



**Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en Educación,
mención Gestión de Calidad.**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO ESCUELA MANUEL ORELLA ECHANEZ DE LA COMUNA
DE CALDERA, TERCERA REGIÓN.**

Nombre del estudiante: María Luisa Carvajal Acuña

Tutor Disciplinario: Amely Vivas Escalante

Nombre del Tutor: Rocío Riffo San Martín

Caldera, Mayo 2023

2. ÍNDICE.

1. PORTADA.....	1
2. INDICE.....	2
3. RESUMEN.....	3
4. INTRODUCCIÓN.....	4
5. MARCO TEÓRICO.....	6
6.- MARCO CONTEXTUAL.....	21
7. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	27
8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	57
9. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	61
10. BIBLIOGRAFÍA.....	70

3. RESUMEN.

El proyecto planteado en este trabajo da cuenta de la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo de la Escuela Manuel Orella Echanez de la Comuna de Caldera, Región de Atacama. Este plan de Mejoramiento Educativo tiene como objetivo replantear objetivos y metas que permitan avanzar en la mejora continua de la Escuela, considerando que los resultados de los procesos pedagógicos de los estudiantes del establecimiento se encuentran muy descendidos y además asumiendo el compromiso con el planteamiento desde el MINEDUC, sobre la recuperación de los aprendizajes de los alumnos y alumnas como una nueva visión para dar respuesta a las necesidades que nos toca asumir. Para la elaboración de este nuevo Plan de Mejoramiento se consideró como insumo el diagnóstico institucional y la información de la escuela que permitió poder identificar los avances y sobre todo los diferentes nudos críticos que no permiten avanzar en el proceso de aprendizaje de los estudiantes.

El diagnóstico Institucional permite analizar y tomar las decisiones de forma oportunas, lo que permite poder evaluar los diferentes procesos al interior del establecimiento educacional con una mirada crítica y objetiva, asumiendo responsabilidades y compromisos por mejorar el desempeño de todos los que están involucrados en el proceso de enseñanza aprendizaje de los estudiantes. Para realizar el diagnóstico Institucional se utilizó un instrumento que permite la revisión de las prácticas al interior de la Escuela, los estándares indicativos de desempeño que nos dan una claridad de lo que debería ser y donde estamos como establecimiento educacional. Esta revisión de las prácticas al interior de la escuela nos permite utilizar estos resultados y plantear el nuevo Plan de Mejoramiento Educativo, dando respuesta a todas las necesidades planteadas y mejorando las que necesitan un nuevo cambio, considerando siempre el foco de la reactivación de los aprendizajes de los estudiantes.

4. INTRODUCCIÓN.

Como bien lo dijo Paulo Freire “Enseñar exige seguridad, capacidad profesional y generosidad”, sabemos que la labor de educar a un estudiante requiere una tremenda responsabilidad y un gran desafío con una claridad absoluta de lo que queremos y como lo deseamos lograr. Soñamos con una escuela respetuosa, inclusiva y que potencie los aprendizajes en nuestros estudiantes, que estos aprendizajes logren ser profundos y de excelencia, con pensamiento crítico, bien tratantes, capaces de resolver los conflictos de forma pacífica, solidarios, con respeto y amor al entorno que los rodea. Para lograr esto se necesita una planificación, estructurada, ordenada, con objetivos acorde a lo que se desea, también se necesita una comunidad educativa con el compromiso y la visión de cambio, considerando siempre las necesidades de los estudiantes, de cómo entregarles todas las herramientas que ellos necesitan para ser un aporte en esta nueva sociedad que les toca vivir

Este proyecto pretende dar respuesta a las interrogantes ¿Cuál es la escuela que soñamos? ¿Cuál es la comunidad que queremos? ¿Cuál es el estudiante que soñamos? ¿Cuáles son las competencias que necesitamos que desarrollen nuestros estudiantes? Considerando estas interrogantes, y desde el diagnóstico y utilizando los datos y resultados de la escuela, ya sea de los estudiantes, como de los docentes, es que se plantea un plan de trabajo que aborde todas las dimensiones que se necesitan al interior de una comunidad educativa.

Este proyecto de estudio pretende mostrar un nuevo Plan de Mejoramiento Educativo que impacte en los procesos de aprendizaje de los estudiantes, considerando toda vez que se replantean los objetivos y las metas como una oportunidad de cambios significativos al interior de la comunidad educativa y basada en un diagnóstico Institucional objetivo con el aporte de los estándares indicativos de desempeño.

Es importante mencionar que la escuela se encuentra en un proceso de re conceptualización a partir del diagnóstico Institucional, proceso que permitió volver a redefinir los sellos, la visión, la misión que queremos y sobre todo el PEI que

necesitamos frente a todos los cambios a los que se han visto expuestos nuestros estudiantes y la forma como sus aprendizajes han sido desmejorados por las distintas circunstancias. Frente a estos nuevos cambios que la sociedad nos plantea, replantear cambios al interior de la escuela es una oportunidad de volver a lo fundamental, replantear cuales son las habilidades que nuestros niños, niñas y adolescentes necesitan para enfrentar de forma exitosa su ingreso a esta sociedad nueva, entendiendo este éxito vinculado a las habilidades socio emocionales y las habilidades cognitivas que les permitan vivir en este mundo globalizado y cambiante, con una actitud de respeto y consideración por el otro, por el medio ambiente, por la comunidad que le toca vivir.

5. MARCO TEÓRICO.

Para poder entender y planificar el Plan de mejoramiento educativo debemos entender determinados tópicos que permitan tener la claridad cuál es el foco de esta planificación que finalmente incidirá en el proceso de aprendizaje de nuestros estudiantes, considerando los procesos en los que la comunidad educativa se ha visto inmersa, y como bien lo indica el Ministerio de Educación lograr reactivar los aprendizajes de nuestros niños y niñas, entre estos podemos mencionar:

Proyecto Educativo Institucional (PEI)

Es el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento educacional, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos.¹

Visión

Es el ideal que se quiere alcanzar y que orienta la acción de una institución situada en un contexto. En el PEI, la visión constituye la mirada en perspectiva de la escuela/liceo, su sueño en el mediano y largo plazo, y debe estar orientada a la formación integral. En síntesis, la visiones el reto de una institución escolar, lo que motiva y desafía la capacidad de accionar, crear e innovar en todos los procesos formativos que se producen e intencionan en el espacio escolar.

¹ Villarroel Barrera, Sonia - Ministerio de Educación (2015) Proyecto Educativo Institucional-Marco Legal y Estructura Básica.

Misión

Debe sintetizar los principales propósitos estratégicos y los valores esenciales que son compartidos por la comunidad educativa y son parte de su desarrollo cotidiano. Identifica los propósitos y límites de la institución, indicando su propósito, orientando su estructura orgánica de funcionamiento, los criterios de asignación de recursos, las posibilidades de desarrollo de las personas y, por tanto, direcciona la definición de programas, acciones y estrategias educativas.

Sellos

Elementos que caracterizan, sintetizan y reflejan la propuesta formativa y educativa que una comunidad quiere desarrollar; son los elementos que le otorgan identidad a la escuela/liceo, que la hacen singular y la diferencian de otros proyectos educativos.²

Ciclo de mejoramiento continuo:

De acuerdo a las orientaciones emanadas desde el ministerio de educación se entiende el ciclo de mejoramiento continuo como: El proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo(4 años), planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su proyecto educativo institucional(PEI). Entendiendo que el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa.³

² División de educación General, Ministerio de Educación (2015) Hablemos de Educación, Hablemos de PEI.

³División General de Educación, Ministerio de Educación (2019) “Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo”

Diagnóstico Institucional

Considerando la información de la guía para el Diagnóstico Institucional, se indica que el proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental para determinar el significado de la tarea y generar estrategias que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los objetivos y metas formuladas. Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la Comunidad escolar, permitiendo a la luz de las evidencias disponible, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica.

El diagnóstico es el primer paso del Ciclo Anual de Mejora Continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de Metas y de la Planificación. Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes. Como bien indica la guía de para el diagnóstico Institucional, el Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las prácticas y procesos desarrollados.⁴

Como bien lo indica el texto Mejorar la Escuela, el diagnóstico permite identificar los problemas o dificultades de la institución. Distinguir lo que no funciona como debería y elegir a qué abocarse es fundamental para planificar con sentido y foco. No se puede mejorar todo al mismo tiempo. Por eso, el diagnóstico da pistas para elegir qué

⁴División General de Educación, Ministerio de Educación Chile (2012) Guía para el Diagnóstico Institucional.

problema enfrentar cada vez y aporta información para entender las causas del mismo. Un proyecto de mejora debe apuntar directamente a las causas de los problemas y no a otros factores. El diagnóstico, además, brinda información imprescindible para poder luego evaluar las mejoras. La información que describe el punto de partida servirá para comparar con la situación de llegada. Un diagnóstico permite corroborar cuanto se ha mejorado y que acciones han dado más resultados, y aprender del proceso del proceso de mejora. Hacer un diagnóstico implica analizar la escuela con evidencia empírica, es decir, trascender las percepciones subjetivas, que puedan ser erradas y contradictorias. Un diagnóstico implica:

- 1.- Analizar la situación de la escuela en general y las condiciones y prácticas institucionales vinculadas al aprendizaje.
- 2.- Tener en claro el objetivo que se quiere lograr y evaluar la distancia entre la escuela deseada y la escuela actual.
- 3.- Definir los problemas Institucionales que explican la distancia entre la situación actual y la deseada.

Es importante destacar que no existe o no hay un solo camino posible para realizar un diagnóstico. Pero si hay algunos elementos clave para analizar la situación de la escuela y focalizarse en el aprendizaje y en los factores asociados a él. Una manera práctica de abordar el diagnóstico es partir de una mirada global de la escuela y luego profundizar paulatinamente en los aspectos que preocupen.

El cuadro que se presenta muestra una breve guía como detectar los síntomas hasta llegar a los problemas que enfrenta la escuela:

<p>Detectar los síntomas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revelar datos sobre las trayectorias escolares: los indicadores de repitencia y abandono y las diferencias entre la matrícula inicial y final permiten evaluar si las trayectorias escolares son continuas, y que momentos suelen ser más problemáticos. - Revelar datos sobre el ingreso de los alumnos al nivel siguiente de la enseñanza y su desempeño en, al menos el primer año. Esto permite saber cuántos egresados transitan con éxito el primer año del nivel siguiente. A partir de esto se evalúa si la propuesta de la escuela alcanza para apuntalar el aprendizaje futuro. - Revelar las calificaciones de los alumnos ¿En qué áreas, materias, asignaturas hay más alumnos reprobados? ¿En cuales más aprobados?
<p>Detectar los problemas</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Revelar que aprendizajes se construye en la escuela: Las calificaciones a veces no bastan para tener una mirada precisa sobre el aprendizaje. Estas dependen en gran medida de los criterios de evaluación. Si a un alumno se lo califica por su conducta, la nota poco tendrá que ver con el aprendizaje. Una forma rápida de revelar el aprendizaje es escuchar a los docentes. Tener reuniones con docentes. Las evaluaciones de años anteriores también son un insumo rico, que da cuenta del aprendizaje alcanzado. - Analizar los datos anteriores e identificar las áreas en las que hay más dificultades. - Analizar el ausentismo de alumnos y docentes. Con este indicador se puede evaluar si las ausencias afectan negativamente las posibilidades de aprender. Cabe preguntarse también que está haciendo la escuela para

	prevenir el ausentismo.
Indagar las causas.	<ul style="list-style-type: none"> - Indagar sobre las prácticas de enseñanza y las condiciones institucionales que explican los resultados de aprendizajes. Esto implica analizar las planificaciones, las estrategias de enseñanza y los criterios e instrumentos de evaluación. También pueden hacerse entrevistas o reuniones con docentes y alumnos para indagar sobre el ambiente de aprendizaje, el trabajo colaborativo al interior de la escuela, y el clima escolar. - En el caso de las situaciones que no dependan de la enseñanza o de las condiciones institucionales, indagar si la escuela implementa las intervenciones y articulaciones que contribuyan a resolverlas.

Se puede sintetizar que para realizar un diagnóstico se debe:

- Suspender las percepciones personales y construir evidencia empírica
- Definir objetivos de manera consensuada, involucrando a la mayor cantidad de personas posible y enriqueciendo la discusión con bibliografía, investigaciones y reglamentaciones del sistema educativo.
- Priorizar los problemas en función de su impacto sobre las trayectorias escolares y el aprendizaje.
- Detectar síntomas, problemas y causas para problematizar la situación de la escuela de la forma más completa posible.

