



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magister Profesional en Educación Mención
Gestión de Calidad

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO ESCUELA BASICA D-133, DE LA COMUNA DE MARIA
ELENA,II REGION.

Nombre del candidato a Magister: Johanna Pasten Reyes

Nombre del Tutor: Amely Vivas Escalate

Mes y año de entrega: septiembre 2022

RESUMEN

Presentación del Problema

La elaboración del Proyecto de Magister en Educación-Mención en Gestión de Calidad, consiste en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, para el Establecimiento Educacional Escuela Básica D-133 de la comuna de María Elena-Segunda región.

El Objetivo central de la misma es proponer un plan estratégico de mejoramiento, de acuerdo a sus necesidades educativas y basadas en sus objetivos estratégicos, metas y visión y misión de su Proyecto Educativo Institucional.

Metodología a Utilizar

La metodología utilizada fue un Diagnóstico Institucional, aplicado a diferentes agentes educativos del Establecimiento Educacional como Docentes Directivos, Docentes de aula y Asistentes de la Educación. Profesionales que visualizaron este instrumento de medición, como una instancia de reflexión para evidenciar nudos críticos y fortalezas que se establecen dentro de la Institución Educativa. Este Diagnóstico fue desarrollado en forma individual y anónima, quienes reflexionaron y retroalimentaron sus prácticas dentro del establecimiento.

Resultados

Los resultados obtenidos mediante la aplicación del instrumento evidenciaron las fortalezas que estaban trabajando sistemáticamente y que permitieron movilizar los aprendizajes, así como también cuales eran los nudos críticos en los cuales debían trabajar para potenciar sus trayectorias educativas y mejorar los resultados académicos en sus estudiantes a través de debilidades observadas.

La elaboración de este Plan de Mejoramiento permitió, evidenciar debilidades en las dimensiones: Gestión Pedagógica y Gestión de Recursos del Estándar Indicativo de Desempeño. Los cuales contribuyen al Mejoramiento de los Procesos Educativos

dentro del establecimiento Educativo y que se debe mejorar para optimizar los resultados.

Propuesta Remedial. El Establecimiento presenta una progresión en su Categorización de Medio-Bajo a Medio, lo que como Comunidad Educativa los llenó de orgullo, producto de la instalación de diferentes estrategias que permitieron movilizar los aprendizajes en sus estudiantes y motivar a sus docentes al logro de sus metas.

Para la mejora de las debilidades se propone la sistematización y protocolización de Instrumentos que evidencien el mejoramiento en los 3 tiempos de implementación de cada uno de ellos: Inicio-Desarrollo-Finalización. Los cuales deben ser monitoreados por sus equipos directivo y que permitirán ser un sustento para la toma de decisiones, a mediano o largo plazo.

En la Dimensión Convivencia Escolar, se rescata el personal contratado para realizar esta labor, los cuales tienen su carga laboral completa para cubrir estas necesidades, además de contar con un equipo multidisciplinario como psicóloga, asistente social y Docentes de aulas que apoyan y retroalimentan a los equipos de información en apoyo de sus estudiantes. Se observa algunas necesidades en cuanto a un Plan de apoyo a la resolución de conflictos entre funcionarios, los cuales serán abordados con unas acciones enfocadas en esta necesidad.

En la Dimensión Gestión de Recursos también se propone la contratación de un Docente de exclusiva dedicación para cubrir Licencia Médica. Además del apoyo desde el Sostenedor para dar respuesta a las necesidades que se presentan en el Establecimiento, las cuales deben ser oportunas a los requerimientos. Su infraestructura les permite responder a las necesidades de los alumnos, incluso en tiempos de crisis por la Pandemia, ya que la cantidad de sala les permitió dar respuesta a esta necesidad sin intervenir en las clases.

INTRODUCCION

Esta Investigación tiene como propósito ser un instrumento de apoyo al mejoramiento de la Escuela Básica D-133 de la Comuna de María Elena. Instancia que permitió recopilar información relevante en cada una de las dimensiones: Gestión Liderazgo, Gestión Pedagógica, Gestión de recursos y formación y Convivencia. Todas las anteriores dentro de los Estándares Indicativos de desempeño.

