



Magíster En Educación Mención

Gestión De Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo

Escuela Municipal Básica Cinco

**Profesor Guía:
Carmen Elena Bastidas Briceño**

**Alumna:
Sindy Bárbara Pérez Trigo**

Santiago - Chile, octubre de 2019

Diagnóstico Institucional

Y

Plan De Mejoramiento Educativo

Escuela Municipal Básica Cinco



ÍNDICE

1.- Portada	1
2.- Título	2
3.- Abstract	4
4.- Introducción	5
5.- Marco teórico	6
6.- Dimensionamiento del establecimiento	11
- 6.1 Visión, misión, sello y reseña histórica	12
- 6.2 Síntesis de antecedentes del entorno	13
- 6.3 Situación de la comunidad escolar	14
- 6.4 Síntesis antecedentes pedagógicos y eficiencia interna	15
- 6.5 Objetivos estratégicos PEI	16
7.- Análisis del diagnóstico situacional (Áreas y dimensiones)	22
8.- Desarrollo de los descriptores (Evidencias y niveles)	32
- 1.1 Evidencias	32
- 1.2 Niveles	41
9.- Análisis de los resultados	58
10.- Plan de mejoramiento	68
11.- Bibliografía	80
12.- Anexo	81

3.- ABSTRACT

Este trabajo de grado corresponde a la elaboración de un Plan de mejoramiento educativo sustentado en un diagnóstico institucional, el cual ha sido aplicado en una institución educativa de carácter municipal, para su aplicación se han considerado las cuatro dimensiones que abarca el diseño del “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media” (ley 20.529).

Las dimensiones a las cuales hace alusión la ley 20.529 son: Liderazgo, Gestión pedagógica, Convivencia escolar y Gestión de recursos, en donde cada una determina los estándares y/o prácticas que se consideran necesarias para ejercer una gestión institucional efectiva y eficaz.

El diagnóstico aplicado consideró al equipo directivo, docentes de aula, docentes PIE y profesionales asistentes de la educación, los cuales participaron de manera activa y responsable en identificar las falencias con miras a la mejora, instancia de reflexión que permitió dar una mirada introspectiva sobre el quehacer diario.

Tras la aplicación del diagnóstico, y al obtener información relevante para su sistematización y posterior toma de decisiones para la confección del plan de mejoramiento educativo se ha dado principal énfasis en la gestión pedagógica, dimensión que fue detectada como débil por la mayoría de los participantes de la autoevaluación.

4.- INTRODUCCIÓN

El presente documento de gestión elaborado para optar al grado de Magister mención Gestión de calidad, considera la aplicación teórico-práctica de los conocimientos y habilidades adquiridas durante el proceso de formación, los instrumentos a elaborar consideran el diagnóstico institucional y su correspondiente plan de mejoramiento educativo.

Para dar cumplimiento a la actividad de carácter formativo-investigativo se ha aplicado un diagnóstico de la situación educativa en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos, el cual según sus resultados dará los insumos necesarios para confeccionar un plan de mejoramiento educativo que presentará los objetivos estratégicos y acciones enfocadas a mejorar la gestión institucional para un plazo de un año.

La institución educativa en donde se aplicará el diagnóstico es mi actual lugar de trabajo desde el año 2015, la Escuela Básica Municipal Cinco de la comuna de Gorbea, la cual es una institución emblemática ya que cuenta con 114 años de trayectoria.

5.- MARCO TEÓRICO

Desde la implementación de la Subvención Escolar Preferencial (ley Sep. N° 20.248), en el año 2008, el Plan de Mejoramiento Educativo o PME se ha convertido en el principal instrumento para los procesos de mejora continua en los establecimientos educacionales. El objetivo de este proceso de mejoramiento continuo es el aprendizaje de los estudiantes, es decir, que ellos logren más y mejores aprendizajes.

En este contexto, el MINEDUC promueve el Mejoramiento Continuo en los establecimientos educacionales, entendido este como un conjunto de procesos y etapas que se ordenan en un ciclo anual que permite mejorar las Prácticas institucionales y pedagógicas y, por consecuencia, los resultados educativos. La primera etapa de este ciclo, corresponde al **diagnóstico institucional** que permitirá establecer la magnitud de los procesos que se deben asumir y tomar decisiones respecto de las necesidades de mejoramiento.

Diagnóstico Institucional: Introspección necesaria para la mejora continua

* El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas. 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 disponibles, 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. 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. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico.

Cuando los resultados del diagnóstico han sido evaluados y se tienen claras las falencias y ámbitos en los cuales se deben realizar adecuaciones o nuevos lineamientos se establecen las condiciones para confeccionar el plan de mejoramiento el cual además debe estar vinculado con el Proyecto Educativo Institucional, instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/ liceo que define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos.

* https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Plan de Mejoramiento Educativo: Acciones claras orientadas a resultados

(1) El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Le sigue una etapa de Planificación, en la que los establecimientos planifican lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos que le permitan establecer hacia dónde quiere llegar con las acciones que deben diseñar.

Entendemos entonces que (2) el Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los resultados académicos de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un Ciclo de Mejora Continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

Todos los establecimientos educacionales del país, deben elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) con un enfoque a cuatro años. Para aquellos establecimientos adscritos a la Subvención Escolar Preferencial, tiene la obligatoriedad de diseñar, enviar al Ministerio de Educación e implementar un PME.

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

Fase estratégica PME:

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

Análisis de PEI y Autoevaluación Institucional: es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo, en este sentido, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.

Planificación estratégica: esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Una vez diseñada la fase estratégica al siguiente nivel que sería una fase anual. Que se explica a continuación:

Fase anual PME:

Diagnóstico anual: que implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la gestión institucional

Planificación: en esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.

Implementación, seguimiento y monitoreo: los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.

Evaluación: en esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual.

⁽¹⁾ <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

⁽²⁾ <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/>

6.- DIMENSIONAMIENTO DEL ESTABLECIMIENTO

Directora: Marta Verónica Candia Tapia		
Dirección del Establecimiento: Blanco Encalada N° 399		
R.B.D. 6271-5		
Comuna: Gorbea	Ciudad: Temuco	Región de la Araucanía
Fono 045-491577		
E-mail escuelacinco_gorbea@hotmail.com		
Fecha de creación del Establecimiento Educacional: 1906		
Decreto Cooperador de la Función Educacional del Estado: 8802 del año 1981.		
Dependencia. Municipal		
Nivel: desde pre básica a octavo año de EGB. (Un curso por nivel)		
Matrícula : 210 estudiantes		
Horario de Funcionamiento Desde las 08:30 a 16:00 horas.		
N° de Docentes Directivos 02 docentes (directora, inspector general)		
N° de Docentes Técnicos 01 docente (Jefe UTP)		
N° de Docentes de aula. 20 desde prebásica a octavo año.		
N° de docentes PIE 04 docentes		
N° Asistentes de la Educación 20 Asistentes		
Infraestructura Edificio antiguo con refacciones, buen estado		

- **6.1 Visión del establecimiento**

“Ser una escuela con altos estándares de exigencia pedagógica y compromiso con la comunidad, donde todos y todas aprenden, respetando su diversidad, formando personas integrales, con una sólida formación valórica, que permita desarrollar al máximo sus potencialidades para la concreción exitosa de sus proyectos de futuro.”

- **6.2 Misión del establecimiento**

“Desarrollar y fortalecer la implementación efectiva del Currículum, promoviendo el uso de tecnologías, inculcando valores, una sana convivencia, en pos de una formación integral para nuestros estudiantes”.

- **6.3 Sello Educativo (Identidad)**

Valoración a la diversidad: Entendida como una ruta para transitar, con un enfoque de derechos, hacia una educación de calidad en la que todas y todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferencias sociales, religiosas, de género, culturales, ambientales y de capacidades, puedan participar y progresar en el aprendizaje y en su desarrollo integral, sin exclusión.

- **6.4 Reseña histórica**

La Escuela Básica Cinco de Gorbea, es sin lugar a dudas, uno de los establecimientos educacionales más emblemáticos de la Comuna de Gorbea. Su emplazamiento privilegiado franqueando la Plaza principal junto a las principales instituciones públicas y privadas, y su rico pasado, la transforman en parte importante de la historia de la comuna. Ella ha acompañado parte de su crecimiento y desarrollo pasando por sus aulas parte importante de quienes habitan en ella.

Su fundación se remonta a los albores de Gorbea, alrededor de 1905, siendo considerada en sus inicios como establecimiento de Segunda Clase. Su rango es elevado a primera Clase en el año 1934, cuando su Director era el señor Guillermo Czischke y sus maestros los señores Luis M, Eliodoro Arriagada, Guillermo Mena, Oscar Díaz, Ramón Navarrete y la señorita María Guerra.

Muchos han sido los profesores que han pasado por sus aulas, y por ende, brindado su aporte a la educación de la Comuna; como también los directores que siguieron al señor Czischke, cada cual con su propio método intentando legar en sus estudiantes valores y hábitos que perdurarán en el tiempo. Con la promulgación de la ley 20.501 el año 2011 y su proceso de selección de directores de alta dirección pública tres han sido los directores que han tenido el honor de liderar este proceso, el señor Marco Antonio Oliva Candia, la señorita Sindy Bárbara Pérez Trigo y actualmente la señora Marta Verónica Candia Tapia.