- Enfocarse en la responsabilidad y la capacidad de respuesta de la escuela sobre los resultados de aprendizaje y las trayectorias escolares. Las miradas que responsabilizan al contexto o al alumno paralizan a la institución.⁵

Autoevaluación Institucional.

Otro elemento para considerar en la formulación del PME, es el proceso de la autoevaluación institucional que implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos. Todos estos procesos están directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes, su base se encuentra en el desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento. Los elementos de esta etapa son los siguientes:

Autoevaluación de la gestión educativa.

Busca que la comunidad educativa sea capaz de reflexionar sobre los logros y desafíos detectados en los procesos previos a la construcción del actual plan, para lo cual es importante utilizar las siguientes fuentes de información:

- Las descripciones de las dimensiones y sub dimensiones de los estándares indicativos de desempeño definidos por el ministerio de educación.
- Los resultados de la etapa de evaluación del último PME implementado.
- Los resultados institucionales (cuantitativos y cualitativos): resultados evaluativos de estudiantes y docentes, informes que recogen la opinión y visión de estudiantes, docentes y comunidad educativa.

⁵Directores que Hacen Escuela (2015) OEI, Buenos Aires El diagnóstico Institucional.

Autoevaluación de la implementación de planes por normativa.

Se debe revisar la implementación de los 6 planes e integrarlos en el proceso del PME.

Autoevaluación de la gestión curricular.

Consiste en analizar la implementación del curriculum y estimar cuales son los énfasis que se han puesto en su gestión, en función de los sellos del Proyecto Educativo Institucional y de las necesidades del estudiantado. Dado que el curriculum fija metas de aprendizaje a nivel nacional, la relación que se establezca entre el PEI y lo establecido en el curriculum permitirá definir formas de alcanzar dichas metas, considerando los contextos, las necesidades y los intereses de la comunidad educativa.

Análisis de los resultados obtenidos.

Los resultados institucionales corresponden a información y evidencia cuantitativa (metas de eficiencia, resultados. Matrícula, etc.) y cualitativa (escalas de percepciones, de valores, de grados de satisfacción) sobre la situación actual del establecimiento educacional, fundamentalmente respecto de los aprendizajes obtenidos por sus estudiantes.

Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento

Una vez recopiladas y analizadas todas estas fuentes de información, los actores de la comunidad educativa contarán con un conjunto de evidencias que permitirá:

- Identificar fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos institucionales y pedagógicos en cada una de las dimensiones y en el área de resultados y, a partir de ellos, en el avance respecto de sus objetivos y metas estratégicas.
- Elaborar hipótesis explicativas sobre el estado de situación del establecimiento en las dimensiones del modelo de gestión educativa

Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Debe apuntar a una síntesis y registro de los aspectos relevantes recogidos como producto del desarrollo de la etapa que concluye.⁶

Plan de Mejoramiento Educativo – PME.

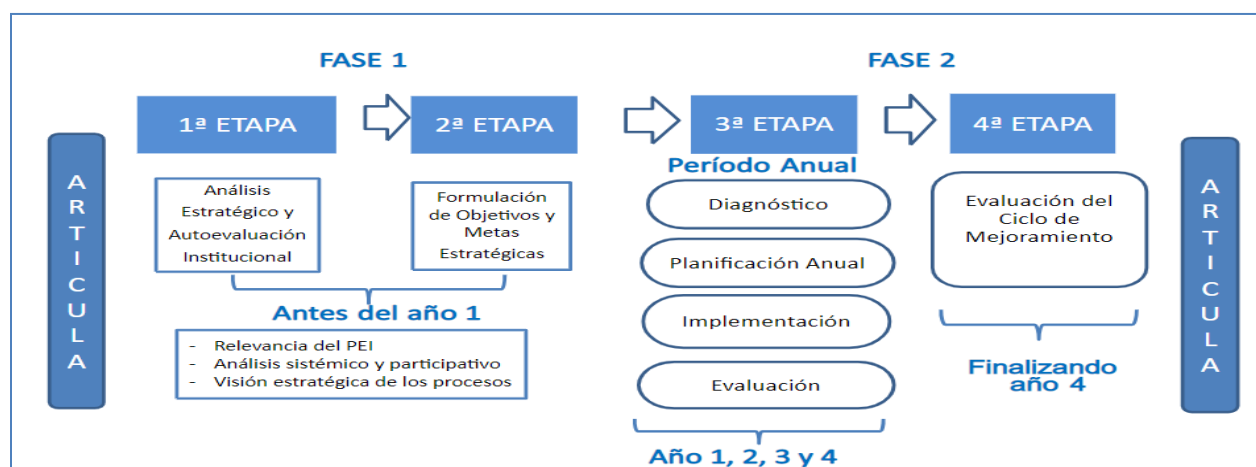
El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento.

En la elaboración del PME es relevante considerar los siguientes criterios:

- Relevancia del Proyecto Educativo Institucional.
- Construcción de una visión estratégica participativa
- Análisis sistémico de los procesos y estrategias implementadas a mediano y largo plazo

Ciclo de mejoramiento continuo a 4 años

Figura N°1⁷



⁶División General de Educación, Ministerio de Educación (2019) "Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo"

⁷División General de Educación, Ministerio de Educación (2019) "Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo"

Vinculación PME, normativa, currículum nacional, PEI y los 6 planes normativos con foco en la trayectoria de mejora escolar.

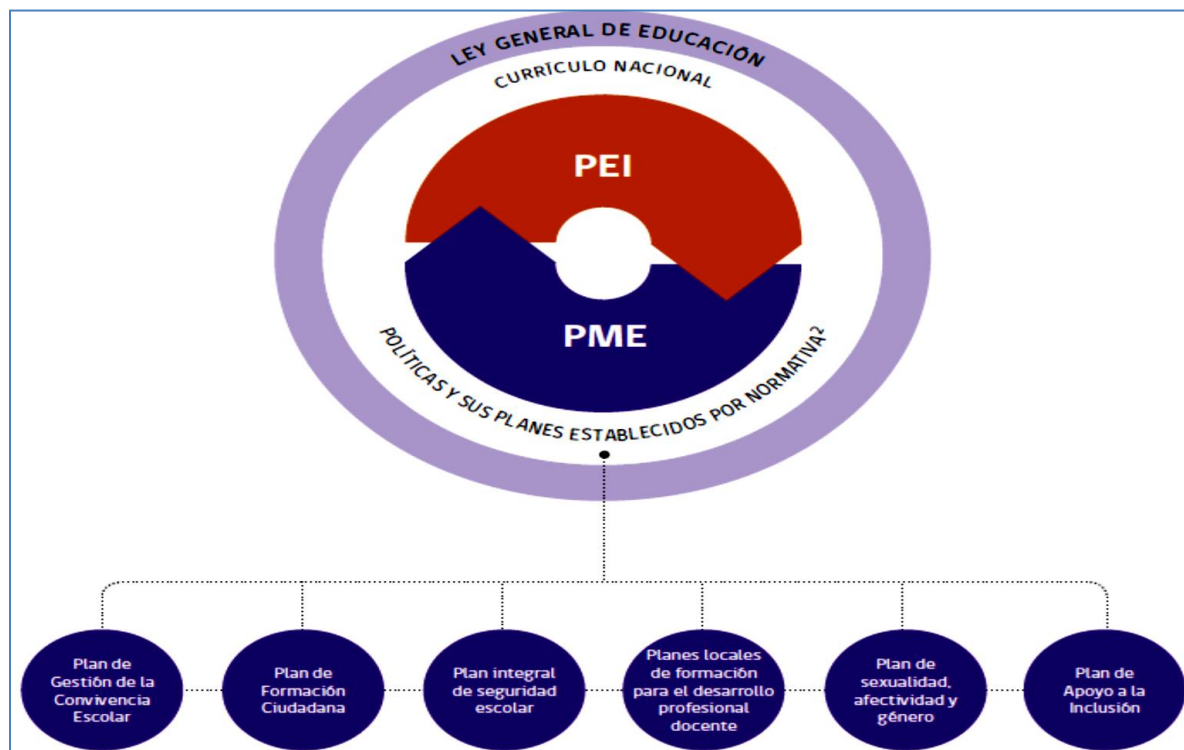


Figura N° 2

Los 6 planes se han establecido por normativa y cada uno tiene enfoques, sentidos y orientaciones particulares para las escuelas. Sin embargo, todos son coincidentes con el propósito de brindar a los estudiantes experiencias escolares significativas, que potencien su desarrollo personal y social de forma integral.⁸

⁸División General de Educación, Ministerio de Educación (2019) "Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo"

Dimensiones del modelo de gestión para la mejora educativa

Los procesos institucionales y pedagógicos se operacionalizan en el PME según las dimensiones y sub dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (Mineduc, 2008) y que están a la base de los estándares Indicativos de Desempeño

Las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

Tabla N° 1⁹

Dimensiones	Liderazgo	Gestión pedagógica	Formación y convivencia	Gestión de recursos.
Sub dimensiones	Liderazgo del sostenedor.	Gestión curricular.	Formación.	Gestión de personal
	Liderazgo del director.	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Convivencia.	Gestión de recursos financieros.
	Planificación y gestión de resultados.	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Participación y vida democrática.	Gestión de recursos educativos.

⁹División General de Educación, Ministerio de Educación (2019) "Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo"

Dimensiones y sub dimensiones del Modelo de Gestión para la Mejora Educativa

Liderazgo

Implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión).

La dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor(a) y el equipo directivo.

- Liderazgo del Sostenedor:

Definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

- Liderazgo del Director:

Describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, en relación con el logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

- Planificación y Gestión de Resultados:

Procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones encada una de las etapas de estos procesos.

Gestión Pedagógica.

Esta dimensión tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes.

- Gestión Curricular

Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

- Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.

- Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses

Convivencia Escolar.

Se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc., y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales como de acciones específicas por asignatura.

- Formación.

Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.

- Convivencia.

Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos

- Participación y vida Democrática.

Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros.

Gestión de recursos:

Implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes.

- **Gestión del Personal:** políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.
- **Gestión de los Recursos Financieros:** políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.
- **Gestión de los Recursos Educativos:** condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.¹⁰

¹⁰Ministerio de Educación, (2018) Definición Dimensiones.

6.- MARCO CONTEXTUAL

Misión

Somos una escuela de la Comuna de Caldera que tiene como misión formar estudiantes, potenciando sus aprendizajes, sus talentos y la excelencia en todos los ámbitos, formar estudiantes para la vida, con pensamiento crítico y transformadores, respetuosos del medio ambiente.

Visión

Desarrollar en cada estudiante un proceso de transformación integral, entregando herramientas cognitivas, afectivas emocionales y sociales que les permita desarrollarse en plenitud en la sociedad, logrando la búsqueda de una cultura de paz basada en el descubrimiento y desarrollo de las habilidades personales como: el amor hacia todos los seres, logrando una convivencia sustentable centrada en la inclusión, el respeto, la comunicación y la resolución adecuada de los conflictos

Valores

- Solidaridad
- Respeto
- Responsabilidad

- **Realidad del establecimiento:**

La escuela se encuentra ubicada en los sectores altos del puerto de Caldera. Este puerto se encuentra ubicado en la tercera región de Atacama a 65 Km de la ciudad de Copiapó. Las principales actividades económicas del puerto de Caldera son la pesca y el turismo y las familias de los estudiantes de la comunidad educativa ejercen esta labor. De acuerdo con el informe de JUNAEB, las familias que conforman la comunidad educativa presentan un alto grado de vulnerabilidad, en su mayoría las madres son jefas de hogar.

▪ **Reseña histórica**

La escuela Manuel Orella Echanez nace el año 1990 mediante Decreto Exento N° 45, aunque la historia nos dice que la existencia de la escuela en Caldera es paralela a la creación misma de la ciudad, es decir desde el año 1850, no hay registros fidedignos de aquellos años. Los datos más recientes nos hablan de la presencia de la Escuela de Niñas, más o menos en la década del 60, en el lugar que ahora ocupa la Gobernación Marítima y la Escuela de Hombres en el lugar donde funciona la Biblioteca Pública. La escuela Orella funciona desde 1969, es decir, desde hace 39 años. La escuela adopta el nombre de Manuel Orella Echanez en honor del insigne marino, héroe del Combate Naval de Punta Gruesa, el 21 de mayo de 1879, en el cual la goleta chilena "Covadonga" enfrentó a la fragata blindada peruana "Independencia" y donde secundó con su artillería al Capitán de Corbeta Carlos Condell de la Haza.