El esfuerzo por fortalecer la gestión escolar se ha materializado en diferentes iniciativas en Chile, tales como los modelos propuestos por el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), por la Certificación de la Calidad de la Gestión Escolar de la Fundación Chile y por la ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), los cuales se consolidan en la ley que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media, y su fiscalización (SNAC). Estos modelos constituyen un referente que debe ser considerado en la elaboración de los Estándares Indicativos de Desempeño contemplados en la nueva institucionalidad.

El esfuerzo por fortalecer la gestión escolar se ha materializado en diferentes iniciativas y acciones dentro de su Proyecto de Mejoramiento Educativo, el cual establece y orienta su práctica mediante su visión y misión con objetivos de trabajo a mediano y largo plazo, así como también el perfil de estudiante que quien lograr. Todos estos lineamientos deben articularse como todos los planes de mejoramiento que por normativa deben estar instaurados en sus establecimientos educativos. Desde los niveles de Educación Parvularia hasta octavo básico.

Esta investigación se alinea con el pensamiento de Bellei,C., Valenzuela, JP., Vanni,X. y Contreras.(2014). Lo aprendí en la escuela ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?, en el cual se muestra como 12 escuela mejoraron sus evaluaciones Simce, independiente de sus condiciones económicas y sociales. El cual muestra la importancia de un trabajo colaborativo en comunidad con todos los agentes que participan de ella, ya sea Docentes, Asistentes de Educación, Padres y Apoderados y otros agentes de las redes de apoyo en la Identidad del Establecimiento

de sus Estudiantes y por otra parte se fundamenta y releva la importancia de Docentes comprometidos y receptivos a los cambios.

Es en esta misma mirada que el establecimiento presenta avances importantes los cuales son identificados en esta investigación, es fundamental aun seguir trabajando en lineamientos que permitan sustentar estas acciones mediante protocolos establecidos de respuesta y seguimiento.

El Proyecto Educativo Institucional del establecimiento se sustenta bajo la normativa vigente de la Ley SEP, el cual está establecido dentro de su Plataforma y cual cumple con todas sus etapas de implementación hasta el proceso de verificación el que es realizado todos los años por los equipos directivos, Sostenedor y Supervisor del Departamento Comunal de Educación.

Sin embargo hay muchas interrogantes que pueden surgir a partir de esta investigación, como por ejemplo ¿Es sólo el Director quien debe asumir esta responsabilidad de mejoramiento de la calidad de los aprendizajes de sus estudiantes?; ¿Cómo los elementos externos pueden ser detonantes de respuestas negativas o afirmativas a los procesos?; ¿Qué relación puede tener la Identidad del Estudiante con su establecimiento?, éstas pueden ser algunas de las interrogantes que surgen y que si bien podemos descubrir en el la última etapa de esta Investigación, nos entregan antecedentes importantes frente a los cuales los Equipos Directivos pueden formular sus acciones a largo o mediano plazo.

Esta Investigación partirá por la recopilación de antecedentes frente a la lectura de su Proyecto Educativo, a la visita en terreno, conversaciones con sus Directivos, Docentes y Asistentes de la educación y otros agentes partícipes de su comunidad educativa. Además de aplicar una encuesta de carácter personal, la cual aborda las diferentes Dimensiones de los Estándares Indicadores de desempeño., el que fue elaborado por el 80% de los Docentes del establecimiento y más del 40% de los Profesionales Asistentes de la Educación. Las diferentes instancias de recogida de información sustentaron los antecedentes expuestas en esta investigación.

MARCO TEORICO

Marco legal

El desafío que enfrenta nuestro sistema educativo es que nuestras Escuelas brinden una educación de Calidad, inclusiva y participativa. Promoviendo los aprendizajes y la formación integral de niños y niñas. En este contexto el Ministerio de Educación, promueve la instalación de procesos de mejoramiento continuo, entendiendo este como un ciclo permanente que se instaura para mejorar sus prácticas pedagógicas, institucionales y resultados educativos.

