del Sostenedor</b>	<b>1.1.2</b> El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del proyecto educativo institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.	<b>Incipiente:</b> El sostenedor participa parcialmente en la elaboración del PEI y PME <b>Satisfactorio:</b> El sostenedor participa de manera activa en el plan de presupuesto anual.
<b>1.1 Liderazgo del Sostenedor</b>	<b>1.1.3</b> El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento u cumple con su compromiso.	<b>Satisfactorio:</b> define funciones, otorga recursos financieros provenientes de la subvención regular para optimizar el funcionamiento del establecimiento.

<p><b>1.1 Liderazgo del Sostenedor</b></p>	<p><b>1.1.4</b> El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El sostenedor se comunica de manera permanente con el director, le asigna roles y funciones y señala las metas a cumplir y los plazos para su alcance.</p>
<p><b>1.1 Liderazgo del Sostenedor</b></p>	<p><b>1.1.5</b> El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento</p>	<p><b>Incipiente:</b> El sostenedor asigna recursos para las mejoras, sin embargo, los plazos no están ajustados a los requerimientos, falta celeridad, seguimiento y monitoreo en los procesos.</p>
<p><b>1.1 Liderazgo del Sostenedor</b></p>	<p><b>1.1.6</b> El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Existen instancias periódicas de discusión.</p>
<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.1</b> El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Establece líneas de acción conducentes a la mejora continua de los resultados académicos, en articulación con los docentes u asistentes de la educación.</p>

<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.2</b> El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Todos los estamentos comparten la orientación del establecimiento asumiendo como prioridad el bienestar superior de los estudiantes que son atendidos, de manera integral.</p>
<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.3</b> El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa</p>	<p><b>Incipiente:</b> Si bien existe una tendencia, resulta necesario impulsar este aspecto con mayor fuerza dentro de la comunidad educativa.</p>
<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.4</b> El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Emplea canales de comunicación efectiva, lo cual, genera el desempeño eficiente, sistemático y organizado de todos los estamentos.</p>
<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.5</b> El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.</p>	<p><b>Incipiente:</b> Si bien es agente dinamizador y genera instancias permanentes de mejora, es necesario profundizar en estrategias que apoyen y consoliden este ámbito.</p>

<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.6</b> El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Existen instancias que promueven el trabajo entre pares y entre ciclos, comprometidos con la labor educativa.</p>
<p><b>1.2 Liderazgo del Director</b></p>	<p><b>1.2.7</b> El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El director instaure una política intercultural inclusiva, respetuosa y con unos ambientes de relaciones sociales gratos y propicios para el aprendizaje de todos y todas.</p>
<p><b>Subdimensión</b></p>	<p><b>Estándares por Subdimensión</b></p>	<p><b>Resultado Evaluación Diagnóstica</b></p>
<p><b>1.3 Planificación y gestión de los Resultados</b></p>	<p><b>1.3.1</b> El Establecimiento cuenta con un proyecto educativo institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo</p>	<p><b>Incipiente:</b> Si bien existe un PEI con líneas claras, resulta necesario implementar estrategias efectivas para lograr el conocimiento y apropiación del instrumento por parte de toda la comunidad escolar.</p>
<p><b>1.3 Planificación y gestión de los Resultados</b></p>	<p><b>1.3.2</b> El Establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de evaluación, que sirve de</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El proceso de evaluación se encuentra organizado e implementado de acuerdo a fechas que permiten</p>

	base para la elaboración de su PME	obtener los insumos requeridos para el diseño de PME
<b>1.3 Planificación y gestión de los Resultados</b>	<b>1.3.3</b> El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto.	<b>Satisfactorio:</b> El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que establece metas, plazos definidos y considera recursos económicos en su diseño, que es monitoreado de forma permanente.
<b>1.3 Planificación y gestión de los Resultados</b>	<b>1.3.4</b> El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento de su PME	<b>Satisfactorio:</b> El establecimiento monitorea de acuerdo a lo establecido en su plan de gestión anual.
<b>1.3 Planificación y gestión de los Resultados</b>	<b>1.3.5</b> El establecimiento recopila u sistematiza continuamente los datos sobre las características, resultados educativos, indicadores de procesos y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	Satisfactorio: LA escuela recopila datos e indicadores de proceso, así como también el grado de satisfacción de los apoderados a través de encuestas, y entrevistas directas con docentes y equipo directivo.

<b>1.3 Planificación y gestión de los Resultados</b>	<b>1.3.6</b> El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión	Incipiente: se hace necesaria la presencia del sostenedor en el proceso de monitoreo, para tomar decisiones a futuro.
--	---	---

## 2. Dimensión Gestión Pedagógica

Subdimensión	Estándares por Subdimensión	Resultados Evaluación Diagnóstica
<b>2.1 Gestión Curricular</b>	<b>2.1.1</b> El director o el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación de las Bases Curriculares y de los Planes y Programas de Estudio.	<b>Satisfactorio:</b> Todo el accionar pedagógico de la escuela se rige por las Bases Curriculares vigentes, además de los Planes y Programas de Estudio para los distintos niveles que atiende.
<b>2.1 Gestión Curricular</b>	<b>2.1.2</b> El director y el equipo técnico pedagógico acuerda con los docentes los lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículo.	<b>Avanzado:</b> Existen acuerdo comunales para abordar la implementación curricular, sin embargo es necesario profundizar en practicas para todos los y las estudiantes.

<p><b>2.1 Gestión Curricular</b></p>	<p><b>2.1.3</b> Los y las docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza y aprendizaje.</p>	<p><b>Incipiente:</b> si bien existe una planificación ordenada y encausada en el proceso de enseñanza y aprendizaje, el impacto no se refleja en los resultados obtenidos.</p>
<p><b>2.1 Gestión Curricular</b></p>	<p><b>2.1.4</b> El director u el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes a través de la observación de clases y la revisión de cuadernos u otros materiales educativos, con el propósito de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p><b>Incipiente:</b> Si bien existe una revisión constante de planificación y material educativo elaborado por los docentes, aun es débil el acompañamiento en aula por parte del equipo directivo.</p>
<p><b>2.1 Gestión Curricular</b></p>	<p><b>2.1.5</b> El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Existe un plan de evaluaciones propias del establecimiento, así como también uno a nivel comunal.</p>
<p><b>2.1 Gestión Curricular</b></p>	<p><b>2.1.6</b> El director y el equipo técnico pedagógico promueven entre el cuerpo docente</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Existen constantes instancias organizadas para trabajar entre</p>

	el trabajo colaborativo y el intercambio de recursos educativo.	pares, intercambio de material y articulación entre ciclos.
<b>2.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<b>2.2.1</b> Los profesores imparten clases en función de los objetivos de aprendizaje estipulados en la Progresión de Aprendizajes en Espiral y en las Bases Curriculares.	<b>Satisfactorio:</b> entre un 90 y un 99% de las clases se aplican de acuerdo a lo establecido en bases curriculares y progresión de aprendizajes en espiral.
<b>2.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<b>2.2.2</b> Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	<b>Incipiente:</b> Faltan elementos que dinamicen las clases y fomenten la motivación en los estudiantes.
<b>2.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<b>2.2.3</b> Los profesores utilizan estrategias efectivas para favorecer los procesos de enseñanza y aprendizaje en el aula.	<b>Incipiente:</b> resulta imperativo reformular las estrategias en segundo ciclo, para alcanzar la mejora en los resultados académicos.
<b>2.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<b>2.2.4</b> Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan	<b>Satisfactorio:</b> Se realiza retroalimentación, existe valoración del logro y del esfuerzo de los estudiantes.

	retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos	
<b>2.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<b>2.2.5</b> Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de clases sea destinado al proceso de enseñanza y aprendizaje.	<b>Satisfactorio:</b> El tiempo de cada docente se invierte en realizar clase y dedicar esfuerzos que incidan directamente en el proceso de enseñanza y aprendizaje.
<b>2.2 Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<b>2.2.6</b> Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	<b>Incipiente:</b> Se manifiesta el rasgo, sin embargo, el desarrollo permanente del hábito cuesta mantenerlo en un numero no menor de estudiantes.
<b>2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>	<b>2.3.1</b> El equipo técnico pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en su proceso de aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	<b>Satisfactorio:</b> Se trabaja de manera conjunta para abordar las dificultades de los estudiantes a través de trabajo personalizado, refuerzo pedagógico y programa de integración.

<p><b>2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b></p>	<p><b>2.3.2</b> El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas</p>	<p><b>Incipiente:</b> Existen talleres que potencian habilidades, no obstante, aún son insuficientes para cubrir nuevas necesidades e inquietudes de desarrollo integral evidenciadas por los estudiantes.</p>
<p><b>2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b></p>	<p><b>2.3.4</b> El equipo directivo u los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de deserción e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Existe un protocolo para detectar y retener a los estudiantes que presentan ausentismo, ausentismo crónico y riesgo de deserción.</p> <p>***Es importante considerar las incidencias en este ámbito que la población migrante ha ocasionado, en aquellos casos en que las familias han abandonado el país sin informar debidamente a los establecimientos educativos. ***</p>
<p><b>2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b></p>	<p><b>2.3.5</b> El equipo directivo y los docentes apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y/o alternativas laborales</p>	<p><b>NO APLICA</b></p>

	o educativas al finalizar la etapa escolar.	
<b>2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>	<b>2.3.6</b> Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales participen y progresen en el Currículo Nacional	<b>Satisfactorio:</b> El PIE funciona de manera regular y eficiente dentro del establecimiento, compartiendo material y estrategias que los docentes pueden aplicar en forma regular. Esto permite el avance curricular de los estudiantes adscritos al programa, de acuerdo a sus propias habilidades de desarrollo.
<b>2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes</b>	<b>2.3.7</b> Los establecimientos adscritos al programa de educación intercultural bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.	<b>NO APLICA</b>

### 3. Dimensión Formación y Convivencia

Subdimensión	Estándares por Subdimensión	Resultado Evaluación Diagnóstica
<b>3.1 Formación</b>	<b>3.1.1</b> El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el PEI, los OAT y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares	<b>Satisfactorio:</b> El establecimiento enmarca su accionar dentro de la normativa vigente y el PEI abordando los OA transversales en cada una de las asignaturas de la Malla Curricular.
<b>3.1 Formación</b>	<b>3.1.2</b> El establecimiento monitorea la implementación del Plan de Formación y evalúa su impacto	<b>Satisfactorio:</b> Existe un monitoreo permanente y se evalúa de manera sistemática, mediante pauta de chequeo.
<b>3.1 Formación</b>	<b>3.1.4</b> El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso formativo.	<b>Avanzado:</b> El rasgo se observa pleno en prebásica y primer ciclo, no obstante en segundo ciclo se observa escasa adherencia y motivación por parte de los profesore jefe.
<b>3.1 Formación</b>	<b>3.1.5</b> El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos	<b>Satisfactorio:</b> El equipo directivo y los docentes incentivan la mediación en los conflictos, para la resolución pacífica de los mismos, se dialoga entre las partes y se establecen acuerdos.

<p><b>3.1 Formación</b></p>	<p><b>3.1.6</b> El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Se implementan actividades y se generan instancias para el desarrollo de una vida saludable, recreos activos y quiosco saludable, además de la participación activa en convocatorias locales, comunales y regionales que implican desempeño en diversas disciplinas deportivas y recreativas.</p>
<p><b>3.1 Formación</b></p>	<p><b>3.1.7</b> El equipo directivo u los docentes promueven activamente la participación de los padres u apoderados para que se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.</p>	<p><b>Incipiente:</b> Se realizan esfuerzos para involucrar a los padres, sin embargo, es necesaria la motivación permanente e ininterrumpida, para que el rasgo sea observado de forma contundente y continua.</p>
<p><b>3.2 Convivencia</b></p>	<p><b>3.2.1</b> EL equipo directivo u los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El equipo directivo y los docentes corrigen de manera sistemática las descalificaciones y faltas de respeto, tanto leves como graves, entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>
<p><b>3.2 Convivencia</b></p>	<p><b>3.2.2</b> El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Se organizan actividades para mostrar y reconocer la riqueza que otras</p>

	como parte de la riqueza de los grupos humanos y previenen cualquier tipo de discriminación.	culturas imprimen en la nuestra, experiencias de vida, intereses. Se escoge material de trabajo que apunte a la integración de la diversidad cultural.
<b>3.2 Convivencia</b>	<b>3.2.3</b> El establecimiento cuenta con un reglamento de convivencia que explicita las normas para organizar la vida en	<b>Satisfactorio:</b> Se difunde el reglamento o manual de convivencia a toda la comunidad, mediante su incorporación en la agenda escolar, en la primera
	común, lo difunde a la comunidad educativa y trabaja para su cumplimiento.	sesión de consejo escolar y en la primera reunión de apoderados.
<b>3.2 Convivencia</b>	<b>3.2.4</b> El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas	<b>Satisfactorio:</b> El equipo directivo y los docentes definen 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, etc.