- 6.5 Síntesis de antecedentes del entorno

La Unidad educativa se encuentra inserta en un sector poblacional de alta vulnerabilidad social en donde la mayor parte de las familias son de escasos recursos y bajo nivel sociocultural lo cual, incide en el rendimiento académico de los estudiantes. Esto se refleja en el Índice de Vulnerabilidad Escolar que es de 93,17. Por otra parte, la mayoría de nuestros apoderados no han completado su educación básica, lo que constituye una gran dificultad para que puedan brindar el apoyo educativo que necesitan sus hijos, problema que es acrecentado por el bajo nivel de autoridad y nula capacidad de exigencia que tienen actualmente al interior de sus respectivas familias. Estas condiciones provocaron que los resultados del SIMCE durante muchos años, fueran relevantemente bajos comparados con la media nacional para escuelas de las mismas características y sólo desde el año 2015 se ha logrado equiparar nuestros resultados con los resultados nacionales.

- **6.6 Situación de la comunidad escolar**

El establecimiento educacional Escuela Básica Cinco de Gorbea, es un establecimiento educacional emblemático de la comuna que tiene 114 años de vida. Por sus aulas han pasado personas importantes en lo referido a la parte profesional, social, artística, cultural y política.

Actualmente, se inserta en un contexto sociocultural y socioeconómico medio bajo. Está ubicada en el centro de la ciudad (plaza de armas) y atiende a estudiantes vulnerables (familias disfuncionales, baja escolaridad de los padres, altos índices de alcoholismo, entre otros). Dichos alumnos, vienen, en su gran mayoría de sectores periféricos a recibir educación desde pre básica a octavo año, actualmente su matrícula asciende a 197 estudiantes. Para apuntar a los principios de equidad e igualdad de oportunidades, nuestra escuela cuenta con un Proyecto de Integración Escolar y dupla psicosocial.

- **6.7 Síntesis de antecedentes pedagógicos**

Actualmente nuestro establecimiento está categorizado en el nivel medio bajo debido a que por muchos años nuestros resultados en las pruebas estandarizadas han sido bajos o similares para su grupo socioeconómico el cual es bajo. Sin embargo, año a año la brecha se hace más corta y se observa una fluctuación en los puntajes, más aún no conseguimos los resultados para subir de categoría. A continuación, se muestra una tabla con resultados SIMCE en los últimos cinco años:

Cursos evaluados	Asignatura	Puntaje 2014	Puntaje 2015	Puntaje 2016	Puntaje 2017	Puntaje 2018
Cuarto año	Lenguaje	212	251	266	253	259
	Matemática	209	246	221	236	243
Sexto año	Lectura	215	221	210	-	214
	Matemática	208	201	208	-	226
Octavo año	Lectura	-	-	-	230	-
	Matemática	-	-	-	230	-

Tabla que muestra la Eficiencia interna de los últimos siete años.

Matrícula/año	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019
Cantidad de alumnos (Pre-Kinder a Octavo Año)	253	197	158	185	180	169	210
Estadística de estudiantes que se han retirado del establecimiento	-14	-56	-39	+27	- 5	-11	+41

A continuación, se presentan los objetivos estratégicos del Proyecto Educativo Institucional el cual no ha sido actualizado desde el año 2015.

6.8 OBJETIVOS ESTRATEGICOS A MEDIANO Y LARGO PLAZO

1.- AREA DE LIDERAZGO

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
<p>1.- Elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo definiendo prioridades, metas, estrategias y plazos que se articulen con los objetivos del PEI</p>	<p>Articulación del PEI con el PME.</p>	<p>Se realizan reuniones de trabajo con los distintos estamentos que componen la Comunidad Educativa.</p> <p>Se incorpora apoyo en red y asesoría directa de supervisor de la Dirección Provincial de Educación Cautín Sur.</p>	<p>Reuniones Equipo de Gestión.</p> <p>Reuniones de Ciclo.</p> <p>Reuniones Consejo de Profesores.</p> <p>Reuniones Centros de Padres y alumnos.</p>
<p>2.- Mejorar sistemas de seguimiento, monitoreo y sistematización de la información acerca de los avances del PME y PEI de la escuela.</p>	<p>Al terminar el año escolar 2017 el establecimiento contará con mejores instrumentos, y procedimientos formalizados para realizar procesos de recolección de información para la correcta toma de decisiones.</p>	<p>Se aplican instrumentos de evaluación y seguimiento.</p> <p>Se sistematiza la información obtenida.</p> <p>Se informa a la comunidad educativa.</p>	<p>Desarrollo de sistema de análisis y evaluación de metas PME.</p> <p>Consejos Técnicos cada 15 días.</p> <p>Jornadas de evaluación y planificación semestrales.</p>

2.- AREA DE GESTION CURRICULAR			
Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1.- Mejorar los resultados académicos de los estudiantes aumentando la promoción y los estándares de aprendizaje de acuerdo a las acciones establecidas en el plan de mejoramiento.	Al término del año escolar se adjuntan evidencias y medios de verificación que presentan resultados educativos de los estudiantes y su proceso de mejora.	Monitoreo de acciones PME por parte del Equipo Directivo.	Nombrar coordinadores de planes. Planificación de las reuniones de trabajo. Reuniones para analizar información.
2.- Mejorar los procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula, realizando observación de clases, y jornadas de reflexión de prácticas pedagógicas en forma periódica.	Instalación de las prácticas de observación de clases y acompañamiento al aula.	Equipo Directivo organiza acompañamiento al aula.	Análisis y sistematización de la información. Retroalimentación de prácticas docentes.
3.- Fortalecer prácticas pedagógicas organizando y mejorando estrategias de enseñanza efectiva obteniendo mejores resultados en estándares de	Aumento constante en estándares de aprendizaje al menos en 3% por año.	Organización curricular. Implementar estrategias consensuadas.	Organización curricular de unidades de aprendizaje por nivel y asignatura. Reuniones de Equipo Técnico, Consejo de

aprendizaje a corto y largo plazo.			Profesores y Consejo Escolar
<p>4.- Propiciar la implementación de procedimientos y estrategias de apoyo, a través, de la codocencia en los equipos de aula, fomentando el desarrollo académico, afectivo y social de los estudiantes que presentan necesidades educativas especiales.</p>	<p>Mejorar trabajo colaborativo de especialistas PIE y docentes de aula, a través del diagnóstico de niños y niñas con NEE y su posterior apoyo académico diferenciado, con adecuaciones curriculares según corresponda.</p> <p>Marzo 2017 todos los docentes especializados en la aplicación del decreto 83.</p>	<p>Reuniones de articulación entre docentes de aula y docentes PIE.</p> <p>Monitoreo, seguimiento y evaluación del proceso de trabajo colaborativo por parte del equipo directivo.</p>	<p>Evaluación y derivación.</p> <p>Evaluación diferenciada.</p> <p>Monitoreo.</p>
<p>3.- ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR</p>			

Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1.- Elaborar Plan de Gestión y protocolos de actuación acorde a las normativas vigentes.	Al finalizar el año escolar el establecimiento contará con un Plan de Gestión de la Convivencia Escolar y un protocolo de actuación, confeccionado y conocido por toda la Comunidad Educativa.	Elaborar plan de gestión de la convivencia liderado por encargado e incorporando a la comunidad educativa.	Diagnóstico de Convivencia. Creación de un plan de gestión y protocolos de actuación.
2.- Implementar Plan de Convivencia Escolar liderado por un equipo de profesionales, traduciendo los lineamientos formativos del PEI.	Fomentar el desarrollo integral de los estudiantes, a través de la internalización de valores y buenas conductas. Marzo 2017 confeccionar plan de fomento de valores.	Coordinador de Convivencia organiza y monitorea ejecución del Plan.	Participación de talleres en muestras y eventos masivos organizados por el establecimiento y la Comuna.
3.-Fortalecer la educación ambiental, el cuidado y la protección del medio ambiente promoviendo estos valores en toda la población escolar.	Los alumnos y toda la comunidad escolar se comprometen con el cuidado y la valorización del medio ambiente. Promover continuidad de brigada de medioambiente.	Mantener nivel medio en Sistema Nacional de Certificación Ambiental. Continuidad de brigada de medio ambiente a cargo de un docente, promoviendo el cuidado del medio ambiente, a través de las técnicas de	Continuidad en certificación SNCAE. Buscar redes de apoyo. Ejecución, monitoreo y evaluación de Plan de acción.

		reducir, reutilizar y reciclar.	
.- Continuar con ejecución de Plan de Formación Ciudadana	Marzo 2017 evaluar y readecuar Plan de Formación Ciudadana, proyectando su continuidad.	Evaluación de ejecución	Continuidad Plan de Formación Ciudadana.
4.- AREA DE RECURSOS			
Objetivos estratégicos	Metas	Estrategias	Acciones
1.- Favorecer la obtención de recursos que concilien las necesidades de los diferentes estamentos.	Mejoramiento del uso de los recursos financieros disponibles.	Usar recursos vigentes: SEP, Mantenimiento, Pro retención, Centro de Padres. Buscar nuevas fuentes de recursos. (Proyectos).	Detectar necesidades del establecimiento. Ejecución PME
2.- Obtener la autorización para que los niveles de T1 y T2 funcionen en Jornada Escolar Completa.	Antes de finalizar el año escolar haber postulado a la Jornada Escolar Completa para párvulos (T1-T2)	Finalizar Proyecto de Jornada Escolar Completa.	Postular proyecto.