Manuel Joaquín Orella Echanez nació en Caldera en el año 1852, entonces hay razones más que suficientes para honrar la memoria de uno de los héroes de nuestra historia.

Junto al desarrollo y crecimiento de la comunidad de Caldera, se van creando nuevas necesidades de cobertura y una escuela que fue pensada para la atención de 500 niños en aquella época, se vio sobrepasada en su estructura, y llegó a cobijar más de mil alumnos en un momento de su historia, puesto que atendía alumnos de pre básica, básica y media, entonces fue necesario separar la Enseñanza Media y para ello se crea el Liceo Manuel Blanco Encalada en el año 1981.

Sin embargo la matrícula crece con mucha facilidad al interior de la escuela Manuel Orella, lo que provoca una nueva división y la pronta creación de la Escuela Byron Gigoux James y posteriormente en el año 2003, por razones similares nace la Escuela Villa Las Playas.

- **Logros y dificultades de la institución:**

La escuela Manuel Orella Echanez desde el año 2016 al año 2018 se encuentra ubicado, de acuerdo con los resultados del SIMCE (evaluación estandarizada a nivel nacional) en una categoría de insuficiente. De acuerdo con esta categoría, la escuela es intervenida y acompañada por la agencia de la calidad el año 2018.

A fines del año 2017 e inicio del año 2018, se logra normalizar los procesos de la escuela, lo que permite plantear desde el área pedagógica y asociado al PME, un plan de acción cuyo foco fue mejorar los aprendizajes de los estudiantes en el área de las habilidades de comprensión, uso de operaciones básicas y resolución de problemas matemáticos, utilizando diferentes estrategias, realizando acompañamiento al aula, clases modeladas, etc. Esto permitió que los resultados del SIMCE el año 2018 subieran de forma significativa, lo que permitió cambiar la categoría de la escuela, desde insuficiente a medio bajo y lograr la excelencia académica.

En la actualidad, la escuela aún está categorizada en el nivel medio bajo.

- **Antecedentes geográficos:**

La región de Atacama (III) se localiza entre los 26° y 29°20' de latitud sur. Posee una superficie de 75.176,20 kilómetros cuadrados, equivalentes al 9,94% del territorio nacional; limita al norte con la región de Antofagasta y al sur con la región de Coquimbo. Sus características naturales permiten definirla dentro del territorio nacional como una región transicional, puesto que las unidades de relieve básicas presentadas en las regiones del norte aquí comienzan a variar. Su clima y las condiciones hidrográficas permiten que la vegetación sea más abundante que las dos primeras regiones. Dentro de las múltiples actividades que presenta la región, destacan con gran importancia dos rubros en particular: la minería y la agricultura. La primera se transforma en la base de la economía regional, asociada principalmente al mineral cobre, y en menor medida al hierro. Además de lo señalado, existen otros tipos de metales preciosos que tienen una participación menor, principalmente oro y plata. Respecto de la agricultura, a partir de fines de la década de los ochenta aumentó la producción agrícola, principalmente enfocada hacia el rubro de exportación.

Está conformada por tres provincias y nueve comunas, una de ellas la comuna de Caldera.

La escuela Manuel Orella Echanez se encuentra ubicada en la comuna de Caldera, este es un puerto minero y pesquero, ubicado a 75 kilómetros de la ciudad de la capital regional y pertenece a la provincia de Copiapó. Fue fundada el 20 de noviembre de 1849, mediante Decreto con Fuerza de Ley firmado por el entonces presidente de la República Manuel Bulnes y el ministro del Interior José Joaquín Pérez.

▪ **Antecedentes socioeconómicos:**

Índice de Vulnerabilidad 91%

Concentración de alumnos prioritarios 73 %

Nivel socioeconómico: Bajo

Composición familiar: Tipo de familia nuclear y extensa.

Actividad laboral: Principalmente de Servicio.

Nivel de estudio: Educación básica completa y educación media incompleta

▪ **Antecedentes culturales:**

La escuela Manuel Orella Echanez se encuentra inserta en la comuna de Caldera, puerto con un alto valor patrimonial y cultural que permite a los estudiantes poder conocer la historia de Caldera y aumentar su bagaje cultural. Caldera cuenta con una gran cantidad de playas de gran belleza que forma parte de este imponente desierto, existe un recorrido patrimonial que invita a los visitantes a encantarse con este bello puerto, cuna de historiadoras como Sofía Sayago.

El patrimonio cultural de Caldera es amplio y riquísimo como:

Cementerio Laico de Caldera Otro Monumento Histórico que enriquece la ciudad es su Cementerio Laico. Su importancia principal radica en que fue el primero de su tipo en el país. Fue construido en 1876 y su arquitectura refleja el buen pasar de este Puerto, en el que inmigrantes alemanes, italianos e ingleses, realizaron hermosos mausoleos y tumbas familiares. Aquí se encuentran enterrados restos de marinos de la Guerra Civil de 1891, héroes de la Guerra del Pacífico e innumerables personalidades de la zona. Av. Diego de Almeida entre Av. René Schneider y Av. La Paz

El Faro de Caldera: es único en su tipo en Chile. Está hecho en madera de pino Oregón, es giratorio y cuadrangular. Tiene una altura de 18,5 metros y un alcance luminoso de 15 millas náuticas. Se inauguró el uno de marzo de 1868 y desde entonces es uno de los lugares de encuentro y celebraciones más importantes de la ciudad. Se encuentra a 2 km. al suroeste de Caldera.

Anfiteatro del Mar: Es una medialuna que enfrenta al mar, destinado al arte y a los espectáculos masivos. Tiene una capacidad para 3.500 personas y una privilegiada vista a toda la bahía. Su construcción estuvo apoyada con mano de obra del regimiento de Copiapó. En verano es cuando más aumenta la oferta de la cartelera, promoviendo el turismo estival. Se encuentra a 800 metros del mirador, hacia el norte.

Estación de Ferrocarriles de Caldera Museo Paleontológico de Caldera Monumento Nacional desde 1964, la Estación de Caldera es el punto terminal de la primera vía férrea chilena, fabricada en 1851 para trasladar el mineral de plata desde “Chañarcillo” al Puerto. La riqueza de su construcción contempló estructura libre de clavos de roble americano, caña de Guayaquil y barro. Su dimensión fue pensada para resguardar a un tren completo y su valiosa carga al interior. Hoy alberga al Museo Paleontológico de Caldera y es posible contemplar el cráneo de la ballena fósil más grande de Sudamérica.

Gruta del Padre Negro:

Esta gruta recuerda al sacerdote Juan de Dios Sierra y Velásquez, que vivió en estos lugares a comienzos del siglo XX. Proveniente de Colombia, el religioso llegó a convertirse en toda una leyenda local. Era carismático y dicen que tenía el don de ser milagroso, clarividente y de estar en dos lugares al mismo tiempo. A pasos de la rotonda C-314/ C-354. (MINISTERIO DE BIENES NACIONALES, 2019)

7. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

▪ Datos Escuela 2023

Dependencia	SLEP ATACAMA
Nivel	Pre kínder – kínder 1° a 8° básico Curso multigrado Taller Laboral
Modalidad	Diurna
Horario	08:00 a 15:15 horas
Directora	1
Inspector general	1
UTP	1
Orientadora	1
Encargado de convivencia	1
Equipo sicosocial	2
Coordinadora PIE	1
Docentes Básicos	48
Educadoras de Párvulos	3
Docentes con mención (historia, ciencias etc.)	2
Educadoras diferenciales	9
Asistentes profesionales	6
Asistentes de aula	10
Inspectores de patio	6
Bibliotecaria	1

Seguimiento cobertura Curricular Primer semestre Año 2022

OA implementado	OA no implementado
-----------------	--------------------

CURSOS	1° A				1° B				2° A				2° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje.	8	50	8	50	8	50	8	50	15	83	3	17	10	56	8	44
Matemáticas	13	81	3	19	13	81	3	19	13	92	1	8	13	92	1	8
Ciencias.	5	71	2	29	4	57	3	43	5	83	1	17	5	83	1	17
Historia.	9	75	3	25	8	67	4	33	11	84	2	16	10	77	3	23

CURSOS	3° A				3° B				4° A				4° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje	15	75	5	25	18	90	2	10	16	84	3	16	16	84	3	16
Matemáticas	11	79	3	21	12	85	2	15	10	77	3	23	9	70	4	30
Ciencias	5	83	1	17	5	83	1	17	7	78	2	21	5	56	4	44
Historia	7	64	4	36	8	72	3	28	8	73	3	27	7	64	4	36

CURSOS	5° A				5° B				6° A				6° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje.	13	62	8	38	13	62	8	38	17	89	2	11	17	85	3	15
Matemáticas	13	87	2	13	9	82	2	18	9	82	2	18	9	82	2	18
Ciencias	7	100			7	100			8	80	2	20	8	80	2	20
Historia.	4	35	9	65	4	35	9	65	10	55	8	45	10	55	8	45

CURSOS	7° A				7° B				8° A				8° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje	17	85	3	15	17	85	3	15	15	85	3	17	15	85	3	17
Matemáticas	9	100			9	100			8	80	2	20	8	80	2	20
Ciencias	5	56	4	44	5	56	4	44	5	71	2	29	5	71	2	29
Historia	6	50	6	50	6	50	6	50	8	57	6	43	8	57	6	43

Seguimiento cobertura Curricular 2° Semestre 2022

CURSOS	1° A				1° B				2° A				2° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje.	5	27	13	73	4	22	14	78	3	30	7	70	3	30	7	70
Matemáticas	5	41	7	59	5	42	7	58	5	45	6	55	5	45	6	55
Ciencias.	2	40	3	60	2	40	3	60	4	50	4	50	4	50	4	50
Historia.	3	27	8	73	3	27	8	73	5	55	4	45	5	55	4	45

CURSOS	3° A				3° B				4° A				4° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje	6	38	10	62	6	38	10	62	14	63	8	37	5	28	13	72
Matemáticas	7	47	8	53	7	47	8	53	8	57	6	43	5	36	9	64
Ciencias	2	29	5	71	2	29	5	71	2	25	6	75	2	25	6	75
Historia	2	13	13	87	2	13	13	87	6	50	6	50	6	50	6	50

CURSOS	5° A				5° B				6° A				6° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje.	4	16	15	84	4	16	15	84	3	15	17	85	3	15	17	85
Matemáticas	6	50	6	50	6	50	6	50	1	8	12	92	1	8	12	92
Ciencias	4	57	3	43	4	57	3	43	1	12	7	88	1	12	7	88
Historia.	5	33	10	67	5	33	10	67	7	50	7	50	7	50	7	50

CURSOS	7° A				7° B				8° A				8° B			
	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%	OA	%
Lenguaje	7	26	20	74	7	26	20	74	8	26	23	74	8	26	23	74
Matemáticas	2	20	8	80	2	20	8	80	3	42	4	58	3	42	4	58
Ciencias	2	33	4	67	2	33	4	67	2	25	6	75	2	25	6	75
Historia	4	36	7	64	4	36	7	64	1	12	7	88	1	12	7	88

Acompañamiento al aula:

PLAN DE ACOMPAÑAMIENTO AL AULA

OBJETIVOS:

- ✚ Fortalecer al docente en su desempeño en el aula.
- ✚ Contribuir en la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.
- ✚ Crear espacios de reflexión pedagógica cuyo foco sea la mejora permanente de la práctica pedagógica.

El Plan de Acompañamiento Docente se diseña a partir de las necesidades que existen en la escuela Manuel Orella Echanez, focalizando el trabajo de acompañamiento en el centro del aprendizaje que es el aula, el estudiantes, el docente y los aprendizajes que el estudiante debe lograr.