<p><b>3.2 Convivencia</b></p>	<p><b>3.2.5</b> El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicología de los estudiantes durante la jornada escolar</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Se monitorea en todo momento el accionar de los estudiantes al interior de la escuela, en salas y patios, cuidando en todo momento su integridad.</p>
<p><b>3.2 Convivencia</b></p>	<p><b>3.2.6</b> El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El equipo de manera permanente corrige conductas o comportamientos que puedan dar la integridad física y/o psicológica de cualquiera de los integrantes de la comunidad educativa, a través de la mediación y ceñidos al manual de convivencia escolar.</p>
<p><b>3.2 Convivencia</b></p>	<p><b>3.2.7</b> El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying, mediante estrategias sistemáticas.</p>	<p><b>Incipiente:</b> Existen instancias de prevención, sin embargo, se requiere inducir al empleo y diseño de otras estrategias que refuercen la erradicación de conductas aisladas observadas.</p>

<p><b>3.3 Participación y vida democrática</b></p>	<p><b>3.3.1</b> El establecimiento construye una identidad positiva generando sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Existe implementación de lemas, símbolos, himnos, ritos, celebraciones de fechas importantes y premiaciones que promueven los principios y valores de la institución.</p>
<p><b>3.3 Participación y vida democrática</b></p>	<p><b>3.3.2</b> el equipo directivo y docente promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.</p>	<p><b>Incipiente:</b> El equipo directivo y docente reflexiona con los estudiantes sobre la importancia de ser responsables con el entorno y la sociedad, sin embargo manifiestan que las oportunidades para aportar son limitadas.</p>
<p><b>3.3 Participación y vida democrática</b></p>	<p><b>3.3.3</b> El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundado en ideas.</p>	<p><b>Incipiente:</b> Se manifiesta una tendencia pasiva a la expresión de opiniones, es necesario fortalecer este ítem.</p>

<p><b>3.3 Participación y vida democrática</b></p>	<p><b>3.3.4</b> El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa, mediante el trabajo efectivo del consejo escolar, consejo de profesores y centro general de padres y apoderados</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El consejo escolar sesiona 4 veces al año, el centro de padres se elige por votación democrática cada dos años, el cual sesiona a libre disposición o según requerimientos del establecimiento.</p>
<p><b>3.3 Participación y vida democrática</b></p>	<p><b>3.3.5</b> El establecimiento promueve la formación y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al centro de alumnos y las directivas de curso.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> Los estudiantes eligen democráticamente, por medio de votación, a sus centros de estudiantes y directivas de curso y se les permite la organización y el diálogo abierto.</p>
<p><b>3.3 Participación y vida democrática</b></p>	<p><b>3.3.6</b> El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.</p>	<p><b>Avanzado:</b> Si bien, existen canales de comunicación fluidos y vigentes, los apoderados mayoritariamente no demuestran adherencia a la información emanada desde el establecimiento, sino que se valen de éstos como un elemento de comunicación unilateral.</p>

#### 4. Dimensión Gestión de Recursos.

Subdimensión	Estándares por Subdimensión	Resultados Evaluación Diagnóstica
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.1</b> El establecimiento define los cargos y funciones del personal y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el reconocimiento oficial	<b>Satisfactorio:</b> EL personal recibe y firma la planilla que contiene sus roles y funciones, cumple con los requisitos para mantener el R.O.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.2</b> El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal	<b>Satisfactorio:</b> Existe organización para cubrir todas las clases, sueldos e impositivos pagados en tiempo y forma.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.3</b> El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener al personal competente que cumple con el perfil y trabaja por el desarrollo del sello institucional.	<b>Satisfactorio:</b> Se felicita al personal por los logros obtenidos, favorece la mejora de remuneraciones mediante el plan de desarrollo profesional docente (evaluación), se integra a desafíos y nuevos cargos en la escuela.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.4.</b> El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y	<b>Incipiente:</b> Aún no se instaura un sistema de supervisión y acompañamiento sistemático. El

	retroalimentación del desempeño del personal.	Ítem requiere ser trabajado y fortalecido.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.5</b> El establecimiento cuenta con personal competente según resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño	<b>Satisfactorio:</b> De acuerdo a la evaluación docente los profesores son encasillados dentro de rangos competentes y destacados. En la actualidad no existen docentes con desempeño básico o insatisfactorio.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.6</b> El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal, según las necesidades pedagógicas y administrativas	<b>Débil:</b> Si bien a nivel comunal se generan redes de intercambio periódicas y definidas por áreas de aprendizaje, éstas no cubren las necesidades de perfeccionamiento docente, ni certifican de forma oficial los contenidos abordados. No existe para los docentes un adecuado plan de gestión relativo al desarrollo profesional. Los docentes se perfeccionan de manera autónoma. En cuanto al personal administrativo y técnico, en

		ocasiones reciben capacitación certificada a nivel municipal.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.7</b> El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.	<b>Satisfactorio:</b> A pesar de las carencias infraestructurales que presenta el edificio, la escuela cuenta con espacios acondicionados para desarrollar su trabajo de manera cómoda. El equipo directivo felicita y reconoce a los docentes que destacan en determinadas áreas y/o actividades.
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.8</b> El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación	<b>Satisfactorio:</b> Toda desvinculación responde a procedimientos formales investigados (Sumarios).
<b>4.1 Gestión del Personal</b>	<b>4.1.9</b> El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	<b>Satisfactorio:</b> Existe un clima de respeto y colaboración entre todos los estamentos, existe comunicación abierta y fluida entre todo el personal.
<b>4.2 Gestión de Recursos Financieros</b>	<b>4.2.1</b> El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	<b>Satisfactorio:</b> El establecimiento se encarga de la gestión de la matrícula estudiantil, ingresarla al sistema SIGE, de igual modo con la

		asistencia diaria, de manera sistemática y continua. Además, genera sus propias estrategias para la captación de nuevos estudiantes, y para el seguimiento de la asistencia diaria de los estudiantes.
<b>4.2 Gestión de Recursos Financieros</b>	<b>4.2.2</b> 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.	<b>Incipiente:</b> Existe un presupuesto anual, el cual es mensualizado y cubre las necesidades de todos los estamentos, principalmente relativas a material fungible, mobiliario escolar, útiles de aseo y sanitización.
<b>4.2 Gestión de Recursos Financieros</b>	<b>4.2.3</b> El establecimiento lleva un registro de los ingresos y gastos los cuales son rendidos a la comunidad educativa en una jornada dedicada para tal efecto.	<b>Satisfactorio:</b> Ingresos y gastos son ordenados y registrados con boletas y facturas, de acuerdo a compras y cargos realizados. Este dinero es entregado desde DAEM hacia la dirección, para cumplir con estos efectos.