Durante los últimos 15 años ha sido posible observar en Chile la profundización en la centralidad del desempeño de las instituciones y actores educativos como objeto fundamental de análisis y la existencia de los incentivos asociados al desempeño, en tanto mecanismo movilizador del mejoramiento (Weistein & Muñoz, 2012).

La Ley 20.529, cuyo propósito es establecer un nuevo organismo que resguardara por la calidad de los aprendizajes, mediante un acompañamiento en la evaluación, orientación y apoyo constante a los establecimientos educacionales. Dentro de sus funciones, se destaca la de orientar la implementación de los Planes de Mejoramiento, en ella se indica que todos los establecimientos contarán con un Plan de Mejoramiento Educativo.

Este sistema de aseguramiento de la calidad de la Educación, crea las nuevas instituciones: Superintendencia de Educación y la Agencia de la calidad, incorporándose al Ministerio de Educación y Consejo Nacional de Educación. Trabajando coordinadamente desde sus diferentes funciones administrativas. Tal como se observa a continuación.

Para concretar los lineamientos y orientaciones, el sistema educativo cuenta con los estándares Indicativos de desempeño, Indicadores de desarrollo Personal y social de los estudiantes y Estándares de aprendizajes.

Las herramientas de gestión que establece el ministerio de Educación son:
Proyecto educativo Institucional (PEI): Es el principal instrumento de gestión, es la hoja de ruta del Establecimiento, todas las acciones, programas o proyectos que se realicen dentro del mismo deben tributar y operacionalizar lo declarado en este PEI y

toda la comunidad debe conocer, adherir y apropiarse del PEI. El Proyecto Educativo Institucional (PEI) es entonces el instrumento que orienta todos los procesos que ocurren en un establecimiento educacional, clarifica a los actores las metas de mejoramiento, da sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permite la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, articula los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos(Villaroel 2011).

El PEI Establece una Visión, un lugar al que se quiere llegar, un “modo de ser institución” al cual se aspira. Los PEI llevan inherente la declaración de valores, sellos institucionales, establecer el norte, fortalece una identidad de escuela y describe lo que constituirá el “bien común” por el cual se trabaja. Es decir, estar plasmados su visión y Misión, es decir el propósito de su establecimiento educacional. En él se definen los roles y funciones de los diferentes estamentos de la institución, organización de su jornada, lineamiento técnicos-pedagógicos, objetivos en las diferentes dimensiones, instrumentos de evaluación, actividades extra programáticas y/o talleres, en fin, define cada una de las acciones, lineamientos y que permitirán hacer propia su mejora del aprendizaje. Orientando la propuesta curricular y de gestión de la comunidad educativa, otorgando singularidad e identidad a los Procesos de Enseñanza- Aprendizaje con la finalidad de que todos sus educandos puedan desarrollarse en un contexto de calidad y Equidad.

PEI orienta las acciones que plasmaran en cada uno de sus PME, es decir direcciona el quehacer educacional, dando sentido a las acciones y decisiones que se van tomando a partir de una reflexión crítica, sistemática y permanente, para avanzar a contextos educativos de calidad, permitiendo a las familias y/o cuidadores elegir aquel Proyecto Educativo Institucional que mejor los representa.

Autoevaluación Institucional

Para su elaboración debe ser implementado, reflexionado, concientizado y validado por toda la comunidad Educativa que lo representa. Debe ser inclusivo y promover el trabajo colaborativo entre todos los integrantes de los diferentes Estamentos Educativos. Debe estar en permanente revisión y actualización, según

las necesidades y requerimientos propios de la comunidad. Debe ser claro, de fácil comprensión y accesible a todos y todas.

Por lo tanto, el PEI es “Un instrumento técnico y político que orienta el quehacer del establecimiento escolar, explicitando su propuesta educacional y especificando los medios que se pondrán en marcha para realizarla” (MINEDUC).