El modelo de acompañamiento pedagógico al docente en el aula busca:

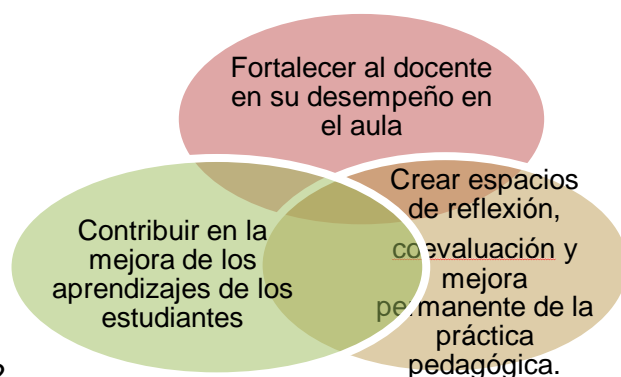


Tabla N° 2

El acompañamiento se realiza en tres momentos distintos y complementarios:

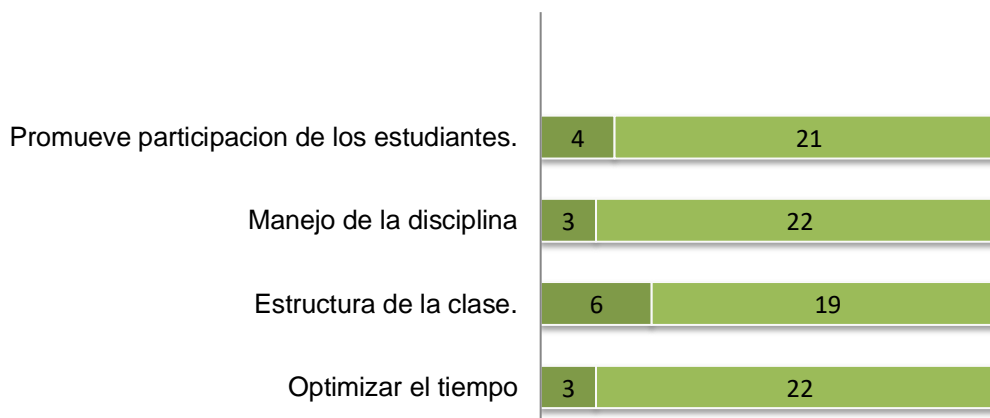
Primera etapa	Acompañamiento y Observación en el aula.
Segunda etapa	Retroalimentación (Foco solo en un aspecto a cambiar) Fortalezas – debilidades.
Tercera etapa	Compromiso a partir de retroalimentación.

Resultados Acompañamiento Docente 2022

TOTAL DOCENTES	DOCENTES ACOMPAÑADOS y RETROALIMENTADOS	%	DOCENTES NO ACOMPAÑADOS	%
32	25	78%	9	22%

Acompañamiento Docente MOE.

■ NO ■ SI ■ A VECES

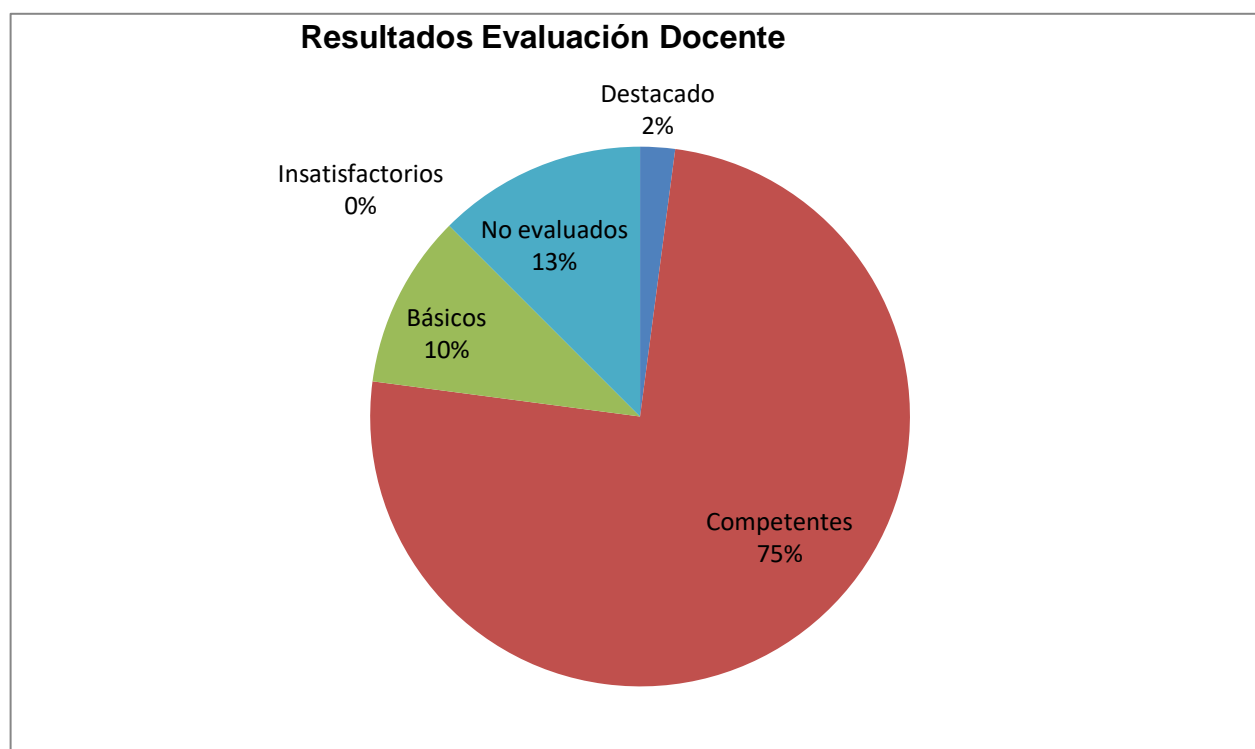


Evaluación Docente

- **Resultados evaluación Docente 2018¹¹**

Destacados	Competentes	Básicos	Insatisfactorio	No evaluados
1	36	5	0	6

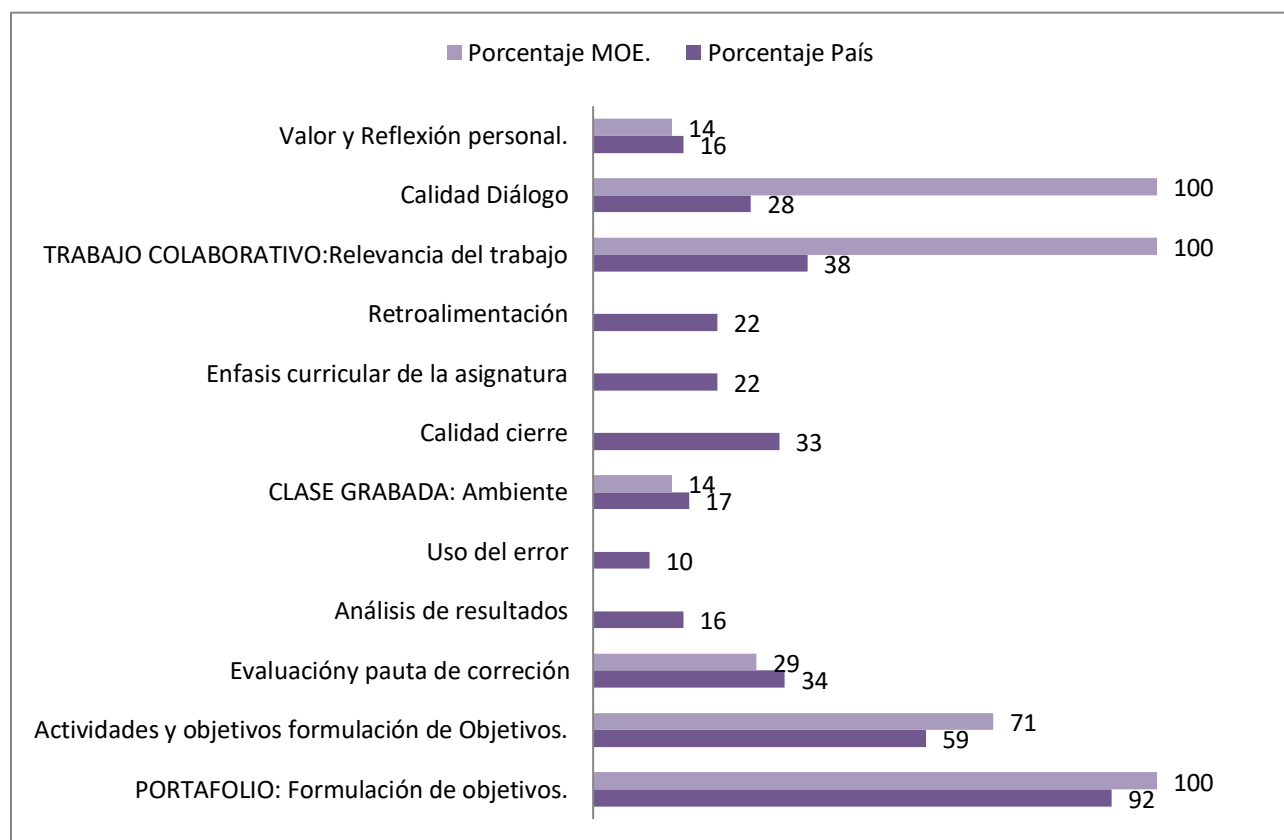
- **Información Evaluación Docente año 2018**



¹¹CPEIP, Informe Portafolio evaluación docente (2018)

Indicadores más altos	%	Indicadores más bajos	%
<u>Clase grabada</u> Ambiente de trabajo	92,30	<u>Trabajo colaborativo</u> Reflexión sobre el impacto de la experiencia de trabajo colaborativo	8,30
<u>Trabajo colaborativo</u> Relevancia de la necesidad que motivo el trabajo colaborativo.	91,70	<u>Clase grabada</u> Explicaciones desarrolladas	15,40
<u>Trabajo colaborativo</u> Calidad del dialogo profesional	91,70	<u>Clase grabada</u> Énfasis curriculares de la asignatura	15,40
<u>Planificación</u> Formulación de objetivos	76,90	<u>Evaluación</u> Evaluación y pautas de corrección utilizadas	23,10
<u>Clase grabada</u> Contribución de las actividades al logro de los objetivos.	69,20	<u>Reflexión</u> Análisis a partir de las características de sus estudiantes	23,10

▪ **Resultados Evaluación Docente Año 2019** ¹²



¹²CPEIP, Informe Resultados Portafolio evaluación Docente - (2019)

▪ **Resultados Evaluación Docente año 2021¹³**

Durante el año 2021 fueron evaluados 5 docentes y de acuerdo con la ponderación de los 4 instrumentos y la decisión de la comisión de evaluación local, los docentes evaluados logran los siguientes resultados:

Nivel destacado	Nivel Competente	Nivel básico	Nivel Insatisfactorio
0%	80%	20%	0%

De los 5 docentes que se evalúan en la Escuela Manuel Orella, y de acuerdo al puntaje obtenido en el instrumento portafolio, la distribución final de los docentes según su categoría de logro es la siguiente:

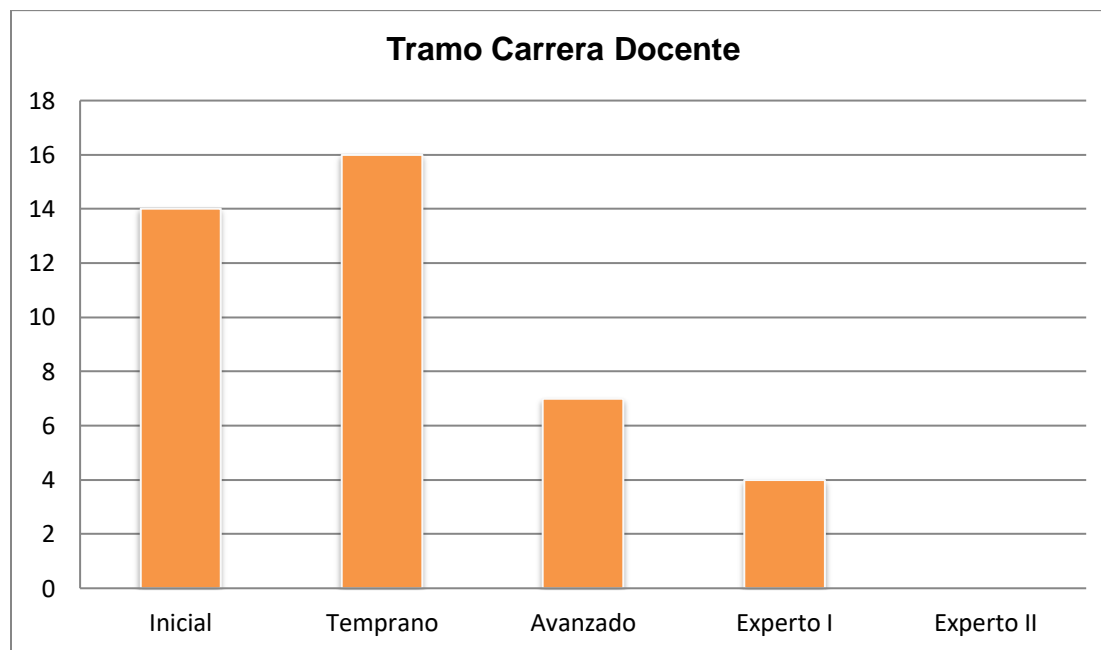
Categoría logro portafolio	N° Docentes	Porcentaje
A	0	0%
B	0	0%
C	3	60%
D	2	40%
E	0	0%

Este nivel de logro más el resultado de la prueba de conocimientos específicos y pedagógicos, ubica a los docentes en el tramo correspondiente de la carrera docente.