<p><b>4.2 Gestión de Recursos Financieros</b></p>	<p><b>4.2.4</b> El establecimiento vela por dar cumplimiento a la normativa educacional vigente.</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El establecimiento cumple con la normativa vigente, la da a conocer al personal y corrige según observaciones levantadas desde Supereduc.</p>
<p><b>4.2 Gestión de Recursos Financieros</b></p>	<p><b>4.2.5</b> El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponible y los selecciona de acuerdo a sus necesidades institucionales</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El establecimiento se mantiene informado y actualizado sobre los programas de financiamiento y entrega de recursos.</p>
<p><b>4.2 Gestión de Recursos Financieros</b></p>	<p><b>4.2.6</b> El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional</p>	<p><b>Incipiente:</b> El establecimiento se relaciona esporádicamente con otras instituciones escolares y académicas para el intercambio de experiencias y colaboraciones mutuas.</p>
<p><b>4.3 Gestión de Recursos Educativos</b></p>	<p><b>4.3.1</b> 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</p>	<p><b>Satisfactorio:</b> El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa vigente y estos se encuentran en buen estado para su uso.</p>

	bienestar de la comunidad educativa.	
<b>4.3 Gestión de Recursos Educativos</b>	<b>4.3.2</b> El establecimiento cuenta con los materiales didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	<b>Incipiente:</b> Si bien el establecimiento cuenta con los recursos didácticos, estos se encuentran en deterioro sobre todo para los niveles mas pequeños, por lo que es necesario gestionar su pronto recambio.
<b>4.3 Gestión de Recursos Educativos</b>	<b>4.3.3</b> El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar (CRA), para apoyar al proceso de aprendizaje de los estudiantes y la comunidad educativa en general, fomentando el hábito por la lectura.	<b>Satisfactorio:</b> El establecimiento cuenta con una biblioteca (CRA) con volúmenes de texto adecuado y proporcional a la cantidad de estudiantes atendidos.
<b>4.3 Gestión de Recursos Educativos</b>	<b>4.3.4</b> El establecimiento cuenta con recursos TICS en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.	<b>Incipiente:</b> El establecimiento no cuenta con conexión a internet que permita a los estudiantes la navegación con fines educativos. La banda ancha solo permite a un par de computadores trabajar en conexión simultánea, los cuales se ubican en la oficina (dirección y secretaria).

<b>4.3 Gestión de Recursos Educativos</b>	<b>4.3.5</b> El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición oportuna.	<b>Satisfactorio:</b> El establecimiento cuenta con un inventario de equipamiento y material educativo, el cual es actualizado de forma anual.
---	---	--

## ANÁLISIS DE RESULTADOS.

A la luz de del diagnóstico levantado de la Escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, se pueden visualizar las principales **fortalezas y debilidades** (indicadores de eficiencia interna) en las cuatro dimensiones de la gestión escolar, analizando por subdimensión y sus respectivos diversos estándares, indicadores que serán claves al momento de organizar la planificación interna del nuevo plan de mejora para el establecimiento, cabe señalar que toda la información recabada ha sido sistematizada de manera tal de obtener el siguiente análisis:

### 1. Dimensión Liderazgo

1. Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>-Sostenedor da cuenta anual de los resultados de la comunidad educativa.</li> <li>- Sostenedor participa activamente en el plan de presupuesto anual de cada establecimiento (sobre 90% de participación).</li> <li>- Sostenedor define funciones y otorga recursos.</li> <li>- Sostenedor se comunica de manera fluida con todos los estamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Débil participación del sostenedor en el PEI y PME (se calendarizan reuniones que en la práctica son redireccionadas de acuerdo a los temas de contingencia que se deban abordar).</li> <li>- Falta de celeridad en la asignación de recursos, los cuales demoran en ser efectivamente asignados para la mejora oportuna de los establecimientos.</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Liderazgo del Sostenedor.**

Analizados los 6 estándares de cumplimiento relacionados con el hacer del sostenedor, la escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran en evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente, ellos son:

- El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del PEI institucional y del Plan de Mejoramiento anual:

Este estándar de acuerdo a la sistematización de la información, alcanzó a cumplirse en un 33,3%, considerando que la participación del sostenedor debía en términos ideales comprometer su participación en a lo menos 3 reuniones de carácter anual relacionadas con PEI y PME.

- El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento:

Este estándar de acuerdo a la sistematización de la información, alcanzó a cumplirse en un 50%, ya que la escuela constantemente requiere de procesos ligados a reparaciones vinculadas con obras de gasfitería, electricidad y mantenimiento sanitario (limpieza de fosas), procedimientos que tardan en ser ejecutados, situación que entorpece la calidad del funcionamiento del recinto escolar.

**Subdimensión: Liderazgo del Director**

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director asume la responsabilidad en el logro de objetivos formativos y académicos.</li> <li>- El director conduce a la comunidad educativa a compartir la orientación los establecimientos, prioridades y metas.</li> <li>- El director promueve el trabajo colaborativo por ciclos, entre pares lo cual tienda a mejorar la tarea educativa.</li> <li>- El director instaura una política intercultural positiva, como un espacio abierto para todo y todas sin distinción de origen.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director requiere impulsar una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.</li> <li>- El director- si bien demuestra proactividad- requiere movilizar y generar otras instancias que favorezcan la consolidación de la mejora continua.</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Liderazgo del Director.**

Analizados los 7 estándares de cumplimiento relacionados con el hacer del Director, la escuela básica Irma Sapiaín Sapiaín, visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran en evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente, ellos son:

- El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa:

Si bien la directora comunica altas expectativas a los docentes, falta impulsar este punto entre los estudiantes y apoderados por parte de la directora. Por lo que el cumplimiento de la conducta es parcial alcanzando un impacto no superior a un 50% de alcance.

- El director es pro activo y moviliza al establecimiento a la mejora continua:  
Este estándar en concordancia con el anteriormente descrito, nos lleva a profundizar que es necesario generar más instancias dinamizadoras que apoyen y consoliden mejoras en la escuela, ya sea en los resultados de los estudiantes, desarrollo de potencialidades y habilidades, su impacto a la fecha existe de manera incipiente lo que hace necesario reorganizar este descriptor en un nuevo plan de mejora.

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

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe un proceso sistemático y continuo de evaluación el cual sirve para elaborar el plan de mejoramiento.</li> <li>- El establecimiento monitorea su plan de mejoramiento para revisar el cumplimiento efectivo de éste, independiente de si las metas se alcanzan.</li> <li>- El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.</li> <li>- La escuela recopila y sistematiza el resultado educativo de los estudiantes para realizar los procesos de mejora correspondientes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento cuenta con un PEI difundido a la comunidad (padres y apoderados) de manera incipiente. Hay conocimiento, pero no a cabalidad, por lo que es necesario organizar un plan de difusión que profundice en la orientación del colegio, su visión, meta, pautas de conducta y fines que éste persigue.</li> <li>- El sostenedor en conjunto con el equipo se reúne para tomar decisiones y mejorar la gestión, sin embargo es una conducta incipiente, ya que falta frecuencia y periodicidad para el logro de mayores avances.</li> </ul>

## **Análisis de la Subdimensión Planificación y gestión de resultados.**

Analizados los 6 estándares de cumplimiento relacionados con el la planificación y gestión de resultados, la escuela básica” Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran en evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente, ellos son:

- **El establecimiento cuenta con un proyecto educativo institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.**

Este estándar arroja falencias dentro de la escuela, ya si bien existe el PEI institucional, su difusión resulta débil, pues no alcanza el objetivo que guarda relación con la apropiación de lo que este contiene por parte de los padres y apoderados, se da a conocer en la primera reunión de apoderados, en la libreta de comunicaciones, sin embargo, al momento de dar fiel cumplimiento de las líneas de acción y normas del colegio hay un conocimiento de carácter incipiente por parte de la comunidad.