<p>3.- Mejoramiento patio de juegos y pasillo prebásica.</p>	<p>Al inicio del año escolar 2017 mejorar espacio de recreación de prebásica y su pasillo.</p>	<p>Destinar recursos de mantenimiento para mejorar patio de juegos y pasillo de prebásica.</p>	<p>Detectar necesidades de mejoramiento en conjunto con educadoras.</p>
<p>4.- Gestionar con los recursos SEP los recursos humanos para implementar la JEC.</p>	<p>Equipo docente y de asistentes de la educación completo según necesidades del establecimiento.</p>	<p>Detectar necesidades de implementación JEC. Contratación de personal y extensiones horarias si fueran necesarias.</p>	<p>Ejecutar JEC reformulada. Monitoreo y evaluación de los recursos humanos contratados.</p>

7.- ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL (ÁREAS Y DIMENSIONES)

El Diagnóstico Institucional utilizado se ha basado en las cuatro dimensiones que aborda el sistema de aseguramiento de la calidad (actualizado, el cual ya no considera áreas si no dimensiones y las dimensiones en subdimensiones y se le ha cambiado el nombre a algunas como Gestión curricular a gestión pedagógica) hecha la aclaración se desglosan las dimensiones y subdimensiones a continuación:

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz.

A su vez, el director debe propiciar que los distintos actores educativos se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica

también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de

datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos. Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados. Cabe destacar que en el instrumento aplicado al establecimiento educacional no se consideró la subdimensión Liderazgo del sostenedor, ya que el interés de investigación se enfocó a la gestión interna del establecimiento no a nivel comunal.

La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa.

La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos.

En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la

diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades. Considerando lo anterior, la dimensión Gestión pedagógica se organiza en las subdimensiones Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

La dimensión Convivencia Escolar comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. Dado que la escuela es el segundo espacio _después de la familia_ donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general.

Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad.

Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos

educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad. Considerando lo anterior, la dimensión Formación y convivencia se organiza en las subdimensiones Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática.

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones.

Considerando lo anterior, la dimensión Gestión de recursos se organiza en las



subdimensiones Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

El instrumento aplicado se basó en dos autoevaluaciones, una del Mineduc-Orientación Planes Mejoramiento Educativo 2013-, y la segunda de un asesor técnico pedagógico el señor Francisco Ochoa, en base a estos dos instrumentos se generó un tercero el cual se simplificó para dar énfasis en las prácticas que se consideraron más relevantes de autoevaluar, y generar un plan de mejoramiento efectivo y enfocado a las prácticas consideradas deficitarias.

A continuación, se adjunta el diagnóstico institucional utilizado:

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Diagnóstico Institucional constituye un instrumento fundamental que da cuenta de la situación del establecimiento, considerando aspectos académicos, extraescolares y administrativos, insumo fundamental para la toma de decisiones en el proceso de mejora continua.

i. Autoevaluación de la Gestión

DIMENSIÓN : GESTIÓN PEDAGÓGICA

ACCIONES RELEVANTES EN LAS TAREAS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA	sí	no
El establecimiento define un calendario anual de actividades, mes a mes, de marzo a diciembre, que permite conocer los periodos lectivos, las vacaciones, las actividades propias del establecimiento según su proyecto educativo, las actividades extraescolares y otras relevantes.		
La definición del calendario anual asegura el cumplimiento del número de horas de clases correspondientes al nivel y modalidad de jornada escolar y que son necesarias para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.		
Al inicio del año escolar el establecimiento da a conocer el calendario anual a toda la comunidad.		

Se establece un plan de estudios que determina las horas semanales de clases por cada asignatura y nivel y que responde a lo establecido como mínimo en el marco curricular nacional.		
Las horas del plan de estudio se distribuyen teniendo como foco el cumplimiento de las metas de aprendizaje del establecimiento.		
En el plan de estudio se destinan las horas de libre disposición para fortalecer el cumplimiento del currículum y las metas de aprendizaje establecidas, mediante acciones pedagógicas alternativas y efectivas tales como laboratorios, hora de biblioteca, talleres, entre otros.		
El establecimiento, a partir de sus resultados, determina focalizar sus esfuerzos y proponer indicadores y metas concretas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en determinadas asignaturas del marco curricular, ámbitos y núcleos de las bases curriculares, organizándose en torno a ello.		
En la definición de la planificación y cronograma anual para cada asignatura y nivel se garantiza el cumplimiento del programa de estudios.		
La construcción de la planificación anual de cada asignatura y nivel, contempla los objetivos de aprendizaje y los objetivos transversales.		
El horario diario y semanal es construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos.		
El equipo técnico directivo define una estructura de planificación anual y de clases, la cual es informada, compartida, consensuada y empleada por todos los docentes.		
Los docentes realizan la Planificación Anual donde consideren en sus Unidades el 100% de los objetivos de aprendizaje establecidos en los Programas de Estudio.		
Existe un responsable (Director, Jefe de UTP, Coordinador Académico u otro) que revisa retroalimenta y evalúa el cumplimiento de las planificaciones de clases.		
El establecimiento garantiza que los docentes cuenten con tiempo semanal fijo suficiente para trabajar individual o grupalmente la planificación de clases.		
Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje clase a clase.		

Las clases se planifican de acuerdo a las exigencias del Curriculum e incluyen los componentes fundamentales: objetivo, actividades de aprendizaje y los recursos necesarios, pudiendo ser aplicadas por otro docente en caso de ausencia del profesional responsable.		
Las actividades de aprendizaje seleccionadas son desafiantes para los estudiantes.		
Los docentes revisan, modifican y enriquecen sus planificaciones en función de la práctica en el aula y los resultados de los estudiantes, mejorando el instrumento año a año.		
En la programación por unidad están consideradas las fechas de las principales evaluaciones por nivel y asignaturas, las cuales son conocidas por los apoderados.		
Los docentes incorporan en su planificación diversas estrategias para monitorear permanentemente el aprendizaje y avance de los estudiantes.		
Está considerado en la Programación Anual jornadas para la construcción de diversos instrumentos evaluativos consistentes con los objetivos de aprendizaje de los programas de estudio.		
Existe un responsable (Director, Jefe de UTP u otro) que revisa, retroalimenta y evalúa los instrumentos de evaluación empleados por los docentes.		

DIMENSIÓN: LIDERAZGO

ACCIONES RELEVANTES EN LAS TAREAS DE LIDERAZGO	sí	no
La directora comunica que el foco de preocupación debe estar en los estudiantes y en su aprendizaje y compromete a la comunidad en torno a este objetivo.		
El equipo directivo establece metas cualitativas, operacionalizadas en prácticas, a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.		
El jefe técnico establece anualmente metas cuantitativas e indicadores de aprendizaje de los estudiantes, apoya y monitorea el proceso.		
El jefe técnico realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes. (diagnóstico, monitoreo, evaluación, reflexión)		

--	--	--

DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR	sí	no
La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible que sea un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes.		
Los profesores jefes disponen de horas de dedicación por sus responsabilidades de jefatura como atención de estudiantes y apoderados, tutorías, reunión de apoderados, preparación de clases de orientación, reflexión entre pares y reuniones con los docentes de su curso.		
Existen la planificación y/o programación anual para llevar a cabo Consejo Escolar, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Consejo de Curso, Asistentes de la educación.		
Existen espacios extracurriculares de desarrollo deportivo y/o cultural formativamente consistentes y que funcionan sistemáticamente (por ejemplo, talleres, bandas, equipos deportivos u otros).		
La escuela cuenta con normas de convivencia o reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad y es consecuente con el cumplimiento de éste.		
Las normas de convivencia establecen obligaciones mínimas a todos los miembros de la comunidad escolar, tales como respeto y buen trato, puntualidad, presentación personal adecuada, cumplimiento de tareas y trabajos, lenguaje respetuoso, cuidado de materiales e infraestructura y no existencia de elementos dañinos.		
La escuela dispone de procedimientos que aseguran espacios de recreación, patios y/o jardines cuidados, salas, baños limpios y bien mantenidos.		

DIMENSIÓN : GESTIÓN DE RECURSOS	sí	no
Existe un equipo técnico – pedagógico con las competencias y número de horas suficientes para conducir el proceso de aprendizaje y apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas.		

Los docentes conocen y dominan los programas de estudio, el marco y las bases curriculares de los niveles, asignaturas, ámbitos y núcleos en que se desempeñan.		
Los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas que imparten.		
Los docentes poseen competencias digitales básicas para uso de recursos TIC		
Existe una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento, objetivos y metas institucionales.		
El establecimiento se preocupa de solicitar y/o contratar apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza.		
Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente y administrativo del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad.		
Los estudiantes tienen competencias digitales básicas para uso de TIC		
La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de todos los estudiantes y el cumplimiento del currículum.		
La escuela cuenta con un laboratorio de computación donde la tecnología está disponible para los estudiantes y comunidad en general.		
La escuela cuenta con una biblioteca que contiene textos adecuados a los distintos niveles de enseñanza.		
Existen procedimientos que faciliten el acceso a los recursos pedagógicos en tiempos y espacios adecuados.		
La escuela cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos.		