Para establecer un sentido de gestión institucional y pedagógica coherente, favoreciendo una gestión educativa con sentido. Estableciendo estos instrumentos de gestión tributen en el mismo sentido PEI-PME.

La autoevaluación Institucional, implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión de sus propias prácticas, es necesario recoger información pertinente a través de resultados cuantitativos y cualitativos del Establecimiento. Identificando sus fortalezas(potenciándolas) y debilidades (hacerse cargo).

Ciclo de Mejoramiento Educativo.

El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual, cada comunidad educativa analiza su realidad en los ámbitos institucional y pedagógico, a partir de los cuales traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano plazo (4 años). Para ello, planifica e implementa estrategias y acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (MINEDUC,2020).

En este marco, la construcción del Plan de Mejoramiento Educativo es una oportunidad para definir estrategias y acciones que articulen los horizontes, sellos e identidad que cada comunidad educativa ha plasmado en su Proyecto Educativo Institucional, así como los objetivos estratégicos ya trazados para su ciclo de mejora, con los desafíos que surgen año a año.(DEG,Orientaciones para el proceso de planificación de la mejora Educativa 2022,en el marco de los desafíos de reactivación educativo integral).

Los planes se sustentan en un mejoramiento endógeno dentro de la comunidad educativo, con una propuesta que debe ser reflexivo, convocar las diferentes miradas desde los centros educativos, mirar nuestras fortalezas e identificar los nudos críticos que nos impiden avanzar, de lo que hacemos dentro de nuestros establecimiento, debe ser sistemático y permanente de análisis de reflexión,

participación y colaboración para la mejora continua, con todas las dimensiones y movilizar a todos los agentes educativos y debe ser Participativo de todos los actores de la comunidad educativa, no debe ser encapsulado a sólo el equipo directivo, sino escuchar, favorecer la participación de todos la comunidad educativa en pro de la mejora de los Aprendizajes y el cumplimientos de las metas establecidas en el mismo, adhiriendo a estas mismas. Tomando en cuenta los ejes del Sistema de Aseguramiento de la calidad, haciendo una mirada global de todas estas herramientas.

Plan de Mejoramiento Educativo. El PME traza su ruta de mejora a 4 años, donde el análisis institucional nos permite definir las prioridades de los procesos de mejora, donde la reflexión permanente, sistémica y continua permite potenciar el mismo.

Diagnóstico Institucional

Poner sobre las bases los instrumentos de evaluación que nos permitan visualizar cada una de las necesidades presentadas desde el análisis del PEI, instrumentos de evaluación desde la agencia de la calidad, instrumentos de evaluación internos y externos a través del cual podamos definir nuestra Planificación estratégica del PME.

Es importante mencionar que la evaluación es transversal al seguimiento de las acciones establecidas en la Fase de Planificación, debe ser durante todo el proceso, sistematizada y sistémica, es decir que sea un proceso que este instaurado en el Establecimiento como un proceso reflexivo, de análisis de mejora y sistémico, como una visión integral del Establecimiento, a través de las 6 dimensiones del estándar Indicativo de desempeño.

Ante la diversidad de instrumentos de gestión educativa, los establecimientos educacionales se ven desafiados a definir y planificar una serie de objetivos, metas y acciones de distinto orden y en distintos ámbitos específicos de acción.

Para que los planes colaboren integralmente con el proceso de mejoramiento escolar, es necesario articular el diseño e implementación de cada uno de ellos con el PME. La articulación debiera favorecer la coherencia entre los distintos planes y contribuir al logro de los sellos educativos del PEI, que se representan en los objetivos estratégicos del Plan de Mejoramiento educativo. Dan claridad y sistematicidad al

proceso de mejoramiento continuo, lo que involucra diseñar e implementar los planes específicos en forma adecuada y pertinente. Optimizando el uso de recursos humanos y financieros y promover el trabajo colaborativo.