- **El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión**

Este estándar se presenta de manera incipiente al interior de la escuela ya que la presencia del sostenedor en este proceso es escasa (2 veces al año).

## 2. Dimensión Gestión pedagógica

### 2.1. Subdimensión: Gestión Curricular

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los Programas de Estudio.</li> <li>- El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje, el cual permite recoger información sistemática y tomar planes de acción al respecto.</li> <li>- El director y el equipo técnico de gestión monitorean la permanente cobertura curricular de acuerdo a la normativa vigente, así como los resultados de los aprendizajes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El director, junto al equipo directivo acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos para la implementación efectiva del currículo, sin embargo, es necesario revisar periódicamente las estrategias que conduzcan a una implementación efectiva y de mayor alcance a todos los estudiantes, por lo tanto, este estándar es de carácter incipiente a la fecha.</li> <li>- Los profesores desarrollan planificaciones para conducir los procesos de aprendizaje, sin embargo, falta diversificar estrategias que permitan mejorar resultados obtenidos por los estudiantes.</li> <li>- Existe un deficiente acompañamiento de clases de parte del equipo directivo y técnico, producto de la multiplicidad de tareas solicitadas desde oficina comunal (se hacen insuficientes 3 veces en el semestre)</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Gestión Curricular.**

Analizados los 7 estándares de cumplimiento relacionados con el la planificación y gestión de resultados, la escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, visualiza debilidad en 3 estándares que se encuentran en evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente y débil, ellos son:

- **El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículo.**

El estándar pese a estar presente requiere salir de su estado incipiente ya que al momento de obtener resultados existen niños que se ven disminuidos en su rendimiento académico, lo que obliga a tomar un camino de mejora, de replanteamiento de las prácticas específicas por grupo para impactar de manera positiva sobre el 95% del promedio del curso.

- **Los profesores elaboran planificaciones que contribuyan a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.**

El estándar existe de manera permanente, pero se queda en una planificación tipo la cual no es de alto impacto, ya que existen niños que aprenden con diversas estrategias, por lo tanto, las acciones deben ser diversificadas y no tender a la homogeneidad al momento de planificar.

- **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.**

El estándar demuestra que el cumplimiento es débil en esta área, ya que anualmente el monitoreo de las prácticas dentro del aula es escaso, no más de dos veces por año, lo que dificulta la retroalimentación, clara y objetiva del trabajo ejecutado.

## 2.Subdimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Profesores imparten clases acorde a lo estipulado en las Bases Curriculares vigentes.</li> <li>- El plantel docente retroalimenta oportunamente a sus estudiantes, felicitándoles en sus logros alcanzados.</li> <li>- Los profesores del plantel docente destinan gran parte del tiempo a la preparación del proceso de enseñanza, tanto a nivel individual, como colaborativo.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ciertos docentes carecen de dinamismo en la ejecución de sus clases.</li> <li>- Este grupo, carece de estrategias diversificadas, falta innovación.</li> <li>- Este grupo evidencia dificultades en mantener la motivación del estudiantado. Requiere implementar nuevas estrategias.</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Enseñanza aprendizaje en el aula**

Analizados los 6 estándares de cumplimiento relacionados con el la planificación y gestión de resultados, la escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, visualiza debilidad en 3 estándares que se encuentran en evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente y débil, ellos son:

- **Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.**

El estándar se muestra de manera incipiente, pues las clases se han tornado tipificadas y monótonas, los estudiantes requieren estrategias diversificadas que despierten su interés y entusiasmo.

- **Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza aprendizaje en el aula.**

El estándar demuestra la existencia de una deficiencia ya que resulta necesario diversificar estrategias que impacten positivamente a los estudiantes, generando resultados positivos sobre el 95% del grupo curso.

- **Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.**

El estándar se aprecia con dificultad, ya un promedio del 30% de los estudiantes no es capaz de trabajar de manera independiente, requiriendo apoyo sostenido de los pares más avanzados o del profesor. Por lo que se hace necesario implementar acciones tendientes a promover la autonomía al desarrollar labores pedagógicas.

### 2.3 Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento identifica oportunamente a los estudiantes que presentan mayor dificultad a nivel pedagógico.</li> <li>- El equipo directivo y el cuerpo docente identifica a aquellos estudiantes que evidencian dificultades psicosociales, conductuales, afectivas y otorgan apoyos para disminuir estas barreras.</li> <li>- Dentro del establecimiento, se elaboran y ejecutan protocolos que permiten mitigar la deserción y asegurar la continuidad en el colegio.</li> <li>- El programa de integración implementa estrategias efectivas con los estudiantes que presentan necesidades educativas especiales y también con aquellos que no se encuentran adscritos al programa, facilitando para ellos el acceso al currículum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento no cuenta en la actualidad con una gama ampliada que identifique, aborde y potencie las habilidades predominantes de los estudiantes.</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes**

Analizados los 7 estándares de cumplimiento relacionados con el Apoyo al desarrollo de los estudiantes, la escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, visualiza debilidad en 1 estándar que se encuentran evaluado dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente este es:

- **El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.**

El establecimiento tiene un incipiente desarrollo de actividades que promuevan el despliegue de potencialidades de los estudiantes, ejemplo de ello son los escasos talleres extraprogramáticos que ofrece, que alcanzan una cobertura no superior al 38 % de la participación de los estudiantes de la escuela, razón por la que resulta imperante accionar sobre este punto para activar nuevas alternativas para los niños/as.

### 3. Dimensión Formación y Convivencia.

<b>3.1 Subdimensión: Formación</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento planifica acorde a su PEI, Objetivos Transversales y las Actitudes que son promovidas en las Bases Curriculares.</li> <li>- El equipo monitorea el plan de formación y evalúa su impacto.</li> <li>- Los profesores con jefatura acompañan activamente a los estudiantes en proceso de formación.</li> <li>- Tanto directivo como docentes modelan u enseñan a resolver conflictos de forma pacífica.</li> <li>- Tanto directivos como docentes modelan, promueven y monitorean estilos de vida saludable al interior del establecimiento.</li> <li>- Directivos y docentes promueven y fomentan un clima de buen trato al interior de la escuela.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Tanto el equipo directivo como los docentes transmiten la noción de que todos los estudiantes pueden aprender, pero no confían en que puedan cambiar determinadas actitudes o comportamientos conducentes del aprendizaje.</li> <li>- A nivel directivo y docente, existe un involucramiento incipiente de los apoderados en el proceso educativo de sus hijos e hijas. Este punto requiere mayor involucramiento de parte del establecimiento, cuerpo docente y directivo, no obstante, el sostenedor también debiera hacerse parte en la implementación de nuevas estrategias como respaldo a la labor de la escuela.</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Formación.**

Analizados los 7 estándares de Formación de los estudiantes, la escuela Santa Rosa del Huerto, visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente estos son:

- **El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.**

El estándar se manifiesta incipientemente ya que, pese a manifestar a los estudiantes que pueden mejorar sus actitudes y comportamientos, se tiende a no mantener una línea continua en el discurso, pues también se da a conocer entre docentes e incluso estudiantes que no hay confianza hacia posibles cambios comportamentales y actitudinales.