¹³CPEIP, Informe Resultados Portafolio evaluación docente (2021)

- **Carrera Docente**

Tramo docente	Cantidad
Inicial	14
Temprano	16
Avanzado	7
Experto I	4
Experto II	0



- Resultados académicos de los últimos años:

Resultados SIMCE 2018 – 4° básicos¹⁴

Lenguaje

Puntaje								
2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2016	Variación	2018
223	↓-18	205	●-3	202***	●3	205	●10	215

Matemáticas

Puntaje								
2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2016	Variación	2018
218	●2	220	↓-16	204***	●-4	200	↑24	224

Resultados SIMCE 2018 – 6° básicos¹⁵

Lenguaje

Puntaje								
2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2016	Variación	2018
223	↓-18	205	●-3	202***	●3	205	●10	215

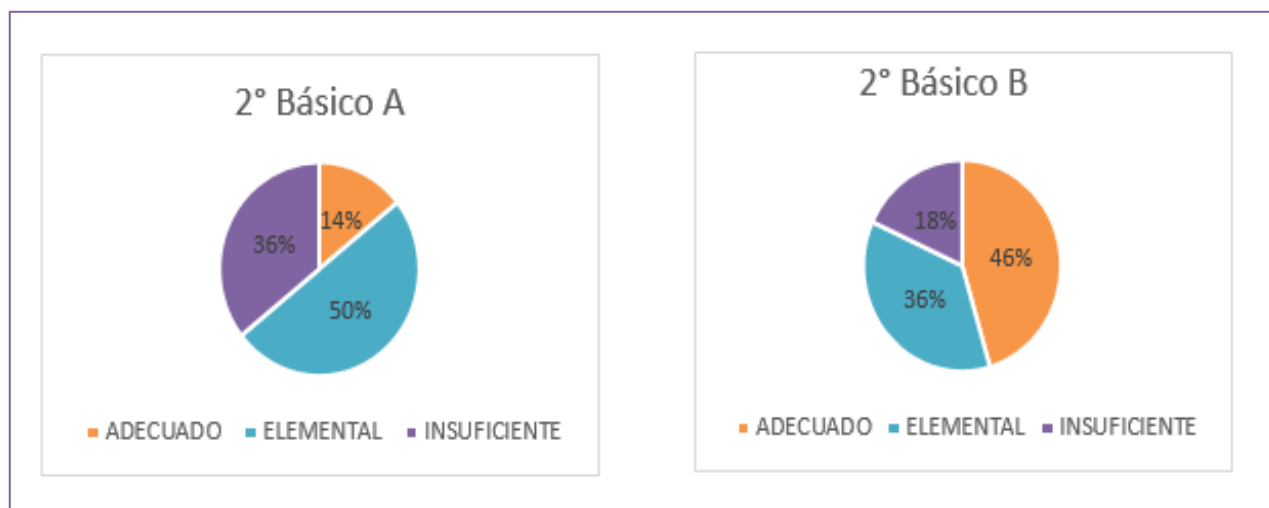
Matemáticas

Puntaje								
2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2016	Variación	2018
218	●2	220	↓-16	204***	●-4	200	↑24	224

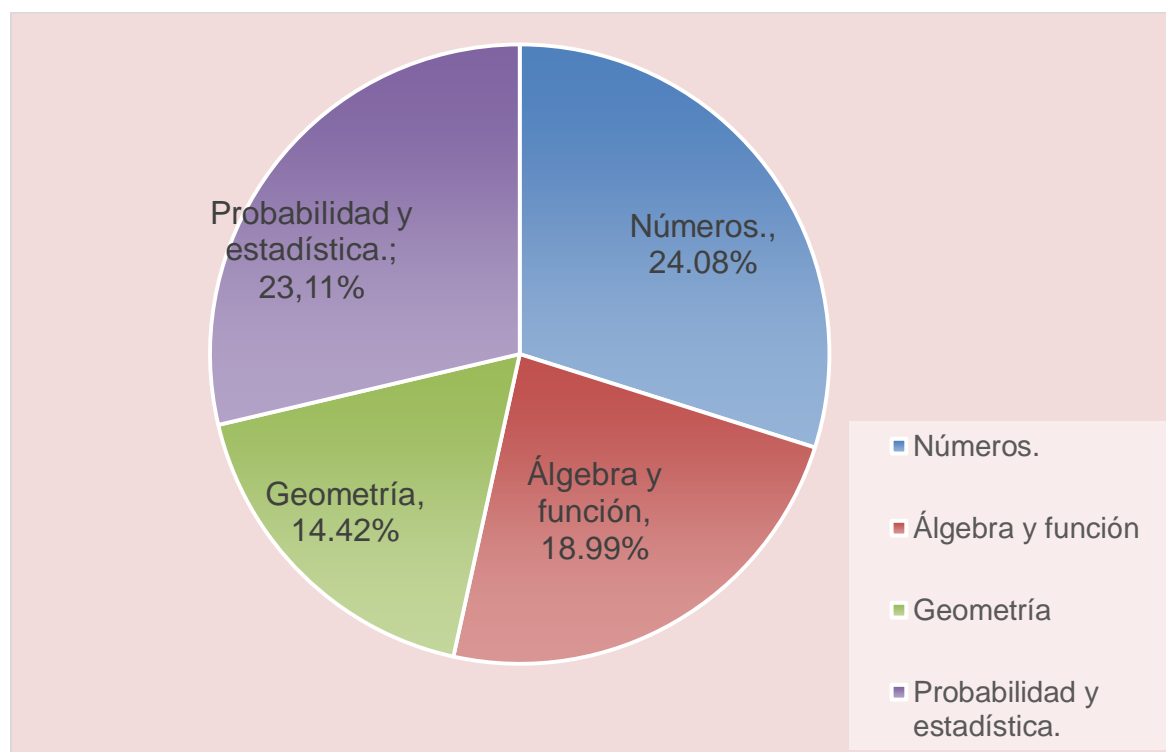
¹⁴Agencia de la Calidad, (2018) Información SIMCE

¹⁵ Agencia de la Calidad, (2018) Información SIMCE

Evaluaciones Progresivas 2019 – 2° básicos.¹⁶



Evaluaciones Progresivas 2019 - 7° básicos¹⁷

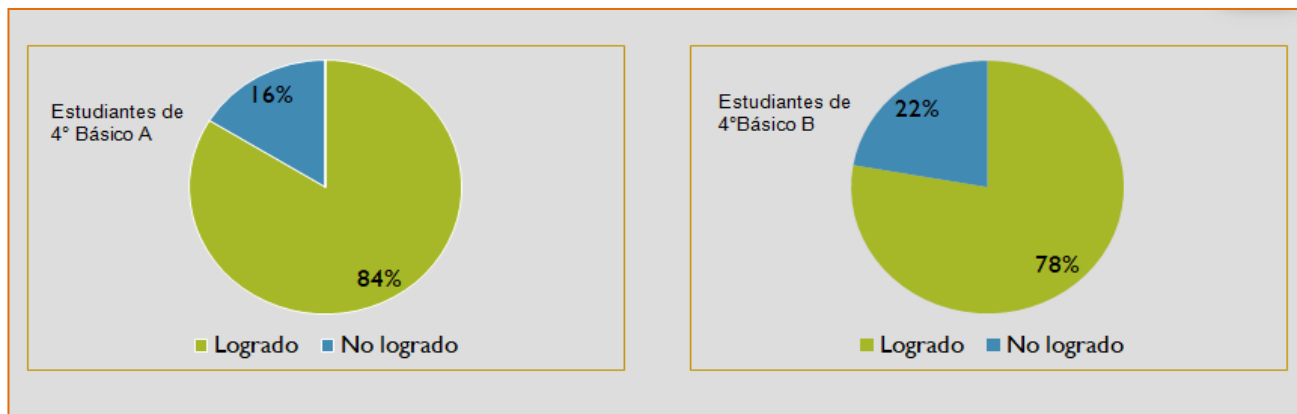


¹⁶ Información MINEDUC, Agencia de la calidad (2019) Evaluaciones Progresivas.

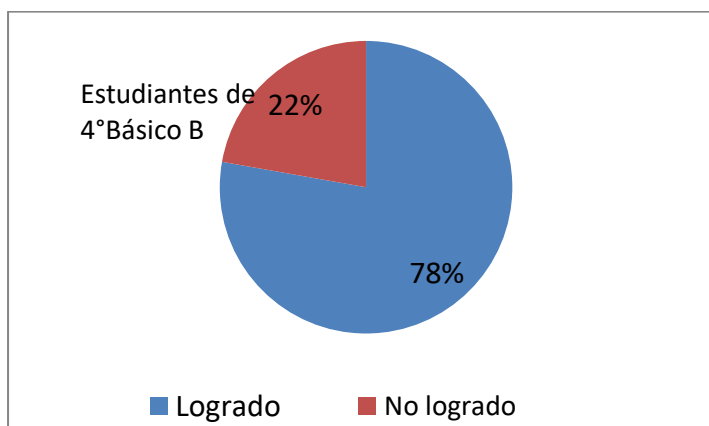
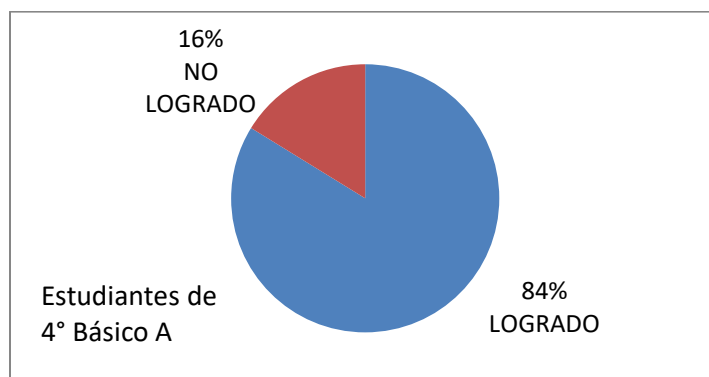
¹⁷ Información MINEDUC, Agencia de la calidad (2019) Evaluaciones Progresivas.

Programa Escuelas Arriba año 2019

Lenguaje.¹⁸



Matemáticas¹⁹



¹⁸ MINEDUC, (2019) Plan Escuelas Arriba.

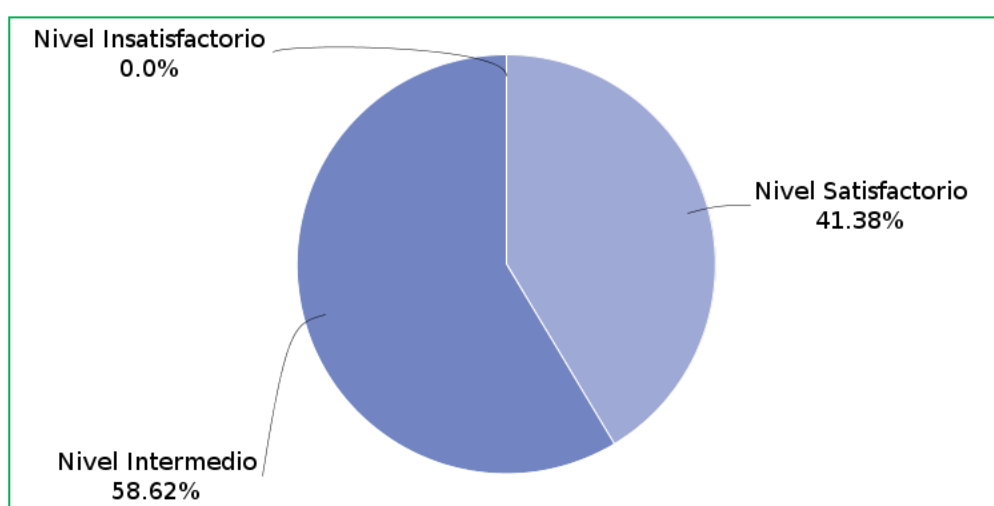
¹⁹ MINEDUC, (2019) Plan Escuelas Arriba.