Los seis Planes que por normativa deben estar alineados con sus Planes de Mejoramiento Educativo son:

- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar
- Plan de Formación Ciudadana
- Plan integral de Seguridad Escolar
- Plan de Desarrollo Profesional Docente
- Plan de sexualidad, afectividad y género.
- Plan de Apoyo a la Inclusión.

Según afirma el Ministerio de Educación de Chile Estándares Indicativos de Desempeño Decreto Supremo de Educación N° 73/2014

Los Estándares Indicativos de desempeño son una guía que orienta la evaluación Indicativa de desempeño de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores, a cargo de la Agencia de Calidad, los cuales fueron elaborados con el objetivo de apoyar los procesos de Mejora Continua y la Calidad de los Aprendizajes (pg. 5).

Los estándares abordan cuatro Dimensiones de la Gestión escolar:

- Liderazgo
- Gestión Pedagógica
- Formación y Convivencia
- Gestión de Recursos

Las Subdimensiones contenidas en cada Dimensión son:

Dimensión Liderazgo, Subdimensiones:

- Liderazgo del sostenedor (6 estándares)
- Liderazgo del director (7 estándares)
- Planificación y Gestión de resultados (6 estándares)

Dimensión Gestión Pedagógica, Subdimensiones:

- Gestión Curricular (7 estándares)
- Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)
- Apoyo al desarrollo de los Estudiantes (7 estándares)

Dimensión: Formación y Convivencia, Subdimensiones

- Formación (7 estándares)
- Convivencia (7 estándares)
- Participación y vida democrática (6 estándares)

Dimensión Gestión de Recursos, Subdimensiones:

- Gestión de personal (9 estándares)
- Gestión de recursos financieros (6 estándares)
- Gestión de recursos educativos (5 estándares)

MARCO CONTEXTUAL

Características del Contexto.

La Escuela Básica D-133 “Arturo Pérez Canto”, se encuentra ubicada en la Comuna de María Elena, segunda región a 220 km al noreste de Antofagasta y 70 km del puerto de Tocopilla.

El Primer Administrador de la planta Elías Cappelens Smith, bautizo esta comuna en honor a su esposa Mary Ellen Condon, originalmente era Coya Norte. Fue inaugurada en el año 1926, junto a la oficina Salitrera de Pedro de Valdivia en 1031, sin embargo en el año 1965 ambas pasaron a manos del estado, a través de la Sociedad Química y Minera de Chile(SOQUIMICH),la cual fue posteriormente privatizada en 1980.Todos sus edificios y casa son de propiedad de esta misma empresa y no del Estado.

Desde el año 1996, se transformó en la única oficina salitrera activa del país, tras el cierre definitivo de la oficina salitrera Pedro de Valdivia.

Cuenta con una población de más de 6 mil habitantes, los cuales en su mayoría son trabajadores de la Empresa SQM, Antucoya y Empresas Fotovoltaicas.Gran parte de estos habitantes trabaja por sistema de turno 7 por 7.

La Comuna cuenta con servicios básicos de Banco Estado, Municipalidad, jardín Infantil Integra y SQM, Escuela Básica, Liceo Técnico Profesional Científico Humanista, Juzgado de Policía, Juzgado de Menores, Notaria, Registro Civil y Supermercados.

Reseña Histórica del Establecimiento.

En relación a la Escuela Básica D-133 “Arturo Pérez Canto”, según fundamenta su Proyecto Educativo Institucional (2021) el Establecimiento Educacional, imparte educación desde el nivel Preescolar a octavo año básico. Los lineamientos son entregados y supervisados por el Ministerio de Educación, por medio del Departamento Provincial de Educación y Superintendencia de Educación, ambas bajo la tuición de la Secretaria Ministerial de Educación. Su administración está a cargo del Departamento

Comunal de Educación DAEM, cuyo sostenedor es la Ilustre Municipalidad de María Elena (p.8).

Es un Establecimiento Educacional Municipal, cuya administración está a cargo del Departamento Comunal de Educación, cuyo sostenedor es el Alcalde de la Ilustre Municipalidad de María Elena.