- **El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.**

Resulta necesario involucrar activamente a los padres y apoderados y no circunscribirse a una entrevista semestral o reunirse posterior a una reunión de apoderados, por lo cual se debe planificar un seguimiento que involucre una tarea conjunta entre las partes para impulsar el óptimo desarrollo y avance de su hijo/a en la escuela.

### 3.2 Subdimensión: Convivencia

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe una promoción natural y general del buen clima dentro de la escuela, y una política de buen trato entre todos los estamentos.</li> <li>- Existe valoración y promoción de la diversidad.</li> <li>- Existe un reglamento interno y un manual de convivencia escolar donde, se explicitan las normas a respetar entre toda la comunidad educativa.</li> <li>- Se evidencian rutinas y protocolos definidos para el desarrollo de actividades pedagógicas.</li> <li>- Existe un espíritu generalizado en velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes en todo momento.</li> <li>- Existen instancias de corrección formativa para los estudiantes al interior del establecimiento.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Aun existiendo instancias de prevención de acoso escolar, se requiere implementar nuevas estrategias que refuercen este ítem, además del seguimiento de normas disciplinarias, sobre todo dentro del segundo ciclo (entre 5to y 8vo año).</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Convivencia.**

Analizados los 7 estándares de Convivencia de los estudiantes, se visualiza debilidad en 1 estándar que se encuentra evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente este es:

- **El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.**

Existe una política y plan de prevención del acoso al interior de la escuela, sin embargo, existe algunos acontecimientos en el segundo ciclo básico que tienden a desarrollarse pese a las instancias de intervención y mediación, resultando necesario reformular las estrategias que conduzcan a frenar estas conductas negativas al interior del establecimiento, las cuales deben establecerse en el nuevo plan de mejoramiento.

### 3.3 Subdimensión: Participación y vida democrática

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- En el establecimiento se construye la identidad positiva y se transmite hacia la comunidad educativa plena, haciéndolo parte de las actividades más relevantes, acontecimientos institucionales, fechas de interés, etc.</li> <li>- Se generan las oportunidades para que tanto Centro de Padres, de Estudiantes, Directivas y Subcentros se reúnan, para tratar temas de su interés.</li> <li>- Se generan las oportunidades para la elección de representantes a través de voto abierto.</li> <li>- Existen canales fluidos entre estamentos, incluidos apoderados y estudiantes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hace falta promoción desde la escuela para generar un ambiente reflexivo respecto de la responsabilidad de los estudiantes dentro de su entorno y la sociedad.</li> <li>- Faltan instancias participativas para que los estudiantes entreguen su opinión sobre diversos temas de su interés, existe escasa promoción del debate, así como del uso del vocabulario con propiedad.</li> </ul>

### **Análisis de la Subdimensión Participación y Vida democrática.**

Analizados los 6 estándares de Participación y vida democrática de los estudiantes, la escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín”, visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente estos son:

- **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.**

El estándar requiere replantear nuevas estrategias que generen reflexión y compromiso de los estudiantes con la sociedad, conociendo su aporte frente a ella como individuos responsables y colaboradores ante su entorno, lo que les constituya como buenos ciudadanos.

- **El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundado en ideas.**

La escuela requiere dar instancias de discusión, de debate, de argumentación ante temas cotidianos, problemáticas sociales que constituyan a los estudiantes como seres de opinión e involucrados con los temas de actualidad y que les permitan ampliar su mirada ante la sociedad.

#### 4. Dimensión gestión de recursos

<b>4.1 Subdimensión: Gestión de personal</b>	
<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de personal con roles y funciones conocidas y definidas en el manual de convivencia del establecimiento. Se espera que estas personas cumplan con los requisitos legales vigentes para cumplir con sus cargos.</li> <li>- Dentro de la escuela, existe una organización efectiva para cubrir las demandas diarias. Cobertura profesional en clases, pago de sueldos en tiempo y forma, paradocentes especialistas en aula, inspectoría, administrativos.</li> <li>- Se lleva a cabo la implementación de la carrera docente, que contribuye económicamente al incremento de sueldos de acuerdo a resultado obtenido, existiendo los espacios para que los docentes destacados participen de espacios relativos a la ejecución de nuevos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Hacen falta mayores instancias de encuentros entre docentes que favorezcan el intercambio de prácticas efectivas dentro del aula.</li> <li>- Hace falta implementar mayor número y frecuencia en instancias de perfeccionamiento docente dentro del establecimiento, por parte del sostenedor, más que autogestión de cada uno de los docentes.</li> </ul>

<p>proyectos y/o cargos pedagógicos en beneficio de la comunidad y del estudiantado.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>- La escuela cuenta con personal altamente capacitado de acuerdo a la evaluación docente.</li><li>- El establecimiento reconoce e incentiva el buen desempeño, cuenta con espacios diseñados para trabajar de forma cómoda.</li><li>- Los procedimientos de desvinculación parecen ser justos, de acuerdo a la situación contractual de cada funcionario. Se ciñe al marco legal, existe investigación ante anomalías laborales y se realiza evaluación interna de acuerdo a los roles y funciones encomendados.</li><li>- Existe un clima laboral positivo y grato, con trato cordial entre todos los funcionarios.</li></ul>	
---	--

### **Análisis de la Subdimensión Gestión de personal.**

Analizados los 9 estándares de Gestión de personal, la escuela básica “Colegio Irma Sapiaín Sapiaín, visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera débil e incipiente este es:

- **El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.**

La escuela requiere revertir la problemática vinculada con la evaluación y retroalimentación docente, monitoreando de manera sistemática el hacer de cada docente, la conducta incipiente mostrada a la fecha no resulta suficiente para establecer un buen parámetro evaluativo de cada docente, considerando que durante un mes los niños/as asisten en promedio 20 días a la escuela, por lo tanto la observación de clases debe obedecer a un calendario organizado y continuo para así recoger variadas posibilidades de acción de cada docente y sobre esa práctica retroalimentar su trabajo y encasillarlo dentro de una evaluación efectiva.

- **El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.**

De acuerdo a este estándar, queda de manifiesto la debilidad de la escuela frente a las necesidades pedagógicas específicas del personal, resulta necesario implementar acciones que promuevan la capacitación oportuna para que no existan vacíos que perjudiquen al docente en su práctica diaria y a los estudiantes dada la falta de expertise, lo que se traducirá en resultados negativos para toda la comunidad educativa.