Diagnóstico Integral (DIA) – año 2022²⁰

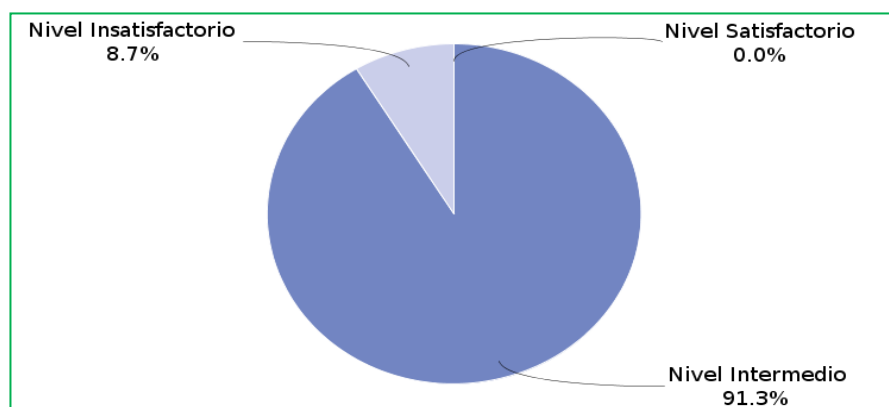
Prueba de Lectura

Habilidades evaluadas: Localizar información en un texto, interpretar, relacionar y reflexionar sobre un texto.

2° básicos

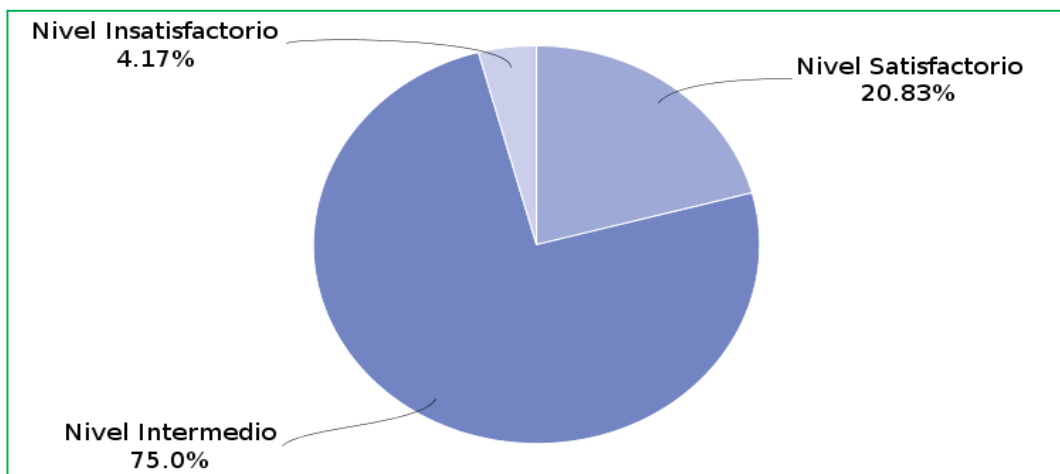


3° Básicos

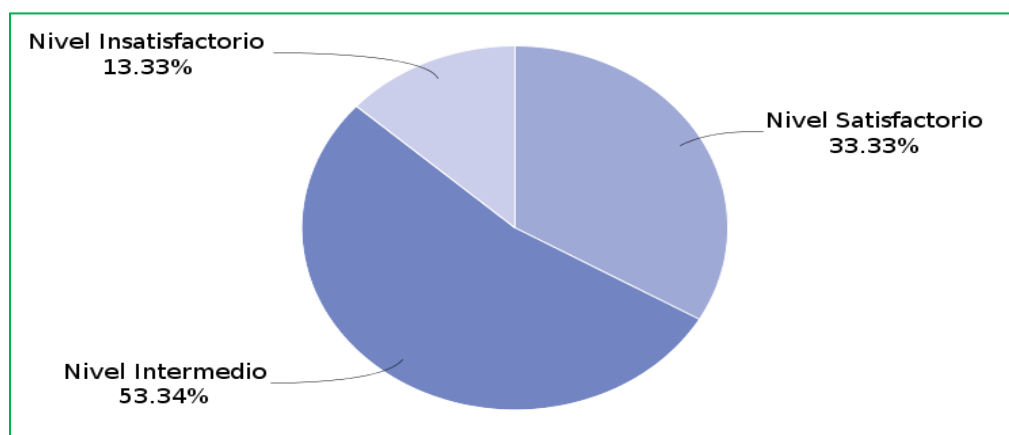


²⁰ Agencia de la calidad (2022) Diagnóstico Integral de Aprendizajes.

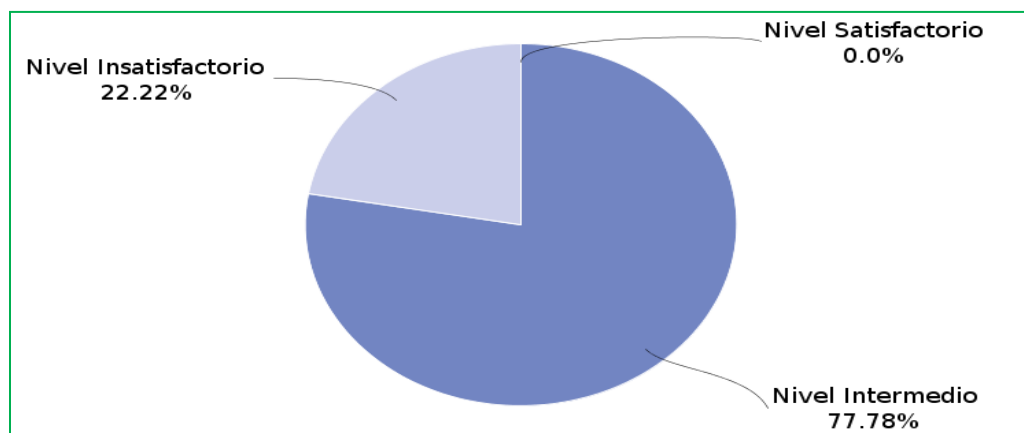
4° Básicos



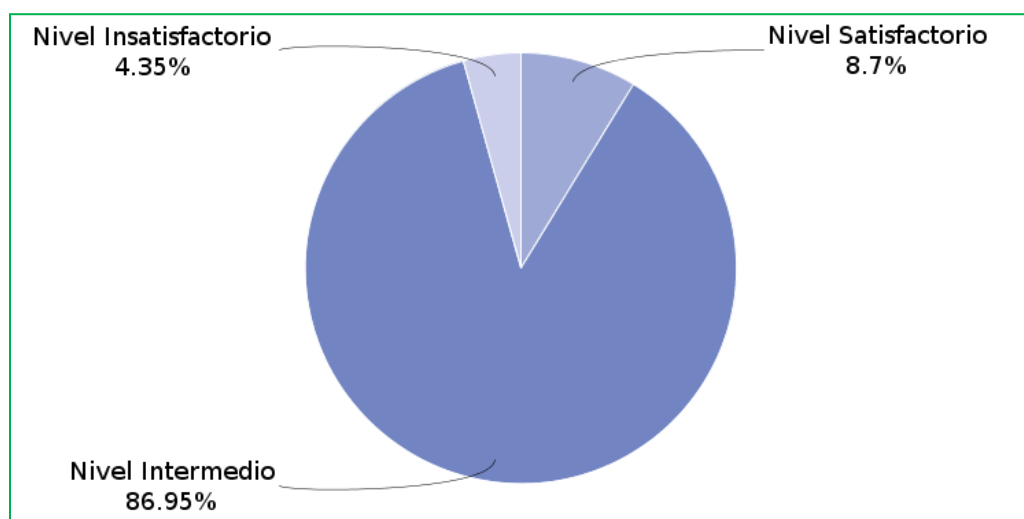
5° Básicos



6° Básicos

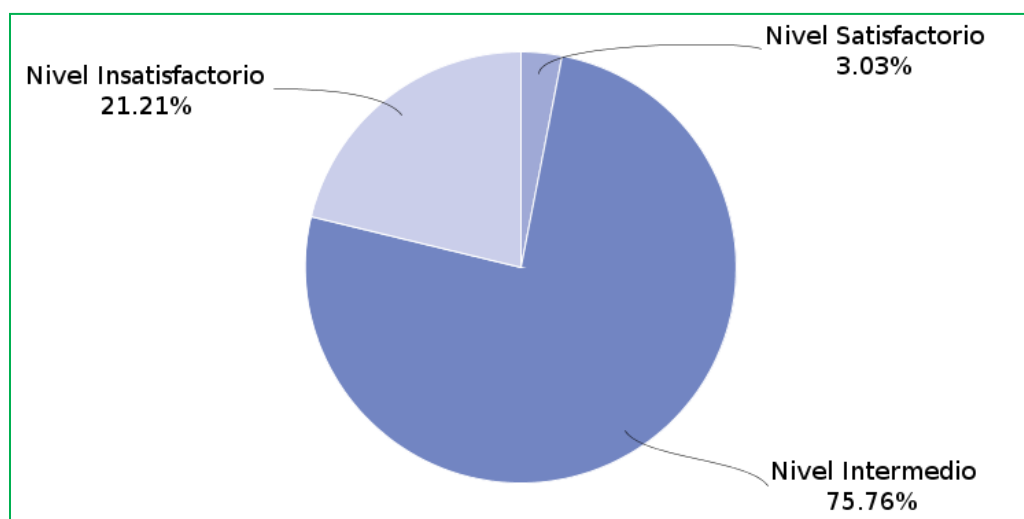


7° básicos²¹



²¹ Agencia de la calidad (2022) Diagnóstico Integral de Aprendizajes.

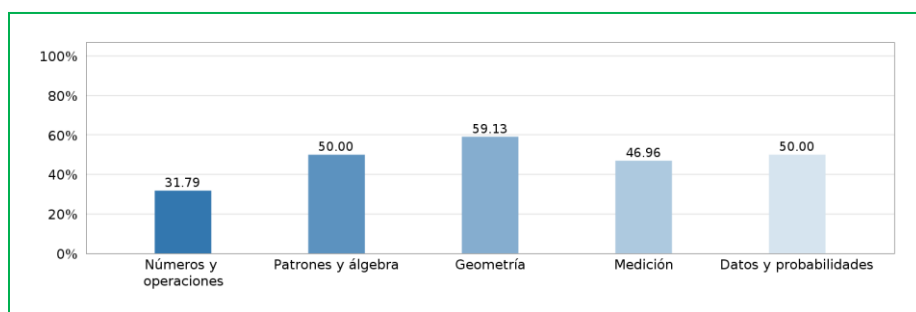
8° Básicos



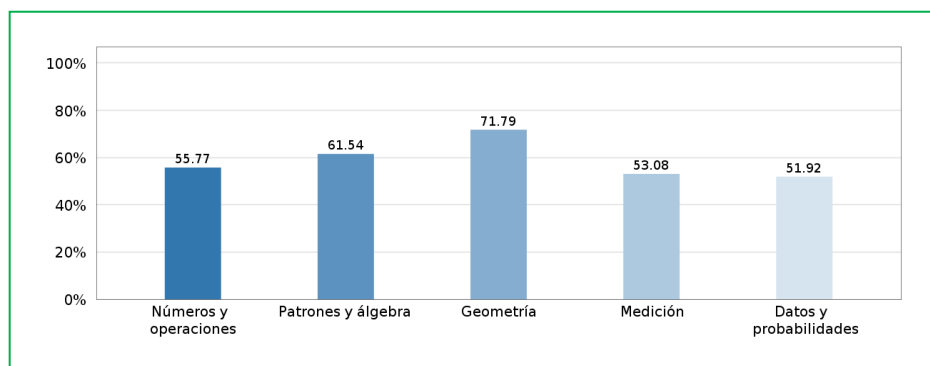
Pruebas de matemáticas ²²

Ejes temáticos evaluados: números y operaciones, patrones y álgebra, geometría, medición. % de logro.