Los lineamientos técnicos pedagógicos están bajo la supervisión y orientación de la Superintendencia de Educación, Departamento Provincial de Educación, Agencia de la Calidad y Departamento Comunal de educación.

Su Infraestructura es sólida, cuenta con un sector de dos pisos, con más de 30 salas, que albergan desde los niveles Parvularios a Octavo año básico.

Tabla 1

Matrícula actual del Establecimiento Educacional.

Nivel	N° Alumnos
Educación Parvularia	129
Primer y Segundo Ciclo Básico	585
Total	713

Fuente: Reporte SIGE Establecimiento Educacional 2022

En cuanto a su dotación docente 43 profesionales, entre Docentes Directivos/Aulas, Educadoras de Párvulos y Profesores Diferenciales y 45 Asistentes de la educación.

Profesionales comprometidos con su quehacer Pedagógico, de los cuales más del 60% de ellos proviene de otras ciudades, pero que se quedaron en esta comuna, aportando sus conocimientos y habilidades en el fortalecimiento de los Aprendizajes de todos nuestros Estudiantes de la Comuna.

Sin embargo, a pesar de contar con una Planta Docente, esta comuna presenta debilidad para contratar personal de reemplazo quienes, por la distancia con la capital regional, dificulta estos procesos. Los cuales se cubren con estrategias internas para la

respuesta de la misma, pero que no siempre se pueden cubrir, tal como lo menciona Cordero (2016), los líderes deben acompañar los procesos de mejoramiento de la calidad de los aprendizajes, haciéndose partícipes de estos procesos, involucrándose tanto dentro como fuera del aula.

El proceso de Evaluación Docente bajo subyace al Sistema de Medición del subyace al sistema y los estándares que le sirven de base al Marco para la Buena Enseñanza, los cuales permiten conocer las competencias, que caracterizarían un buen desempeño dentro del aula.

En este mismo orden de ideas este Liderazgo directivo y pedagógico permitió movilizar los resultados de la Evaluación Docente de sus funcionarios. Arana & Coronado (2017) la preocupación en la capacitación, acompañamiento, retroalimentación, evaluación y control favorece el mejoramiento de las prácticas educativas de los docentes, la cual impacta favorablemente en los estudiantes.

Tabla N°2

Resultados Evaluación Docente

	2020	2021
Destacado	30%	47%
Competente	67%	63%
Básico	2%	0%
Insatisfactorio	0%	0%

Fuente: Creación propia, en base a Informe de Resultados Evaluación Docente.

Estos resultados de la categorización de los Docentes del Establecimientos, evidencian la movilidad de los resultados desde nivel Competente a Destacado en un 17% y en el nivel Básico en un 0%, de un año al respecto del otro. Estos logros se traducen bajo lineamientos de acompañamiento, retroalimentación y evaluación constante de los procesos educativos de los docentes, quienes, durante el proceso de elaboración del mismo, son orientados en su construcción, por sus Equipos Directivos, quienes lideran instancias de diálogos de colaboración, de transferencia y mejora de

instancias educativas, las cuales se traducen en estas mejoras que sin duda impactan en los aprendizajes educativos. Sandoval (2016), quien enfatiza la importancia de la reflexión, acción y diálogos con los estudiantes en la contribución de los cambios educativos. Proceso que se realiza junto a sus estudiantes, quienes enriquecen sus clases con comentarios u observaciones de las misma, con foco en la mejora, de la misma forma el trabajo colaborativo entre docentes y su comunidad educativa permite el fortalecimiento de estas prácticas educativas.