#### 4.2 Subdimensión: Gestión de recursos financieros

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento gestiona matrícula y asistencia de sus estudiantes, la cual es periódicamente incorporada en plataforma SIGE (Sistema de Información General de los Estudiantes). Se mantiene seguimiento a través de la justificación de los apoderados, en casos mas severos, se deriva a atención de dupla Psicosocial.</li> <li>- Existe registro y orden de ingresos y egresos económico financieros de establecimiento, los cuales se transparentan oportunamente en cada rendición de cuentas.</li> <li>- La escuela se organiza de acuerdo a la normativa vigente, cumpliendo con los aspectos administrativos dispuestos por ley.</li> <li>- La gestión de la escuela se apoya en la ejecución de distintos programas de apoyo (PIE; ONGs; HPV; SENDA etc)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- El presupuesto anual con que cuenta el establecimiento, no es diseñado en relación directa con las reales necesidades y prioridades de la escuela, por lo que resulta necesario relevar las necesidades de cada estamento para elaborarlo de manera significativa.</li> <li>- El establecimiento se relaciona de forma incipiente con redes externas, lo que en ocasiones interfiere con el desarrollo optimo del PEI de la escuela.</li> </ul>

## **Análisis de la Subdimensión Gestión de recursos financieros**

Analizados los 6 estándares de cumplimiento relacionados con la Gestión de recursos financieros de los estudiantes, se visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran evaluado dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente estos son:

- **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.**

El presupuesto anual requiere ser diseñado acorde a las necesidades del establecimiento, considerando los aspectos deficitarios a cubrir por cada estamento, distribuyendo de manera óptima y justa los dineros que son asignados.

- **El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto educativo institucional.**

La escuela pese a conocer las diversas redes de apoyo, se relaciona de manera irregular con estas, es necesario tener continuidad al acercar a la escuela y las redes comunitarias, fortaleciendo el trabajo conjunto, potenciando nuevas posibilidades de acción, introduciendo a los estudiantes en el conocimiento de las diversas instituciones y su aporte a la vida dentro de un contexto social, por lo tanto, resulta clave reorganizar prácticas conducentes a estrechar nexos de colaboración.

### 4.3 Subdimensión: Gestión de recursos educativos

<b>Fortalezas</b>	<b>Debilidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El establecimiento cuenta con infraestructura y equipamiento necesario para facilitar el aprendizaje de los estudiantes.</li> <li>- Existe un Centro de Recursos del Aprendizaje (CRA) con equipos suficientes para abordar al número de estudiantes matriculados, con una encargada capacitada para su atención.</li> <li>- La escuela lleva un inventario actualizado de sus bienes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Algunos recursos didácticos requieren de renovación por el uso efectuado a la fecha. Se requiere actualizar cierto material por inexistencia, deterioro y obsolescencia.</li> <li>- Los recursos TIC son insuficientes y obsoletos, por lo que se dificulta el acceso a las tecnologías de la información por parte de los estudiantes, y la orientación hacia el buen uso que pudieran otorgarle.</li> </ul>

## **Análisis de la Subdimensión Gestión de recursos educativos**

Analizados los 5 estándares de cumplimiento relacionados con la Gestión de recursos educativos de los estudiantes, se visualiza debilidad en 2 estándares que se encuentran evaluados dentro de un rango que manifiesta la conducta de manera incipiente estos son:

- **El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.**

Existe la necesidad de adquirir material para el ciclo comprendido desde PK a 2° básico, a que a la fecha es muy escaso y en párvulos inexistente, lo que se debe contemplar en la planificación de recursos.

- **El establecimiento cuenta con recursos TIC's en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.**

Se hace necesario adquirir un servicio de internet de mayor alcance, lo que permita la conectividad en todas las instalaciones del establecimiento.

## PLAN DE MEJORAMIENTO ESCUELA BÁSICA COLEGIO IRMA SAPIAÍN SAPIAÍN

El presente Plan de Mejoramiento de la escuela básica Colegio Irma Sapiaín Sapiaín, de la comuna de La Calera, se circunscribirá en la mejora anual deseable proyectada para un año lectivo, enfocada en los aspectos deficitarios relevantes detectados en el diagnóstico realizado al interior de nuestra comunidad escolar, procedimiento que será planificado, implementado y monitoreado de manera constante para su cumplimiento acorde a los parámetros legales vigentes en nuestro país.

### 1. Dimensión Liderazgo:

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Gestionar la elaboración e implementación efectiva del PEI y el PME	95% de participación del sostenedor en reuniones convocadas por semestre (2 en cada semestre)	Convocar a los equipos directivos a 2 reuniones semestrales (1 por PEI, 1 por PME)	Sostenedor
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Gestionar los procesos administrativos y entrega de recursos de manera	Alcanzar el 100% de respuesta y entrega de recursos oportunos por	Extender respuesta de cumplimiento en un plazo no superior a 5 días hábiles,	Sostenedor

		oportuna para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento.	parte del sostenedor	una vez enviada la solicitud, donde se detallan plazos para dar cumplimiento oportuno.	
Liderazgo	Liderazgo del Director	Difundir el logro de objetivos académicos formativos del establecimiento, con el fin de instalar una cultura de altas expectativas, a través de un ambiente participativo, colaborativo y comprometido con la labor educativa de calidad.	100% de difusión de resultados académicos semestrales (en cada curso)	Asambleas semestrales por curso, para publicar y analizar los resultados.  Conversatorio o foro en relación a los resultados obtenidos: Dirección, Jefatura, Psicólogo/a Dupla Psicosocial.	Director/a

Liderazgo	Liderazgo del Director	Implementar acciones que contribuyan a la mejora continua en los aspectos deficitarios del establecimiento (pruebas estandarizadas DIA, Simce)	100% implementación de capacitaciones a docentes.  100% de participación de docentes en capacitaciones.	Capacitaciones semestrales a docentes sobre estrategias de comprensión lectora potenciadoras del desarrollo de habilidades en cursos focalizados (2°, 4°, 8°)  Capacitaciones semestrales a docentes sobre estrategias de pensamiento lógico matemático potenciando habilidades en cursos focalizados (2°, 4°, 8°)	Director + UTP
Liderazgo	Planificación y Gestión de resultados	Promover la difusión en favor de la	100% de alcance en la difusión,	Difundir el PEI en marzo, en Agenda.	Director + UTP

		vinculación de la comunidad con el PEI	conocimiento y adherencia de los funcionarios del establecimiento.  90% de alcance en difusión, conocimiento y adherencia por parte de los apoderados del establecimiento.	<p>Archivo digital a correos electrónicos de los funcionarios.</p> <p>Archivos digitales a los apoderados, vía correo electrónico, QR.</p> <p>Cápsulas publicitarias vía RRSS</p> <p>Asambleas y talleres en marzo y Julio.</p>	
Liderazgo	Planificación y Gestión de resultados	Gestionar efectivamente la participación del sostenedor en la toma de decisiones y	Convocar al sostenedor a la asistencia de al menos 3 reuniones en el año, para la toma de decisiones	<p>100% de convocatoria vía oficio conductor.</p> <p>90% de asistencia y participación</p>	Director + Equipo Directivo

		en el monitoreo de la gestión escolar.	concretas. Responder y comprometer su participación (sostenedor)	del sostenedor para el análisis de datos, monitoreo de la gestión y toma de decisiones.	Sostenedor
--	--	--	---	---	------------