Se incorporó además un apartado de preguntas abiertas para detectar de forma más amplia las fortalezas y debilidades de cada dimensión.

A continuación, el formato utilizado.

ii. Fortalezas y debilidades en la Gestión

a) Fortalezas y debilidades de la dimensión Liderazgo

a. Identificar fortalezas

b. Identificar debilidades

b) Fortalezas y debilidades de la dimensión Gestión Pedagógica

a. Identificar fortalezas

b. Identificar debilidades

b) Fortalezas y debilidades de la Convivencia

a. Identificar fortalezas

b. Identificar debilidades

d) Fortalezas y debilidades gestión de los Recursos

a. Identificar fortalezas

b. Identificar debilidades

8.- DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES (EVIDENCIAS Y NIVELES)

El diagnóstico realizado y presentado en el apartado anterior fue aplicado en un consejo ampliado, es decir, participaron tanto docentes de aula, docentes

PIE y profesionales asistentes de la educación, previa consulta a la directora del establecimiento, la cual asintió de forma muy amable y a la vez le interesó el conocer la respuesta de su comunidad educativa.

Si bien es cierto, no se pudo contar con todo el personal con el cual se quería aplicar el diagnóstico, la muestra se consideró significativa, participando diez docentes, inspector general, jefe técnico, tres educadores diferenciales y tres profesionales asistentes de la educación.

Antes de aplicar el instrumento se hizo una breve descripción de la actividad a realizar, se organizaron seis grupos de trabajo y se les entregó el ejemplar del diagnóstico a cada uno.

Para plasmar la evidencia se ha realizado un compilado de cada dimensión y los resultados obtenidos.

1.1. Autoevaluación de la Gestión (EVIDENCIAS)

DIMENSIÓN : GESTIÓN PEDAGÓGICA							
Se adjuntan las respuestas por cada grupo	Grupo						Total global
	1	2	3	4	5	6	
ACCIONES RELEVANTES EN LAS TAREAS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA							
El establecimiento define un calendario anual de actividades, mes a mes, de marzo a diciembre, que permite conocer los periodos lectivos, las vacaciones, las actividades propias del establecimiento según su proyecto educativo, las actividades extraescolares y otras relevantes.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
La definición del calendario anual asegura el cumplimiento del número de horas de clases correspondientes al nivel y modalidad de jornada escolar y que son necesarias para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	Sí	Sí	No	No	No	No	2

Al inicio del año escolar el establecimiento da a conocer el calendario anual a toda la comunidad.	Sí	No	No	Sí	No	Sí	3
Se establece un plan de estudios que determina las horas semanales de clases por cada asignatura y nivel y que responde a lo establecido como mínimo en el marco curricular nacional.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Las horas del plan de estudio se distribuyen teniendo como foco el cumplimiento de las metas de aprendizaje del establecimiento.	No	Sí	No	No	Sí	Sí	3
En el plan de estudio se destinan las horas de libre disposición para fortalecer el cumplimiento del currículum y las metas de aprendizaje establecidas, mediante acciones pedagógicas alternativas y efectivas tales como laboratorios, hora de biblioteca, talleres, entre otros.	No	No	No	Sí	Sí	No	2
El establecimiento, a partir de sus resultados, determina focalizar sus esfuerzos y proponer indicadores y metas concretas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en determinadas asignaturas del marco curricular, ámbitos y núcleos de las bases curriculares, organizándose en torno a ello.	No	Sí	Sí	No	Sí	No	3
En la definición de la planificación y cronograma anual para cada asignatura y nivel se garantiza el cumplimiento del programa de estudios.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
La construcción de la planificación anual de cada asignatura y nivel, contempla los objetivos de aprendizaje y los objetivos transversales.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
El horario diario y semanal es construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos.	No	Sí	No	No	No	No	5
El equipo técnico directivo define una estructura de planificación anual y de clases, la cual es informada, compartida, consensuada y empleada por todos los docentes.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6

Los docentes realizan la Planificación Anual donde consideren en sus Unidades el 100% de los objetivos de aprendizaje establecidos en los Programas de Estudio.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Existe un responsable (Director, Jefe de UTP, Coordinador Académico u otro) que revisa retroalimenta y evalúa el cumplimiento de las planificaciones de clases.	No	No	No	No	No	No	0
El establecimiento garantiza que los docentes cuenten con tiempo semanal fijo suficiente para trabajar individual o grupalmente la planificación de clases.	No	No	No	No	No	No	0
Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje clase a clase.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	No	5
Las clases se planifican de acuerdo a las exigencias del Curriculum e incluyen los componentes fundamentales: objetivo, actividades de aprendizaje y los recursos necesarios, pudiendo ser aplicadas por otro docente en caso de ausencia del profesional responsable.	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	5
Las actividades de aprendizaje seleccionadas son desafiantes para los estudiantes.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Los docentes revisan, modifican y enriquecen sus planificaciones en función de la práctica en el aula y los resultados de los estudiantes, mejorando el instrumento año a año.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
En la programación por unidad están consideradas las fechas de las principales evaluaciones por nivel y asignaturas, las cuales son conocidas por los apoderados.	Sí	No	No	No	Sí	Sí	3
Los docentes incorporan en su planificación diversas estrategias para monitorear permanentemente el aprendizaje y avance de los estudiantes.	Sí	No	Sí	Sí	No	No	3
Está considerado en la Programación Anual jornadas para la construcción de diversos	No	No	No	No	No	No	0

instrumentos evaluativos consistentes con los objetivos de aprendizaje de los programas de estudio.							
Existe un responsable (Director, Jefe de UTP u otro) que revisa, retroalimenta y evalúa los instrumentos de evaluación empleados por los docentes.	No	No	No	No	No	No	0

DIMENSIÓN: LIDERAZGO

Se adjuntan las respuestas por cada grupo	Grupo						
	1	2	3	4	5	6	Total global
ACCIONES RELEVANTES EN LAS TAREAS DE LIDERAZGO							
La directora comunica que el foco de preocupación debe estar en los estudiantes y en su aprendizaje y compromiso a la comunidad en torno a este objetivo.	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	5
El equipo directivo establece metas cualitativas, operacionalizadas en prácticas, a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.	No	No	No	No	Sí	No	1
El jefe técnico establece anualmente metas cuantitativas e indicadores de aprendizaje de los estudiantes, apoya y monitorea el proceso.	Sí	Sí	No	No	Sí	No	3
El jefe técnico realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes. (diagnóstico, monitoreo, evaluación, reflexión)	Sí	Sí	No	No	No	No	2

Se adjuntan las respuestas por cada grupo	Grupo						
	1	2	3	4	5	6	Total global
DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR							

La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible que sea un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Los profesores jefes disponen de horas de dedicación por sus responsabilidades de jefatura como atención de estudiantes y apoderados, tutorías, reunión de apoderados, preparación de clases de orientación, reflexión entre pares y reuniones con los docentes de su curso	Sí	No	No	Sí	No	No	4
Existen la planificación y/o programación anual para llevar a cabo Consejo Escolar, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Consejo de Curso, Asistentes de la educación.	Sí	No	Sí	Sí	No	No	3
Existen espacios extracurriculares de desarrollo deportivo y/o cultural formativamente consistentes y que funcionan sistemáticamente (por ejemplo, talleres, bandas, equipos deportivos u otros).	Sí	No	Sí	Sí	Sí	Sí	5
La escuela cuenta con normas de convivencia o reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad y es consecuente con el cumplimiento de éste.	No	Sí	Sí	Sí	No	No	3
Las normas de convivencia establecen obligaciones mínimas a todos los miembros de la comunidad escolar, tales como respeto y buen trato, puntualidad, presentación personal adecuada, cumplimiento de tareas y trabajos, lenguaje respetuoso, cuidado de materiales e infraestructura y no existencia de elementos dañinos.	Sí	No	Sí	Sí	No	No	3
La escuela dispone de procedimientos que aseguran espacios de recreación, patios y/o jardines cuidados, salas, baños limpios y bien mantenidos.	Sí	No	Sí	Sí	No	No	3

Se adjuntan las respuestas por cada grupo	Grupo						
DIMENSIÓN : GESTIÓN DE RECURSOS	1	2	3	4	5	6	Total global

Existe un equipo técnico – pedagógico con las competencias y número de horas suficientes para conducir el proceso de aprendizaje y apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Los docentes conocen y dominan los programas de estudio, el marco y las bases curriculares de los niveles, asignaturas, ámbitos y núcleos en que se desempeñan.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas que imparten.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Los docentes poseen competencias digitales básicas para uso de recursos TIC	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Existe una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento, objetivos y metas institucionales.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
El establecimiento se preocupa de solicitar y/o contratar apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente y administrativo del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad.	No	Sí	No	No	No	No	5
Los estudiantes tienen competencias digitales básicas para uso de TIC	No	Sí	No	No	Sí	Sí	3

La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de todos los estudiantes y el cumplimiento del currículum.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
La escuela cuenta con un laboratorio de computación donde la tecnología está disponible para los estudiantes y comunidad en general.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
La escuela cuenta con una biblioteca que contiene textos adecuados a los distintos niveles de enseñanza.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
Existen procedimientos que faciliten el acceso a los recursos pedagógicos en tiempos y espacios adecuados.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6
La escuela cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos.	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	Sí	6

Se incorporó además un apartado de preguntas abiertas para detectar de forma más amplia las fortalezas y debilidades de cada dimensión.