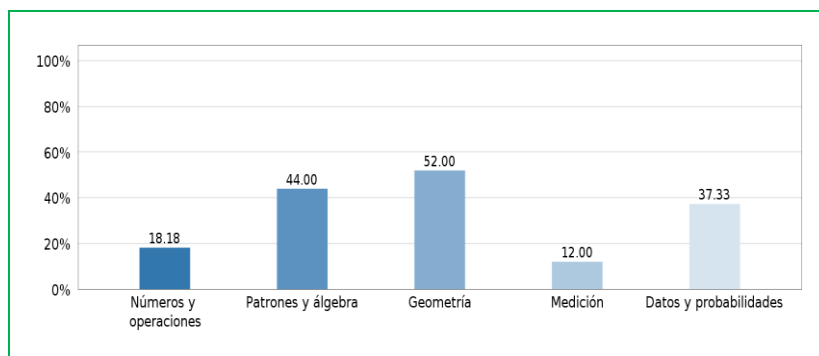
3° Básico



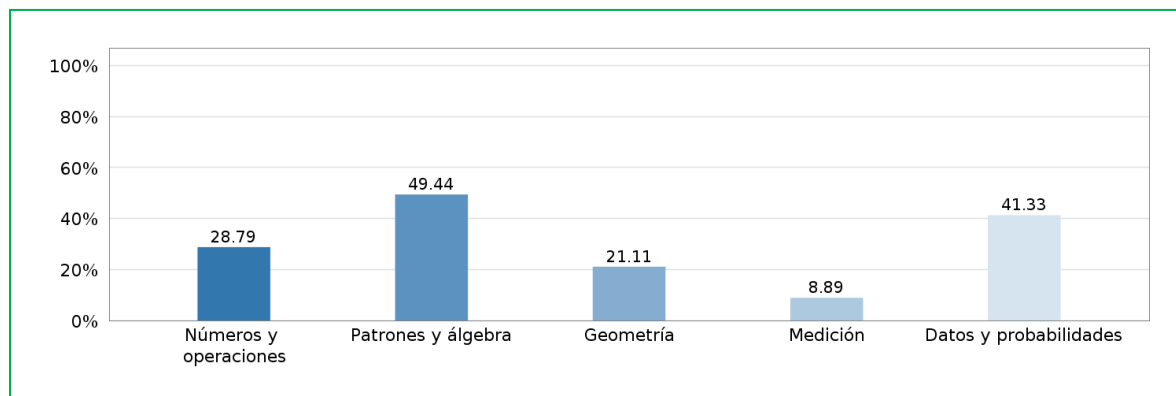
4° Básico



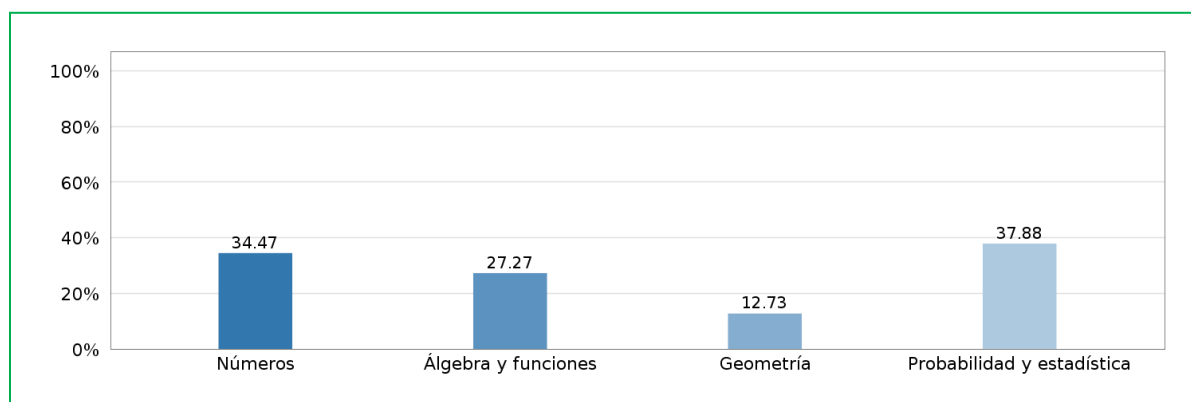
5° Básico



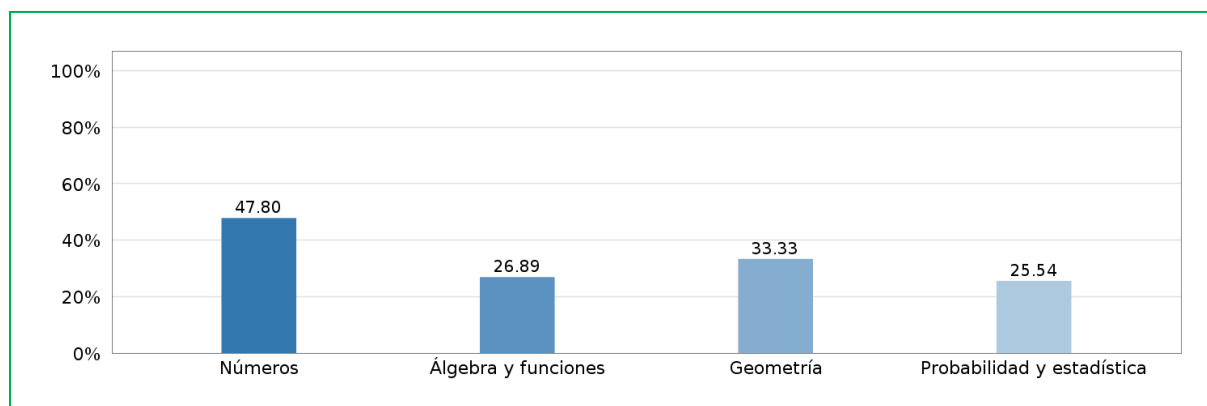
²² Agencia de la calidad (2022) Diagnóstico Integral de Aprendizajes.

6° Básico ²³

7° Básico



8° Básico

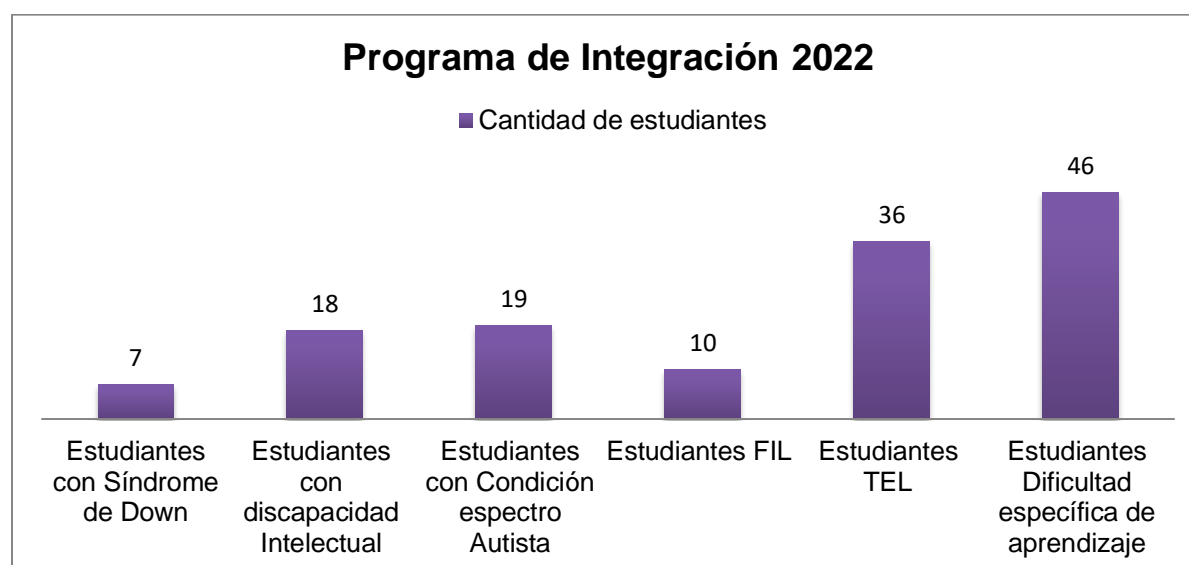


²³ Agencia de la calidad (2022) Diagnóstico Integral de Aprendizajes.

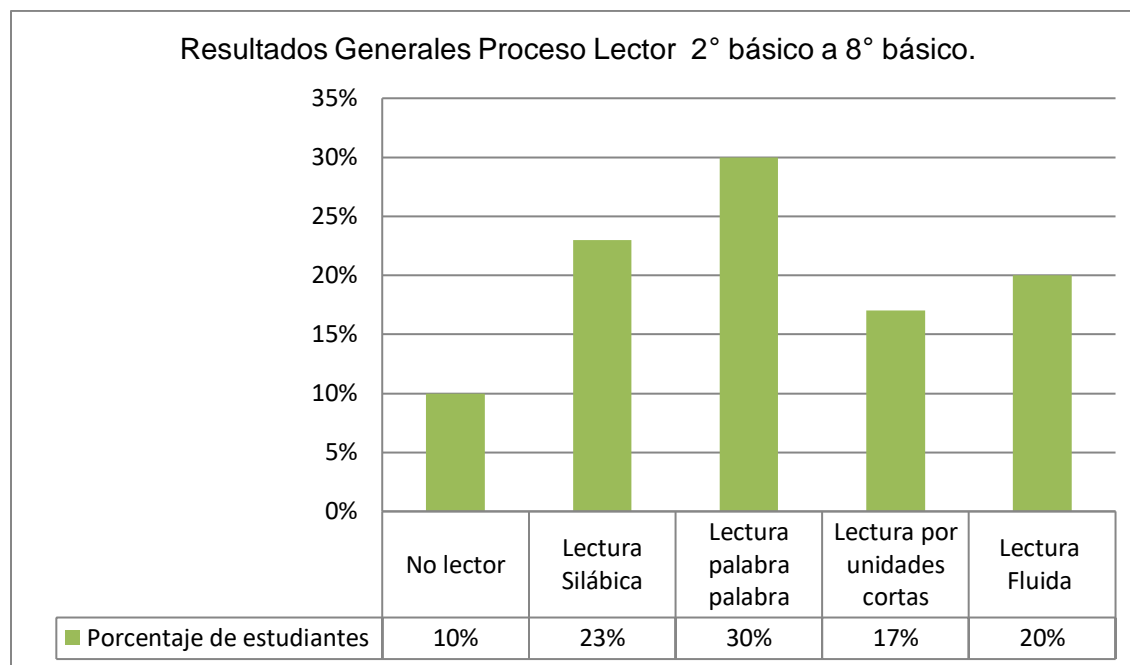
Programa de Integración año 2023

NEE	Total año 2022
Estudiantes con síndrome de Down	6
Discapacidad intelectual.	18
Trastorno del espectro autista.	19
Discapacidad intelectual en rango limítrofe.	10
Trastorno específico del lenguaje.	36
Dificultad específica de aprendizaje.	46
Total de estudiantes atendidos	135

Matrícula 2023	Total de estudiantes atendidos	% de estudiantes atendidos
669	135	20,17%



Resultados Generales Proceso Lector abril 2023



Estudiantes evaluados 651.

Datos de eficiencia Interna

AÑO	MATRICULA	APROBADO	RETIRADOS	REPROBADO	CANTIDAD
2020	591	100 %	0 %	0%	
2021	572	97%	1 %	1 %	5 estudiantes
2022	660	97%	5 %	2 %	12 estudiantes

Diagnóstico institucional a partir de los estándares indicativos de desempeño.