La familia de los educandos de la pampa se caracteriza por presentar, en su mayoría, un fuerte grado de compromiso con la educación de sus hijos e hijas, sin embargo, existe un número, aunque menor, de padres y apoderados quienes, debido a las condiciones de trabajo, (en su mayoría por turnos) se ven imposibilitados de participar de manera activa en el proceso educativo. También se caracteriza por su compromiso, responsabilidad y altas expectativas de sus hijos e hijas, como lo mencionan, Sanchez, Reyes y Villarroel (2016);Schmitt-Wilson(2012);Stull (2013) las expectativas de los padres son transferidas a los niños, potenciando en ellos Altas expectativas en cuanto a su desarrollo Pedagógico. Quienes tal como lo menciona el último informe realizado por la Agencia de la calidad, al ser consultados, proyectan el término de sus Estudios en carreras Universitarias y/o técnicas. Estas actividades impactan en otras áreas académicas e incluso en la confianza, autoestima, auto concepto, motivación de los estudiantes (Sánchez Rodríguez, 2015). Reafirmando sus objetivos Institucionales los cuales apuntan no sólo al desarrollo y enriquecimiento pedagógico o cognitivo, sino que al Integral del individuo en formación.

El Establecimiento cuenta con una variada gama de actividades extracurriculares: Futbol, Basquetbol, Voleibol, Ciclismo, Atletismo, Coro, Instrumentos Musicales, Patrimonio. Estas actividades, según Moriana, Alòs, Alcalá, Pino, Herruzo, y Ruíz (2016) deben estar planificadas, de manera intencionada, de acuerdo a los objetivos del perfil de sus estudiantes. Educar no es sólo transferir conocimientos a los educandos, sino que favorecer un ser integral, con valores, habilidades y aptitudes que sean desarrolladas en estos espacios educativos y que sean el andamiaje perfecto para involucrar el conocimiento con la formación Integral. no existe separación o

fragmentación, dado que el fenómeno educativo se despliega, operacionalmente, en una relación de carácter sistémico y multidireccional (Mancovsky y Monetti, 2012; Vezub y A.

Las actividades extracurriculares específicamente las actividades formativas, cumplen con la función de apoyar el desarrollo integral de las personas como un proceso multivariado, a partir de la iniciación, fundamentación y fundamentación en los programas educativos de las escuelas, Acosta, E. (2012).

Diagnostico Institucional

Antecedentes del Establecimiento

Tabla N°3

Antecedentes del Establecimiento

NOMBRE DEL ESTABLECIMIENTO	ESCUELA BÁSICA D-133 "ARTURO PÉREZ CANTO"
RBD	210-0
DIRECCIÓN	Temuco s/n
TELÉFONO	55 2 8911215
REGIÓN	Segunda
DEPENDENCIA ADMINISTRATIVA	Departamento Comunal de Educación
SOSTENEDOR	Ilustre Municipalidad de María Elena

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Antecedentes Pedagógicos

El Índice de Vulnerabilidad Escolar(IVE) del Establecimiento, el cual permite tener información categorizada de los estudiantes según su ingreso económico:

Tabla N°4

Niveles de Vulnerabilidad del Establecimiento

NIVELES	MUY BAJO	BAJO	MEDIO	ALTO	MUY ALTO
NT1	1	5	20	18	3
NT2	2	8	21	25	5
1º	2	5	29	22	4
2º	2	0	14	10	0

3º	5	4	20	28	5
4º	1	10	34	18	7
5º	2	12	23	25	1
6º	3	11	42	34	6
7º	2	3	29	36	5
8º	4	6	38	25	3
TOTAL	24	64	270	241	39
	3.8 %	10 %	42.3%	37.8%	6.1 %

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Indicadores de Desempeño

Tabla N°5

Autoestima Académica y Motivación escolar

Dimensión	Puntaje 2014	Puntaje 2015	Puntaje 2016	Puntaje 2017	Puntaje 2018
Autopercepción y autovaloración académica	74	74	73	77	74
Motivación Escolar	73	73	75	83	79

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Tabla N°6

Clima de Convivencia Escolar

Dimensión	2014	2015	2016	2017	2018
Ambiente de Respeto	59	61	66	69	66
Ambiente Organizado	66	74	77	78	77
Ambiente Seguro	57	72	71	71	71

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Tabla N°7

Participación y Formación Ciudadana

Dimensión	Puntaje 2014	Puntaje 2015	Puntaje 2016	Puntaje 2017	Puntaje 2018
Sentido de pertenencia	67	73	79	77	80
Participación	68	70	75	77	72
Vida Democrática	71	73	80	81	84