A continuación, el formato utilizado y el consolidado de respuestas.

iii. Fortalezas y debilidades en la Gestión

a) Fortalezas y debilidades de la dimensión Liderazgo

a. Identificar fortalezas	
1	Equipo directivo con horario completo
2	Foco en la innovación
3	Trabajo en equipo
4	Profesionales competentes
b. Identificar debilidades	
1	Definir bien los roles de cada funcionario
2	Plazos acotados para asumir responsabilidades y funciones
3	Mejorar la canalización de información (todos informados)
4	Actualización del PEI con nuevo sello

b) Fortalezas y debilidades de la dimensión Gestión Pedagógica

a. Identificar fortalezas	
1	Personal idóneo, competentes
2	Apertura al aprendizaje
b. Identificar debilidades	
1	Falta apoyo del jefe técnico en didáctica e innovación
2	Falta de estrategias diversificadas
3	Formación continua acorde al PEI
4	Falta de adecuación curricular en todas las asignaturas
5	Retroalimentación deficiente (en el acompañamiento al aula)
6	Monitoreo deficiente en cuanto a monitoreo de cobertura curricular

b) Fortalezas y debilidades de la Convivencia Escolar

Grupo	a. Identificar fortalezas
1	Diversas actividades en donde participa toda la comunidad educativa
2	Se cuenta con planes según normativa y sus protocolos de acción
3	Equipo completo (encargada, psicóloga y trabajadora social)

4	Se realizan diversos talleres enfocados a fomentar el buen clima
	b. Identificar debilidades
1	Falta de ejecución de los protocolos con los que se cuenta
2	Desconocimiento de algunos planes (reformularlos en conjunto)
3	Falta de actualización del reglamento interno y su difusión

d) Fortalezas y debilidades gestión de Gestión de Recursos

Grupo	a. Identificar fortalezas
1	Personal suficiente
2	Existencia de bastante material fungible
3	Renovación de equipos audiovisuales (data y telones)
	b. Identificar debilidades
1	Instalaciones eléctricas deficientes
2	Falta aunar criterios para realizar la adquisición de recursos, ya que no se consensuan las necesidades.

1.2. Autoevaluación de la gestión (NIVELES)

Niveles de evaluación de las áreas de proceso (Dimensiones)

A continuación, se presentan los niveles de evaluación a nivel global por área o dimensión, los resultados obtenidos han sido definidos según el diagnóstico

aplicado y según las coincidencias que arrojaron los grupos de trabajo y el consolidado de sus respuestas abiertas.

Autoevaluación de la Gestión

DIMENSIÓN : GESTIÓN PEDAGÓGICA

ACCIONES RELEVANTES EN LAS TAREAS DE GESTIÓN PEDAGÓGICA	Valor	Nivel	Descriptor de las dimensiones	% arrojado en autoevaluación (coincidencias)
El establecimiento define un calendario anual de actividades, mes a mes, de marzo a diciembre, que permite conocer los periodos lectivos, las vacaciones, las actividades propias del establecimiento según su proyecto educativo, las actividades extraescolares y otras relevantes.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	100% Con observaciones en respuestas abiertas
La definición del calendario anual asegura el cumplimiento del número de horas de clases correspondientes al nivel y modalidad de jornada escolar y que son necesarias para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados	33%
Al inicio del año escolar el establecimiento da a conocer el calendario anual a toda la comunidad.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con	50%

			clara orientación a mejorar los resultados	
Se establece un plan de estudios que determina las horas semanales de clases por cada asignatura y nivel y que responde a lo establecido como mínimo en el marco curricular nacional.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	100%
Las horas del plan de estudio se distribuyen teniendo como foco el cumplimiento de las metas de aprendizaje del establecimiento.	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados	33%
En el plan de estudio se destinan las horas de libre disposición para fortalecer el cumplimiento del currículum y las metas de aprendizaje establecidas, mediante acciones pedagógicas alternativas y efectivas tales como laboratorios, hora de	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con	33%

biblioteca, talleres, entre otros.			orientación al mejoramiento de los resultados	
El establecimiento, a partir de sus resultados, determina focalizar sus esfuerzos y proponer indicadores y metas concretas para mejorar los aprendizajes de los estudiantes en determinadas asignaturas del marco curricular, ámbitos y núcleos de las bases curriculares, organizándose en torno a ello.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
En la definición de la planificación y cronograma anual para cada asignatura y nivel se garantiza el cumplimiento del programa de estudios.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	100%
La construcción de la planificación anual de cada asignatura y nivel, contempla los objetivos de aprendizaje y los objetivos transversales.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados.	100%

			Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	
El horario diario y semanal es construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	83%
El equipo técnico directivo define una estructura de planificación anual y de clases, la cual es informada, compartida, consensuada y empleada por todos los docentes.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	83%
Los docentes realizan la Planificación Anual donde consideren en sus Unidades el 100% de los objetivos de	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada	100%

<p>aprendizaje establecidos en los Programas de Estudio.</p>			<p>permanente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.</p>	
<p>Existe un responsable (Director, Jefe de UTP, Coordinador Académico u otro) que revisa retroalimenta y evalúa el cumplimiento de las planificaciones de clases.</p>	0	0	<p>No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento</p>	0
<p>El establecimiento garantiza que los docentes cuenten con tiempo semanal fijo suficiente para trabajar individual o grupalmente la planificación de clases.</p>	0	0	<p>No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento</p>	0

Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje clase a clase.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	83%
Las clases se planifican de acuerdo a las exigencias del Curriculum e incluyen los componentes fundamentales: objetivo, actividades de aprendizaje y los recursos necesarios, pudiendo ser aplicadas por otro docente en caso de ausencia del profesional responsable.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	83%
Las actividades de aprendizaje seleccionadas son desafiantes para los estudiantes.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	100%
Los docentes revisan, modifican y enriquecen sus planificaciones en función de	4	Práctica sistemática	Se declara su existencia; su aplicación es	83%

la práctica en el aula y los resultados de los estudiantes, mejorando el instrumento año a año.		con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	
En la programación por unidad están consideradas las fechas de las principales evaluaciones por nivel y asignaturas, las cuales son conocidas por los apoderados.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
Los docentes incorporan en su planificación diversas estrategias para monitorear permanentemente el aprendizaje y avance de los estudiantes.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
Está considerado en la Programación Anual jornadas para la construcción de diversos instrumentos evaluativos consistentes con los objetivos de aprendizaje de los programas de estudio.	0	0	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento	0

Existe un responsable (Director, Jefe de UTP u otro) que revisa, retroalimenta y evalúa los instrumentos de evaluación empleados por los docentes.	0	0	No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento	0
--	---	---	--	---

DIMENSIÓN: LIDERAZGO

ACCIONES RELEVANTES EN LAS TAREAS DE LIDERAZGO	Valor	Nivel	Descriptor de las dimensiones	% arrojado en autoevaluación (coincidencias)
La directora comunica que el foco de preocupación debe estar en los estudiantes y en su aprendizaje y compromete a la comunidad en torno a este objetivo.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	83%
El equipo directivo establece metas cualitativas, operacionalizadas en prácticas, a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.	1	Existe evidencia con despliegue parcial o irrelevante	Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o los	17%

		para la comunidad	resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.	
El jefe técnico establece anualmente metas cuantitativas e indicadores de aprendizaje de los estudiantes, apoya y monitorea el proceso.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
El jefe técnico realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes. (diagnóstico, monitoreo, evaluación, reflexión)	2	Práctica sistemática con despliegue parcial	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el descriptor no ha sido utilizada para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados	33%

DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR	Valor	Nivel	Descriptores de las dimensiones	% arrojado en autoevaluación (coincidencias)
La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible que sea un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica	100%

			efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	
Los profesores jefes disponen de horas de dedicación por sus responsabilidades de jefatura como atención de estudiantes y apoderados, tutorías, reunión de apoderados, preparación de clases de orientación, reflexión entre pares y reuniones con los docentes de su curso.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	67%
Existen la planificación y/o programación anual para llevar a cabo Consejo Escolar, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Consejo de Curso, Asistentes de la educación.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
Existen espacios extracurriculares de	4	Práctica sistemática	Se declara su existencia; su aplicación es	83%

desarrollo deportivo y/o cultural formativamente consistentes y que funcionan sistemáticamente (por ejemplo, talleres, bandas, equipos deportivos u otros).		con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	
La escuela cuenta con normas de convivencia o reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad y es consecuente con el cumplimiento de éste.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
Las normas de convivencia establecen obligaciones mínimas a todos los miembros de la comunidad escolar, tales como respeto y buen trato, puntualidad, presentación personal adecuada, cumplimiento de tareas y trabajos, lenguaje respetuoso, cuidado de materiales e infraestructura y no existencia de elementos dañinos.	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
La escuela dispone de procedimientos que aseguran espacios de	3	Práctica sistemática con	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información	50%

recreación, patios y/o jardines cuidados, salas, baños limpios y bien mantenidos.		despliegue total, orientada a resultados	sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	
---	--	--	--	--