Rúbrica: Criterios que describen los procedimientos, prácticas, cualidades o logros más relevantes del proceso de gestión definido. Comprende cuatro niveles de desarrollo.²⁴

Nivel	Prácticas	Puntaje
Desarrollo Débil	El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.	1
Desarrollo Incipiente.	El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada	2
Desarrollo Satisfactorio.	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional. Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.	3
Desarrollo Avanzado.	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el Nivel satisfactorio.	4

²⁴ UCE Unidad de Currículum y evaluación, Ministerio de Educación de Chile (2021) Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores

Dimensión	Sub-Dimensión	Estándar	1	2	3	4
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor.	1.1- El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del proyecto educativo institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo.			X	
		1.2- El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.			X	
		1.3 El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.			X	
		1.4 El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.	X			
		1.5 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes.		X		
		1.6 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.		X		

Dimensión	Sub-Dimensión	Estándar	1	2	3	4
	Liderazgo del Director.	2.1 El director centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados.		X		
		2.2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.		X		
		2.3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.		X		
		2.4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.		X		
		2.5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.		X		
	Planificación y Gestión de resultados	3.1 El director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional		X		
		3.2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.		X		
		3.3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.	X			

Dimensión	Sub-Dimensión	Estándar	1	2	3	4
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.		X		
		4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.		X		
		4.3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.		X		
		4.4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.	X			
		4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas.		X		
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	5.1 Los docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.			X	
		5.2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.		X		
		5.3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.			X	

	5.4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.		X		
	5.5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.			X	
	5.6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.		X		
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.		X		
	6.2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.		X		
	6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.		X		
	6.4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar		X		
	6.5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.		X		

Dimensión	Sub-Dimensión	Estándar	1	2	3	4	
Formación y convivencia	Formación.	7.1 El equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.			X		
		7.2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.				X	
		7.3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.			X		
		7.4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de auto cuidado entre los estudiantes.			X		
		7.5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.			X		
	Convivencia.	8.1 El equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa		X			
		8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.			X		
			8.3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida		X		

		en común.				
		8.4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.		X		
		8.5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar			X	
		8.6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.		X		
	Participación y vida democrática.	9.1 El equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
		9.2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.		X		
		9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.		X		
		9.4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.			X	
		9.5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.	X			

Dimensión	Sub-dimensión	Estándar	1	2	3	4
Gestión de Recursos.	Gestión de Personal.	10.1 El sostenedor o el equipo directivo organizan y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.	X			
		10.2 El sostenedor o el equipo directivo implementan estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.	X			
		10.3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal	X			
		10.4 El sostenedor o el equipo directivo gestionan el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.	X			
		10.5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.	X			
	Gestión de recursos Financieros.	11.1 El sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes		X		
		11.2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.		X		
		11.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.		X		
		11.4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.		X		

	Gestión de recursos educativos	12.1 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.		X		
		12.2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.		X		
		12.3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				X

8. ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Liderazgo	<p>-Existen propósitos compartidos por la comunidad escolar que tiene relación con mejorar los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>- Inicio de organización de los procesos educativos a través de la elaboración de planes de trabajo por cada estamento.</p> <p>- Desde la dirección del colegio existe una gestión con el foco en lo pedagógico, que tiene como fin la organización de los procesos de la escuela, y la concreción de sentidos de mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.</p> <p>- Delimitación y formalización de planes y protocolos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - La organización del trabajo de los equipos que forman parte de la Dirección de la Escuela ha puesto el foco en la organización de los procesos, sin embargo, ha disminuido las posibilidades de ajuste de la comunidad escolar. - Si bien es cierto el foco es el proceso de aprendizaje de los estudiantes, desde la reactivación de esto, no existe un plan de trabajo que aborde con claridad la reactivación de los aprendizajes. - Poco análisis de datos para la toma de decisiones oportuna. -

<p>Gestión Pedagógica</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Plan de acción, con objetivos, metas y foco en el proceso de aprendizaje de los estudiantes. - instalación del sentido de cobertura curricular. - Planificación Institucional anual. - Plan de acompañamiento al aula. - Plan lector Institucional. - Apoyo en los procesos evaluativos. - atención a los niños con NEE especiales en el Programa de Integración. - Se cuenta con horas para la reflexión Pedagógica. - Se realiza un diagnóstico Institucional. 	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación enunciativa que no describe lo que se realizara en las clases. - Falta de sistematicidad en procesos de acompañamiento al aula. - Ausencia de procesos de fortalecimiento de prácticas docentes. - Clases que evidencian el bajo desarrollo de aprendizajes de menor complejidad y poco involucramiento de los alumnos en sus procesos de aprendizaje. - Uso inefectivo del tiempo de la clase. - Débil avance en movilización de aprendizajes en alumnos. - A pesar de contar con horas de reflexión pedagógica en forma
---------------------------	--	---

		<p>sistemática, esto no da cuenta de estrategias de mejoramiento adoptadas como comunidad educativa, ni tampoco del uso de datos desde el diagnóstico Institucional.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estrategias poco variadas, codocencia inefectiva.
Formación y Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> - Protocolos de abordaje a las situaciones problemáticas. - Profesor jefe responsable de las derivaciones a los diferentes equipos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Foco reactivo en la forma de afrontar los conflictos, los que se profundizan por la ausencia de acciones preventivas. <p>Poco análisis de datos en la toma de decisiones, uso de encuestas de satisfacción.</p>
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> - Escuela con infraestructura nueva. - se cuenta con material didáctico y muebles nuevos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Demora en la contratación de profesionales PIE como kinesiólogo, terapeuta ocupacional.

		<ul style="list-style-type: none">- Falta de test y pruebas estandarizadas exigidas por la normativa para el PIE.- Falta de capacitaciones.- Tardanza en la contratación de los reemplazos docentes.
--	--	--

9. PLAN DE MEJORAMIENTO.

Objetivo general:

Mejorar y sistematizar los diferentes procesos, pedagógicos que dé respuesta de forma justa a todos los estudiantes, de sana convivencia, de participación y democratización al interior de la escuela y del uso de recursos de forma eficiente, cuyo foco es el de mejoramiento y reactivación de los aprendizajes de los estudiantes.

Dimensión	Objetivo	Meta
Liderazgo	Fortalecer diferentes mecanismos democráticos, participativos de socialización y de apropiación de instrumentos de gestión escolar (PEI y PME) para toda la comunidad educativa.	El 100% de los miembros de la comunidad educativa conocen los instrumentos de gestión institucional (visión, misión, sellos, PME).
Gestión Pedagógica	Mejorar las competencias en los docentes de la unidad educativa en el uso de diversas estrategias metodológicas, evaluación formativa y diversificación de la enseñanza para responder a la diversidad del aula y lograr la recuperación de los aprendizajes de los estudiantes.	El 100% de los docentes utiliza diversas estrategias metodológicas, estrategias de evaluación formativa y diversificación de actividades al interior del aula.

Convivencia Escolar	Comprometer a toda la Comunidad Educativa, participando de forma activa, en la aplicación de los diferentes planes de la escuela, para que esta sea un espacio bien tratante y respetuoso de la diversidad, fomentando el sentido de pertenencia entre los estudiantes.	El 70 % de la comunidad educativa avanza hacia una participación activa y respetuosa en función del desarrollo de la convivencia escolar.
Gestión de Recursos	Gestionar la contratación de recursos humanos y la adquisición de materiales, tecnológicos y servicios necesarios para el desarrollo de aprendizajes, seguridad escolar y el fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.	100 % de adquisición de recursos humanos, materiales, tecnológicos y servicios para el buen funcionamiento de la escuela

Plan de Mejoramiento Educativo

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo.	Liderazgo del Sostenedor	Fortalecer diferentes mecanismos democráticos, participativos de socialización y de apropiación de instrumentos de gestión escolar (PEI y PME) para toda la comunidad educativa.	El 100% de los miembros de la comunidad educativa conocen los instrumentos de gestión institucional (visión, misión, sellos, PMEPEI)	Apoyo al monitoreo del PME.	Sostenedor – apoyos pedagógicos.
	Liderazgo del Director.	Fortalecer diferentes mecanismos democráticos, participativos de socialización y de apropiación de instrumentos de gestión escolar (PEI y PME) para toda la comunidad educativa.	El 100% de los miembros de la comunidad educativa conocen los instrumentos de gestión institucional (visión, misión, sellos, PME, PEI)	Implementar una estrategia efectiva para difundir el PEI actualizado, junto a sus lineamientos.	Director – Equipo de Gestión.

	Planificación y Gestión de resultados	Fortalecer la organización institucional a través de la instalación y consolidación del Equipo de Gestión y el consejo técnico pedagógico.	El 80% de los participantes en los talleres mejora sus prácticas profesionales .	Mejoramiento de las prácticas docentes.	Director y equipo de gestión.
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Mejorar las competencias en los docentes de la unidad educativa en el uso de diversas estrategias metodológicas, evaluación formativa y diversificación de la enseñanza para responder a la diversidad del aula y lograr la recuperación de los aprendizajes de los estudiantes.	EL 80% del equipo de aula aplica lineamientos metodológicos y estrategias didácticas acordadas.	Definición de lineamientos metodológicos y estrategias didácticas comunes.	Equipo Técnico Pedagógico
	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Mejorar las competencias en los docentes de la unidad educativa en el uso de diversas estrategias metodológicas, evaluación	El 100% de los docentes utiliza diversas estrategias metodológicas, estrategias de evaluación formativa y	Acompañamiento a los docentes mediante la observación y retroalimentación de	Equipo Técnico Pedagógico

		formativa y diversificación de la enseñanza para responder a la diversidad del aula y lograr la recuperación de los aprendizajes de los estudiantes.	diversificación de actividades al interior del aula.	clases.	
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Mejorar las competencias en los docentes de la unidad educativa en el uso de diversas estrategias metodológicas, evaluación formativa y diversificación de la enseñanza para responder a la diversidad del aula y lograr la recuperación de los aprendizajes de los estudiantes.	El 80% de los estudiantes que desarrollaron la evaluación diagnóstica, mejoran sus aprendizajes.	Aplicación de diagnósticos de aprendizaje, uso de datos y toma de decisiones	Equipo Técnico Pedagógico

Formación y Convivencia	Formación	Comprometer a toda la Comunidad Educativa, participando de forma activa, en la aplicación de los diferentes planes de la escuela, para que esta sea un espacio bien tratante y respetuoso de la diversidad, fomentando el sentido de pertenencia entre los estudiantes.	El 70 % de la comunidad educativa avanza hacia una participación activa y respetuosa en función del desarrollo de la convivencia escolar.	Monitorear y evaluar el plan de gestión de convivencia escolar.	Encargado de convivencia
	Convivencia	Comprometer a toda la Comunidad Educativa, participando de forma activa, en la aplicación de los diferentes planes de la escuela, para que esta sea un espacio bien tratante y respetuoso de la diversidad, fomentando el sentido de	El 70 % de la comunidad educativa avanza hacia una participación activa y respetuosa en función del desarrollo de la convivencia escolar.	El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes	Encargado de convivencia.

		pertenencia entre los estudiantes.			
	Vida democrática	Comprometer a toda la Comunidad Educativa, participando de forma activa, en la aplicación de los diferentes planes de la escuela, para que esta sea un espacio bien tratante y respetuoso de la diversidad, fomentando el sentido de pertenencia entre los estudiantes.	El 70 % de la comunidad educativa avanza hacia una participación activa y respetuosa en función del desarrollo de la convivencia escolar.	Participación de los estudiantes en el plan formativo.	Encargado de convivencia
Gestión de Recursos.	Gestión de personal.	Gestionar la contratación de recursos humanos y la adquisición de materiales, tecnológicos y servicios necesarios para el desarrollo de aprendizajes, seguridad escolar y	100 % de adquisición de recursos humanos, materiales, tecnológicos y servicios para el buen funcionamiento de la	Implementar estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente	Sostenedor Dirección de la escuela.

		el fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.	escuela		
	Gestión de recursos financieros.	Gestionar la contratación de recursos humanos y la adquisición de materiales, tecnológicos y servicios necesarios para el desarrollo de aprendizajes, seguridad escolar y el fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.	100 % de adquisición de recursos humanos, materiales, tecnológicos y servicios para el buen funcionamiento de la escuela	Desarrollar un plan de compra efectivo que dé respuesta a las necesidades de la escuela.	Sostenedor.

	Gestión de recursos educativos.	Gestionar la contratación de recursos humanos y la adquisición de materiales, tecnológicos y servicios necesarios para el desarrollo de aprendizajes, seguridad escolar y el fortalecimiento del desarrollo profesional de los docentes y asistentes de la educación en función de la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes.	100 % de adquisición de recursos humanos, materiales, tecnológicos y servicios para el buen funcionamiento de la escuela	Asegurar y potenciar el uso de recursos didácticos, para potenciar el aprendizaje de los estudiantes	Sostenedor Dirección Equipo UTP.
--	---------------------------------	---	--	--	----------------------------------

10. Bibliografía

Agencia de la calidad (2022) Diagnóstico Integral de Aprendizajes.

CPEIP (2018) Informe Portafolio evaluación docente.

CPEIP (2019) Informe Resultados Portafolio evaluación Docente.

CPEIP (2021) Informe Resultados Portafolio evaluación docente.

División General de Educación – Ministerio de Educación Chile (2012) Guía para el Diagnóstico Institucional.

División de Educación General – Ministerio de Educación (2015) “Hablemos de Educación, Hablemos de PEI”

Directores que Hacen Escuela (2015) OEI, Buenos Aires - El diagnóstico Institucional.

División General de Educación – Ministerio de Educación (2019) “Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo”

MINEDUC, (2020) DECRETO 27 Estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales y sus sostenedores.

Ministerio de Educación, (2018) Definición Dimensiones.

MINEDUC Agencia de la calidad de la educación, (2018) Información SIMCE.

MINEDUC Agencia de la calidad de la educación, (2019) Información SIMCE.

MINEDUC, (2019) Plan Escuelas arriba.

UCE Unidad de Curriculum y evaluación, Ministerio de Educación de Chile (2021) Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores.

Villarroel Barrera, Sonia - Ministerio de Educación (2015) Proyecto Educativo Institucional-Marco Legal y Estructura Básica.