## 2. Dimensión Gestión Pedagógica

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
G. Pedagógica	G. Curricular	Gestionar la implementación efectiva curricular, favoreciendo el logro de los objetivos institucionales	100% de los docentes adhiere a nuevo formato de planificación y evaluación, aplicándolo desde el primer semestre	Entrega de modelo de planificación Entrega de modelo de evaluación	UTP
G. Pedagógica	G. Curricular	Gestionar instancias de acompañamiento	100% cumplimiento del calendario	Acompañar y supervisar al docente 3 veces por	UTP

		imiento docente en aula para mejorar las prácticas educativas	de acompañamiento	semestre	
G. Pedagógica	Enseñanza y Aprendizaje en el aula	Potenciar la didáctica docente para el logro de la mejora en los resultados por parte de los estudiantes.	100% de ejecución en capacitaciones 95% de ejecución en nuevas prácticas (debidamente registradas, implementadas y evaluadas) 100% de adherencia por parte de los docentes	Realización de capacitaciones en didáctica de lenguaje y matemática, para los docentes que impartan las asignaturas. (Abril, Junio)	UTP Asesorías externas.
G. Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Promover la autonomía en el trabajo estudiantil	85% de logro del trabajo autónomo	Mejoramiento en la entrega de instrucciones	UTP (Monitoreo)

			estudiantil.	(claridad) orales y escritas.  Orientación individual, según necesidades.  Apoyo documental para la resolución de tareas y trabajos.	
G. Pedagógica	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar talleres extraprogra máticos para potenciar habilidades artísticas	90% de asistencia a talleres (según cantidad de inscritos)  100% de ejecución de los talleres	Taller de teatro para el ciclo básico  Taller de habilidades de lectura  Taller de habilidades lógico matemáticas	Dirección UTP Docentes PIE

### 3 Dimensión Formación y Convivencia

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Formación y Convivencia	Formación	Promover la actitud de pertenencia y respeto al entorno y la comunidad educativa.	100% de ejecución de los talleres realizados por programa Habilidades para la Vida	Realizar al menos 8 talleres durante el año, con la intervención del programa HPV	UTP+ HPV
		Promover el sentido a la pertenencia y responsabilidad hacia y desde los apoderados como miembros de la comunidad educativa	100% de ejecución de los talleres para padres y apoderados	Realizar talleres o escuela para padres	Dupla psicosocial
Formación y Convivencia	Convivencia	Promover ambientes de buen	100% realización de talleres	4 talleres antibullying y mediación	Dupla Psicosocial.

		trato y resolución pacífica de conflictos entre estudiantes de la comunidad educativa	anti bullying y mediación de conflictos	entre 1ro y 8vo año.	
Formación y convivencia	Participación y vida democrática	Promover prácticas que contribuyan a colaborar con el medio ambiente (huerto).  Promover el debate y el pensamiento crítico	100% ejecución de proyecto huerto escolar  100% de ejecución de debates programados según calendario.	Realizar un huerto con el segundo ciclo (5to a 8vo año)  Realizar 4 debates durante el año, con los estudiantes de segundo ciclo (5to a 8vo año)	Jefaturas. Encargado/a Medio Ambiente.  Profesores de Lenguaje + Dupla Psicosocial.

#### 4. Dimensión Gestión de Recursos

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	Potenciar los procesos de evaluación y retroalimentación al personal docente para contribuir a la mejora en las practicas educativas.	100% de ejecución de capacitacion es  100% participación del personal docente	Taller a cargo de externos para potenciar las buenas practicas educativas en las áreas de lenguaje y matemáticas.	Dirección + UTP
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	Potenciar el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades recogidas.	100% de ejecución de capacitacion es planificadas a docentes y asistentes administrativos	Al menos 1 capacitación en habilidades de orden superior, orientadas a segundo ciclo (5to a 8vo año)	Dirección

			100% asistencia de personal a capacitación es	Capacitación a equipo administrativo s en herramientas básicas de office.	Dirección
--	--	--	---	---	-----------

## 5. Dimensión Gestión de Recursos

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión de Recursos	Gestión Recursos Financieros  Gestión Recursos Educativos	Elaborar y administrar un presupuesto en función de las necesidades detectadas para mejorar equipos y recursos didácticos.	90% cobertura de equipamiento o solicitado en prebásica	Equipar el área de preescolar con material didáctico (juegos, desarrollo motor, literatura)	Dirección



## BIBLIOGRAFÍA

- Estándares indicativos de desempeño. (2014). Chile: Ministerio de Educación.
- Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento. (2019). Chile: Ministerio de Educación.
- Pinto Beleisan, C. (2017). Documento consolidado y recomendaciones para la construcción y actualización de instrumentos de gestión como los EID. Recuperado de <https://curriculumnacional.mineduc.cl>
- (s.f.). Recuperado de <http://www.planesdemejoramiento.cl>

## ANEXOS

**Anexo 1:** Adjunto los indicadores que nos sirvieron para evaluarlos y decretarlos en nuestro PME

### LIDERAZGO

#### LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR

- 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.
- 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.
- 1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.
- 1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.
- 1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.
- 1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.

#### LIDERAZGO DEL DIRECTOR

- 2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.
- 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.
- 2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.
- 2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.
- 2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.
- 2.6 El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.
- 2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.

#### PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

- 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.
- 3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.
- 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.
- 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.
- 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.
- 3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.

## GESTIÓN PEDAGÓGICA

### GESTIÓN CURRICULAR

- 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.
- 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
- 4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.
- 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.
- 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
- 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
- 4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.

### ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

- 5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.
- 5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.
- 5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.
- 5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.
- 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.
- 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.

### APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

- 6.1 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.
- 6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.
- 6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.
- 6.4 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.
- 6.5 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.
- 6.6 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.

## FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

### FORMACIÓN

- 7.1 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.
- 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.
- 7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.
- 7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.
- 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.
- 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.
- 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.

---

### CONVIVENCIA

- 8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.
- 8.2 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.
- 8.3 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.
- 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.
- 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.
- 8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.
- 8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o *bullying* mediante estrategias sistemáticas.

---

### PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA

- 9.1 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.
- 9.2 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.
- 9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.
- 9.4 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.
- 9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.
- 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.

## GESTIÓN DE RECURSOS

### GESTIÓN DE PERSONAL

- 10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.
- 10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.
- 10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.
- 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.
- 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.
- 10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.
- 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.
- 10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.
- 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.

---

### GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

- 11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.
- 11.2 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.
- 11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.
- 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.
- 11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.
- 11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.

---

### GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS

- 12.1 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.
- 12.2 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.
- 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.
- 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.
- 12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.