DIMENSIÓN : GESTIÓN DE RECURSOS	Valor	Nivel	Descriptorios de las dimensiones	% arrojado en autoevaluación (coincidencias)
Existe un equipo técnico – pedagógico con las competencias y número de horas suficientes para conducir el proceso de aprendizaje y apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	100%
Los docentes conocen y dominan los programas de estudio, el marco y las bases curriculares de los niveles, asignaturas, ámbitos y núcleos en que se desempeñan.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica	100%

			efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	
Los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas que imparten.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	100%
Los docentes poseen competencias digitales básicas para uso de recursos TIC	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso	100%

			ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	
Existe una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento, objetivos y metas institucionales.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	100%
El establecimiento se preocupa de solicitar y/o contratar apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza.	5	Práctica efectiva	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el	100%

			establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado, generando aprendizajes y mejoras continuas en el establecimiento.	
Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente y administrativo del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	83%
Los estudiantes tienen competencias digitales básicas para uso de TIC	3	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados	Se declara su existencia su aplicación ha sido frecuente, la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados	50%
La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de	4	Práctica sistemática con despliegue	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada	100% Con observaciones

todos los estudiantes y el cumplimiento del currículum.		total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	en respuestas abiertas
La escuela cuenta con un laboratorio de computación donde la tecnología está disponible para los estudiantes y comunidad en general.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	100% Con observaciones en respuestas abiertas
La escuela cuenta con una biblioteca que contiene textos adecuados a los distintos niveles de enseñanza.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	100% Con observaciones en respuestas abiertas
Existen procedimientos que faciliten el acceso a los recursos pedagógicos en tiempos y espacios adecuados.	4	Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	100% Con observaciones en respuestas abiertas
La escuela cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos.	4	Práctica sistemática con	Se declara su existencia; su aplicación es sistemática y la	100%

		despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejorada.	información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, logrando el mejoramiento de los resultados.	Con observaciones en respuestas abiertas
--	--	--	--	--

9.- ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Para analizar los resultados obtenidos se ha considerado la tabla que se adjunta en el formato del Trabajo de Grado II (orientaciones), el cual ha sido copiado en cuanto a sus dimensiones o prácticas y se le ha agregado otra columna en la cual se plasmaron las coincidencias detectadas por cada grupo, en donde se aprecia de manera clara, las falencias o ausencia de prácticas que no están institucionalizadas y que podrían considerarse dentro de un plan de mejora con resultados a un año plazo.

Área (Dimensión)	Prácticas instaladas	Hallazgos a considerar en la confección del PME
----------------------------	-----------------------------	--

LIDER AZGO	Subdimensión Visión Estratégica y Planificación	
	<ul style="list-style-type: none"> ■ Existen prácticas de Planificación del Establecimiento. ■ Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades. ■ Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales. 	<p>Se observan prácticas de planificación, en cuanto a nivel directivo como en materia pedagógica, al realizar un calendario anual de actividades y al entregar por normativa la cobertura curricular de cada asignatura y nivel, sin embargo, al no encontrarse actualizado el PEI, (tan sólo la misión, la visión, y el nuevo sello) no se ha enfocado a cumplir metas de carácter pedagógico que tributen hacia el nuevo enfoque que se le quiere dar al establecimiento (Atención a la diversidad). Reformular el PEI sería una instancia real de planificación para aunar criterios y determinar objetivos y metas institucionales medibles y comprobables.</p>
Subdimensión Conducción y Guía		

	<p>■ Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.</p>	<p>Como se mencionó en el punto anterior esta es una falencia clara, no puede existir coordinación y articulación eficaz si no se ha reformulado y consensuado la columna vertebral de la institución.</p>
<p>Subdimensión Información y Análisis</p>		
	<p>■ La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.</p>	<p>La oportunidad de mejorar siempre está presente, se abre al diálogo, y la relación entre apoderados y funcionarios es estable y cordial.</p>



--	--	--



LIDER AZGO		
-----------------------	--	--



--	--	--



--	--	--






UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

--	--	--



LIDERAZ GO		
-----------------------	--	--

GES TIÓN PED AGÓ GICA	Subdimensión Gestión curricular	
	<p>■ Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y Calendarización.</p> <p>■ Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda.</p>	<p>Como hallazgo se considera que la mayoría de los consultados manifiestan que el calendario anual referido a cumplir las horas lectivas efectivas no se cumple a cabalidad, mayormente por entes externos y/o actividades extraprogramáticas.</p> <p>También se denota una clara deficiencia en cuanto al monitoreo de la cobertura curricular, eje central del quehacer pedagógico y que orienta hacia la toma de decisiones y la mejora de resultados académicos.</p>
	Subdimensión Preparación de la enseñanza	

	<p>  Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI. </p> <p>  Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes. </p> <p>  Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes. </p>	<p>Se observan prácticas sistemáticas de organización curricular ya que los docentes planifican sus clases por Unidad y con foco en las habilidades teniendo como referencia los planes y programas del MINEDUC, también están abiertos al cambio al aceptar sugerencias y perfeccionamiento ante nuevas estrategias sobretodo hoy con la actualización del reglamento de evaluación (Decreto 67) y la inminente evaluación formativa, sustentada en estrategias diversificadas, las cuales deben ser estudiadas e internalizadas en las futuras prácticas pedagógicas. Interesante opción sería actualizar el decreto de evaluación con foco en la evaluación formativa.</p>
<p>Subdimensión Acción Docente en el Aula</p>		

	<p>Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.</p> <p>Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.</p> <p>Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.</p>	<p>Se observa un acompañamiento al aula por parte de los docentes directivos, sin embargo, no existe una retroalimentación eficiente sobre las prácticas efectivas, es más un ente fiscalizador, por lo tanto, es necesario instalar un plan de acompañamiento en donde participen todos los docentes y se pueda reflexionar en torno al proceso para tomar decisiones pertinentes y que sistematice las necesidades de los docentes y de nuestros estudiantes. Todo ello enfocado a la mejora de aprendizajes. Instaurar una cultura de trabajo colaborativo es un menester justo y necesario.</p>
<p>Subdimensión Evaluación de la Implementación Curricular</p>		

	<p>■ Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos.</p> <p>■ Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular.</p> <p>■ Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.</p>	<p>En este punto el diagnóstico institucional nos presenta una de las falencias más claras en torno a la medición de la cobertura curricular, ya que no existe una práctica instalada, sólo acciones aisladas que determina el docente según su nivel y asignatura, pero de forma autónoma, por tanto, si no hay una medición a nivel institucional es poco factible que se puedan tomar decisiones enfocadas a la reflexión de la implementación curricular. Generar acciones en este ámbito es una necesidad.</p>
<p>CON VIVE NCIA ESC OLA R</p>	<p>Subdimensión Convivencia Escolar en función del PEI</p>	

	<p>Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.</p>	<p>Como en toda institución educativa, existen todos los documentos que por normativa se requieren, todos los planes de acción y/o gestión con sus respectivos protocolos, sin embargo, no todos son conocidos por la totalidad de la comunidad educativa, ya sea por ignorancia, o porque no se han utilizado los canales de difusión adecuados. Principal atención requiere el reglamento interno el cual debe ser reformulado con la participación de todos los estamentos, y ser difundido de forma efectiva.</p>
--	---	---

		<p>Otro punto a considerar es que, si bien es cierto, los planes de gestión (plan de gestión de la convivencia, plan de formación ciudadana, plan de sexualidad, afectividad y género, plan local de formación profesional docente, plan de inclusión, PISE) existen deben ser reformulados y consensuados por toda la comunidad educativa, esto con el fin de que realmente sean conocidos por todos, cuando existe participación es más factible que se apropien del instrumento y lo consideren válido.</p>
<p>Subdimensión Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes</p>		

	<p>Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.</p> <p>Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.</p>	<p>El establecimiento educacional diagnosticado cuenta con programa de integración con todos los profesionales necesarios para apoyar el desarrollo de todos los estudiantes. Además, se cuenta con talleres artísticos y deportivos creados según sus intereses y motivaciones para desarrollar habilidades en estos ámbitos. También se realizan otras instancias de acercamiento, como talleres con psicóloga, el trabajo con el centro de alumnos y diversas actividades enfocadas a su desarrollo psicosocial.</p> <p>Sin embargo, a pesar de las estrategias utilizadas, los resultados de los indicadores de desarrollo psicosocial, son bajos, entonces se hace necesario que los estudiantes y sus apoderados visibilicen cada indicador, que sean conscientes de cada una de las actividades y estrategias que se realizan en pos de su bienestar tanto académico como personal y afectivo.</p>
--	--	---



UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

GES TIÓN DE REC URS OS	Subdimensión Recursos Humanos
---	--------------------------------------

	<p>Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.</p> <p>Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales.</p>	<p>En este ámbito no se detectan prácticas sistemáticas, sin embargo, no es mucho lo que se pueda hacer al respecto al ser un establecimiento municipal, el recurso humano no se puede elegir, las funciones y los cargos se delimitan según la dotación existente, obviamente se designan según sus competencias, pero no existe un diagnóstico previo.</p> <p>Con respecto a las metas institucionales, la formulación no es consensuada, por ello es de vital importancia la reformulación del PEI, sin embargo, existe un bono de desempeño para todos los funcionarios el cual está cimentado en la mejora de la asistencia a clases de los estudiantes y el aumento de la matrícula, tampoco se pueden realizar cambios en este aspecto, ya que la meta la designa el DAEM y su equipo.</p>
--	--	---

		<p>El panorama mencionado no es muy alentador, pero en este ámbito siempre debe ir una acción que se enfoque a la contratación de personal, para cancelar las extensiones horarias, o monitores externos que ejecuten talleres extra programáticos, o profesionales de otros ámbitos como kinesiólogos o trabajador social que apoyan la integralidad del desarrollo de nuestros estudiantes.</p>
Subdimensión Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos		

	<p>Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.</p> <p>Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.</p>	<p>Existen prácticas que aseguran el abastecimiento tanto tecnológico, como de materiales para la implementación del PEI.</p> <p>Lo que no se ejecuta y que podría ser modificable es asignar recursos previo diagnóstico de las necesidades e intereses de cada profesional para llevar a cabo de la mejor forma posible su quehacer pedagógico, ya que las necesidades de un docente de primer año básico, no son las mismas que un docente de historia o de ciencias que ejerce en séptimo u octavo básico.</p> <p>Y también se debe crear una acción que permita la compra de uniformes y material didáctico, así como material fungible para el buen proceso de enseñanza- aprendizaje</p>
<p>Subdimensión Procesos de Soporte y Servicios</p>		

	<p>Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.</p>	<p>Para dar requerimiento a este ítem, se cuenta con los recursos de mantención, los cuales no siempre alcanzan para cubrir todas las necesidades del establecimiento, entonces se debe priorizar lo más necesario y contingente.</p>
--	--	---

10.- PLAN DE MEJORAMIENTO

Antes de dar paso al Plan de mejoramiento como tal es necesario mencionar las siguientes observaciones:

- *El presente plan considera el objetivo estratégico y la meta estratégica, las cuales se consideran a cuatro años, sin embargo, se anexan para la contextualización de las acciones en cada área (dimensión), también se incorporan los planes de gestión asociados para la concreción de las acciones, planes que tributan a la concreción de los resultados y que forman parte de la normativa vigente.*
- *Otro elemento a considerar es que la presente propuesta de PME no cuenta con montos asignados, ya que se entiende que el foco es la investigación y no la asignación de recursos financieros, sin embargo a nivel global si lo llevamos a la práctica la subvención asociada sería la subvención escolar preferencial que anualmente alcanza un promedio de 150 millones de pesos por concepto de concentración de alumnos prioritarios.*

Hechas las observaciones para su consideración, y según los resultados obtenidos en el diagnóstico institucional se ha creado el siguiente plan de mejoramiento:

PLAN DE MEJORAMIENTO ESCUELA BÁSICA MUNICIPAL CINCO

ÁREA (DIMENSIÓN): LIDERAZGO

Objetivo estratégico	Fortalecer la organización institucional estableciendo un enfoque inclusivo en el proyecto educativo que permita que todos y todas los estudiantes accedan a una educación de calidad con equivalentes oportunidades de aprender.
Estrategias	Actualización de los instrumentos de gestión a través de la participación de: Consejo escolar, Equipo de Gestión, Centro de Alumnos, Centro de Padres y Consejo de profesores.
Meta estratégica	Lograr que el 100% de los estudiantes accedan a una educación de calidad e inclusiva como resultado del ciclo de mejoramiento educativo, sin que la diversidad represente una dificultad.
Planes de gestión asociados	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, ● Plan de Apoyo a la Inclusión ● Plan de Formación Ciudadana. ● Plan de Sexualidad. ● Plan de Seguridad Escolar
Subdimensiones abordadas (estándares considerados)	<ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo del director • Planificación y gestión de resultados
Indicadores de seguimiento	<p>1.- Número de funcionarios que participan en la reformulación del Proyecto educativo institucional.</p> <p>2.- Número de alumnos favorecidos con el enfoque inclusivo</p>

	del Proyecto educativo.
Nombre de la acción	Reformulación del Proyecto educativo institucional con enfoque inclusivo.
Descripción	La directora conducirá un proceso, que, en conjunto con la comunidad educativa, reformule y actualice el Proyecto educativo institucional con un enfoque inclusivo acorde al sello del establecimiento: Atención a la diversidad. Incorporando objetivos claros que puedan ser medidos de forma cuantitativa y cualitativa tanto a nivel administrativo como pedagógico.
Responsables	Equipo Directivo
Medios de verificación	1.- Sistematización de Proceso de Reformulación PEI 2.- Asistencia a reuniones de trabajo

ÁREA (DIMENSIÓN) GESTIÓN PEDAGÓGICA

Objetivo estratégico	Fortalecer la implementación curricular a través de la organización, preparación, implementación, monitoreo y evaluación del proceso educativo incorporando estrategias pedagógicas diversificadas e innovadoras que respondan de manera efectiva a la diversidad de necesidades de nuestros estudiantes con el fin de conseguir aprendizajes significativos en los cuales se denote el despliegue de todas sus potencialidades.
<i>Este objetivo considera dos estrategias</i>	
Estrategia 1	Autoevaluar las prácticas docentes considerando las debilidades, fortalezas, necesidades e intereses de los equipos de aula aunando criterios y consensuando estrategias para avanzar en el camino hacia la innovación pedagógica.
Meta estratégica	70% de los docentes actualizados en formación de estrategias diversificadas e innovadoras con foco en atención a la diversidad
Planes de gestión asociados	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan local de desarrollo profesional docente ● Plan de Apoyo a la Inclusión
Subdimensiones abordadas (estándares considerados)	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión del currículum ● Enseñanza y aprendizaje en el aula ● Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Indicadores de seguimiento	<p>1.- Número de docentes actualizados en estrategias diversificadas.</p> <p>2.- Número de docentes que participan en el plan de acompañamiento.</p>
<i>Para la estrategia 1 se consideran tres acciones</i>	

Nombre de la acción 1	Actualización de saberes docentes
Descripción	Actualización de conocimientos disciplinarios, metodológicos y didácticos por parte de los docentes que permitan la innovación pedagógica al interior del aula.
Responsables	Equipo Directivo
Medios de verificación	1.- Sistematización de actividades al interior del aula que fueron consideradas innovadoras. 2.- Encuesta de satisfacción estudiantes con respecto a estrategias de enseñanza
Nombre de la acción 2	Actualización Plan de Local de Formación Docente
Descripción	Actualización del plan local de desarrollo profesional docente orientado a la mejora de los resultados (Categoría de desempeño) y los datos arrojados por el diagnóstico de prácticas docentes.
Responsables	Jefe Técnico – Equipo de Gestión
Medios de verificación	1.- Sistematización Plan local de desarrollo docente. (Portafolio de evidencias de sus acciones)
Nombre de la acción 3	Plan de acompañamiento docente
Descripción	Consensuar procedimientos de acompañamiento al aula y sus respectivas retroalimentaciones enfocadas a la reflexión pedagógica con la participación de equipos de aula y equipo directivo.
Responsables	Jefe técnico

Medios de verificación	de	1.- Sistematización de plan de acompañamiento docente con énfasis en la retroalimentación
<i>A continuación, se presenta la estrategia 2 y sus acciones.</i>		
Estrategia 2		Generar sistema efectivo de evaluación de aprendizajes y por ende aprendizajes significativos que atiendan y valoren la diversidad como eje central de las prácticas pedagógicas incorporando en forma gradual la evaluación formativa.
Meta estratégica		90% de los docentes cuenta con estrategias efectivas para potenciar y evaluar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades diferentes
Planes de gestión asociados		<ul style="list-style-type: none"> ● Plan local de desarrollo profesional docente ● Plan de Apoyo a la Inclusión
Subdimensiones abordadas (estándares considerados)		<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión del currículum ● Enseñanza y aprendizaje en el aula ● Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Indicadores de seguimiento	de	<p>1.- Número de estudiantes que logran movilización de un nivel a otro en los estándares de aprendizaje</p> <p>2.- Número de estrategias diversificadas instaladas en las prácticas pedagógicas de los equipos de aula</p>
Planes de gestión asociados		<ul style="list-style-type: none"> ● Plan local de desarrollo profesional docente ● Plan de Apoyo a la Inclusión
<i>La estrategia dos considera tres acciones en su ejecución.</i>		

Nombre de la acción 1	Codocencia efectiva
Descripción	Fortalecimiento de la implementación y estrategias de apoyo de la codocencia en los equipos de aula.
Responsables	Jefe Técnico / Coordinador PIE
Medios de verificación	1.- Seguimiento y sistematización del trabajo colaborativo
Nombre de la acción 2	Actualización de propuesta curricular y reglamento de promoción y evaluación.
Descripción	Actualización de propuesta curricular enfocada a la evaluación formativa en concordancia con el reglamento de evaluación y promoción y el enfoque inclusivo.
Responsables	Equipo directivo
Medios de verificación	1.- Propuesta curricular actualizada 2.- Reglamento de evaluación y promoción con enfoque inclusivo 3.- Difusión a la comunidad educativa 4.- Encuesta de satisfacción comunidad educativa
Nombre de la acción 3	Plan de seguimiento a la cobertura curricular.
Descripción	Realización de un seguimiento efectivo a la cobertura curricular e internalización de aprendizajes, que comprenda una calendarización y monitoreo efectivo de las habilidades evaluadas.
Responsables	Jefe técnico / Equipo de gestión

Medios de verificación	1.- Sistematización de la ejecución del plan considerando el impacto del mismo en los aprendizajes y/o habilidades evaluadas.
------------------------	---

ÁREA (DIMENSIÓN): CONVIVENCIA ESCOLAR

Objetivo estratégico	Promover el enfoque formativo centrado en la dimensión de convivencia escolar, fomentando los indicadores de desarrollo personal y social, en la comunidad educativa, generando un clima escolar que permita el aprendizaje de todos, desde una perspectiva que valora la diversidad.
Estrategias	Visibilizar los indicadores de desarrollo personal y social en todas las acciones del PME.
Meta estratégica	Mobilizar en un 10% a los estudiantes hacia el nivel alto respecto de los indicadores del desarrollo personal y social.
Planes de gestión asociados	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, ● Plan de Apoyo a la Inclusión ● Plan de Formación Ciudadana. ● Plan de Sexualidad. ● Plan de Seguridad Escolar
Subdimensiones abordadas (estándares considerados)	<ul style="list-style-type: none"> ● Formación ● Convivencia ● Participación y vida democrática.

Indicadores de seguimiento	de	<p>1.- Número de alumnos favorecidos con implementación de prácticas que promueven la formación ética, valórica, afectiva y física de los estudiantes.</p> <p>2.- Porcentaje de funcionarios que participan en diseño, Monitoreo y seguimiento de instrumentos de gestión</p>
<p>Este objetivo estratégico considera dos acciones en su ejecución.</p>		
Nombre de la acción 1		<i>Diseñando Instrumentos de gestión</i>
Descripción		Se diseñarán diversos instrumentos de gestión o planes asociados y todos ellos tendrán un enfoque en la formación valórica y con enfoque en los indicadores de desarrollo personal y social.
Responsables		Equipo de gestión
Medios de verificación	de	<p>1.- Actas</p> <p>2.- Asistencias a Jornada de trabajo.</p> <p>3.- Sistematización.</p>
Nombre de la acción 2		<i>Implementación y monitoreo de acciones formativas.</i>
Descripción		Se desarrollarán diversas actividades y programas con el alumnado y en cada una de ellas se fortalecerá la formación valórica con enfoque en los indicadores de desarrollo personal y social
Responsables		Equipo de gestión
Medios de verificación	de	<p>1.- Sistematización de las actividades.</p> <p>2.- Encuesta de satisfacción estudiantes respecto a acciones.</p>

	<p>programas y actividades.</p> <p>3.- Asistencias.</p> <p>4.-Fotografías.</p>
--	--

ÁREA (DIMENSIÓN): GESTIÓN DE RECURSOS

Objetivo estratégico	Fortalecer y gestionar los recursos humanos, educativos y financieros, para la mejora de los aprendizajes con enfoque a la diversidad, contemplando el desarrollo profesional docente, la implementación de espacios y la contratación del personal idóneo para dicha labor.
Estrategia	Diagnosticar el estado financiero, educativo y de personal con foco en el desarrollo del personal docente y asistentes de la educación.
Meta estratégica	100% de los de los recursos gestionados en los aprendizajes de todos los Estudiantes
Planes de gestión asociados	<ul style="list-style-type: none"> ● Plan local de desarrollo profesional docente ● Plan de gestión de la convivencia escolar. ● Plan de Apoyo a la Inclusión ● Plan de Formación Ciudadana. ● Plan de Sexualidad. ● Plan de Seguridad Escolar
Subdimensiones abordadas (estándares considerados)	<ul style="list-style-type: none"> ● Gestión de Personal ● Gestión de recursos Educativos ● Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

Indicadores de seguimiento	de	1.- Porcentaje del personal capacitado. 2.- Porcentaje de alumnos favorecidos.
Para este objetivo estratégico se consideran tres acciones		
Nombre de la acción 1	de la	Institucionalizar y fortalecer la constante capacitación
Descripción		Se capacitará al personal de la escuela, a docentes en estrategias innovadoras y evaluación formativa; a los asistentes de la educación en habilidades blandas y estrategias de apoyo en el aula.
Responsables		Equipo Gestión
Medios de verificación	de	1.- Diplomas 2.-Asistencias 3.-Compilado de capacitaciones
Nombre de la acción 2	de la	Gestionando los recursos en función de los aprendizajes de los estudiantes
Descripción		Diagnosticar las necesidades de los estudiantes, como también los espacios educativos que los acogen, y se implementará un plan de adquisición de uniformes, material fungible, recursos de aprendizajes, contratación de Internet, plataforma digital entre otros, con la finalidad de fortalecer el crecimiento personal, valoración, autoestima y desarrollo de los aprendizajes.
Responsables		Equipo Gestión
Medios de verificación	de	1.- Informes de vulnerabilidad, 2.-Acta de recepción de recursos. 3.- Fotografías

Nombre de la acción 3	<i>Fortaleciendo el apoyo pedagógico Integral.</i>
Descripción	Con la finalidad de fortalecer el apoyo pedagógico en la integralidad de los estudiantes del establecimiento, se harán extensiones horarias a docentes, además se contratarán educadores diferenciales, fonoaudiólogo(a), Asistente PIE, Coordinador, y profesionales para conformar la Dupla Psicosocial con la finalidad de entregar los apoyos necesarios que requieren todos los estudiantes y en especial aquellos con NEE.
Responsables	Equipo Gestión
Medios de verificación	<ol style="list-style-type: none"> 1.- Contratos de trabajo 2.-Sistematización de trabajo 3.- Fotografías

11.- BIBLIOGRAFÍA

- Formato Magister (Orientaciones y estructura para realizar el presente trabajo)
- Proyecto Educativo Institucional Escuela Cinco
- Ley 20.248 SEP

-

https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

9-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

- <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>

- <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/>

12.- ANEXO: EVIDENCIAS DE LA APLICACIÓN DEL DIAGNÓSTICO

Equipo PIE y Parvularia



Parvularia, educador diferencial
y docentes de aula



Docentes de aula y kinesiólogo



Inspector general, UTP y psicóloga



Fotografía

global de actividad

Docentes de aula



Acta de aplicación del diagnóstico



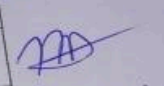
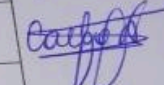

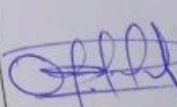
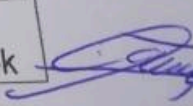

 REPÚBLICA DE CHILE
 MUNICIPALIDAD DE GORBEA
 ESCUELA CINCO DE GORBEA

TABLA CONSEJO DE PROFESORES

FECHA: 27 de agosto de 2019
LUGAR: Biblioteca

Hora	Actividad		
16:30 – 17:15 Hrs.	Características y estrategias para trabajar con niños con Trastorno de Espectro Autista (Sebastián Navarrete, Coordinador PIE).		
17:15 – 18:00 Hrs.	Diagnóstico institucional para reformulación del Proyecto Educativo Institucional (Sindy Pérez T.)		

	Ap. Paterno	Ap. Materno	Nombres	RUN
1	Alarcón	Silva	Marcela Ivania	12.563.745-0
2	Arriagada	Navarro	Pedro Patricio	9.927.744-0
3	Balmaceda	Muñoz	Dagoberto Sergio	7.508.916-3
4	Candía	Tapia	Marta Verónica	9.225.377-5
5	Carmona	Carmona	María José	15.038.373-0
6	Carriel	Araneda	Carla Eileen	15250557-4
7	Cerda	Zuñiga	Ruth Angélica	8.928.551-8
8	Contreras	Brevis	Víctor Javier	7.393.317-k-
9	Cortes	Sáez	Lidia Elvira	8.249.794-3
0	Flores	Soto	Efigenia del Carmen	8.279.736-K
	Fuentes	Barra	Patricio Alfredo	13.954.446-3
	Garcés	Ortíz	Héctor Aladino	13.584.556-6
	Garrido	Torres	Marcela Ignacia	19.240.133-k

14	Lagos	Burgos	Paula Soledad	13.398.450-k	
15	Lepe	Ortiz	Fabián Eleazar	16.822.997-6	<i>[Handwritten signature]</i>
16	Luengo	Zuñiga	Nitza Evelyn	10.061.421-9	
17	Matamala	Candia	Carolina Marlen	15.758.902-4	<i>[Handwritten signature]</i>
18	Pavez	Loncon	Dante Rolando	12.930.935-0	<i>[Handwritten signature]</i>
19	Pérez	Trigo	Sindy Bárbara	13.299.536-2	<i>[Handwritten signature]</i>
20	Saavedra	Moenne-Loccoz	Camila Alejandra	16.794.498-1	<i>[Handwritten signature]</i>
21	Valdebenito	Freire	Carmen Arlette	7.210.344-0	<i>[Handwritten signature]</i>
22	Vásquez	Martel	Karina Isabel	13.813.370-2	<i>[Handwritten signature]</i>
23	Venegas	Garcia	Mireya Jeannette	9.524.191-3	
24	<i>[Handwritten: Vazquez]</i>	<i>[Handwritten: Romero]</i>	<i>[Handwritten: Sabrina Andri]</i>	<i>[Handwritten: 16.186.001-2]</i>	<i>[Handwritten: S]</i>
25	<i>[Handwritten: ISLA]</i>	<i>[Handwritten: CARMEN]</i>	<i>[Handwritten: FRANCISCO]</i>	<i>[Handwritten: 16825281-1]</i>	

Siendo las se da término a la reunión.

[Handwritten signature]
 Verónica Candia Tapia
 DIRECTORA

[Handwritten signature]
 Secretaria(o)