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Tabla N°8

Hábitos de Vida Saludable

Dimensión	Puntaje 2014	Puntaje 2015	Puntaje 2016	Puntaje 2017	Puntaje 2018
Hábitos de autocuidado	68	69	82	74	71
Hábitos alimenticios	//	72	65	63	65
Hábitos de vida activa	62	63	66	63	60

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

DISTRIBUCIÓN DE ESTUDIANTES EN CADA NIVEL DE LOS ESTÁNDARES DE APRENDIZAJES EN SIMCE

Tabla N°9

Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° Básicos 2014-2018

Años	2014	2015	2016	2017	2018
Puntajes	242	244	241	264	260

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de Aprendizajes en Simce

Tabla N°10

Lenguaje y comunicación 4° básico 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Adecuado	19%	9.4%	17.6%	34.8%	41.2%
Elemental	30.2%	43.8%	35.3%	27.5%	17.6%
Insuficiente	50.8%	46.9%	47.1%	37.7%	41.2%

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Tabla N°11

6° Básico

	2015	2016	2018
Adecuado	30.49%	8.62%	9.09%
Elemental	26.83%	32.76%	34.55%
Insuficiente	42.83%	58.62%	56.36%

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

RESULTADOS DE EVALUACIÓN SIMCE MATEMÁTICAS

Tabla N°12

Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de Aprendizajes en Simce 4°básico 2014-2018

Años	2014	2015	2016	2017	2018
Puntajes	222	241	254	278	260

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Tabla N°13

Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de Aprendizajes en Simce 4°básico 2014-2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Adecuado	3.2%	6.3%	14.3%	35.3%	23.8%
Elemental	30.6%	43.8%	49%	38.2%	38.1%
Insuficiente	66.1%	50%	36.7%	26.5%	38.1%

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

Tabla N°14

6° Básico

	2015	2016	2018
Adecuado	14.63%	7.02%	16.67%
Elemental	45.12%	29.82%	38.89%
Insuficiente	40.24%	63.16%	44.44%

Fuente: Tabla de creación propia, en base a antecedentes entregados por el Establecimiento.

El año 2018 el Establecimiento Educacional consolidó sus políticas de mejoramiento tras la Progresión de su categorización de Medio-Bajo a Medio, lo cual fortaleció sus políticas de desarrollo y los lazos de colaboración con toda su Comunidad Educativa, con estrategias de desarrollo a corto y mediano plazo. Tal como lo menciona Schleicher(2016) quien relaciona directamente el Mejoramiento con el cambio de las Prácticas de sus Docentes.

Tabla N°15

El último informe entregado por la Agencia de la calidad.

Año	2017	2018	2019
Categoría de Desempeño	Medio-Bajo	Medio-Bajo	Medio

Fuente: Creación propia.

Categoría Medio: Los establecimientos que se encuentran en esta categoría logran que sus estudiantes obtengan resultados similares a lo esperado en aspectos académicos como aspectos de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan.

Este cambio de prácticas en el Establecimiento Educacional tal como sustenta el informe de la OCDE(2017) mejoraron sus prácticas en el aula, bajo lineamientos fortalecidos en las competencias pedagógicas y donde la observación, acompañamiento y retroalimentación de los mismos, permitieron sistematizar sus prácticas pedagógicas en el logro de mejores resultados académicos. El trabajo realizado a cuatro años con acciones establecidas dentro de su Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME), se alinearon con estrategias de mejora continua, con impacto en las prácticas educativas dentro del aula.

Quienes, a pesar de la problemática asociada a la pandemia, realizaron diferentes esfuerzos para garantizar la continuidad de los aprendizajes. Se fortalecieron estrategias innovadoras en cuanto a la entrega de guías, trabajos remotos y apoyos a través de diferentes metodologías de aprendizajes virtuales como Plataformas meet o zoom, las cuales fueron implementadas, con algunas dificultades, pero con el ánimo y

convicción de ser una acción que les permitiría continuar apoyando los procesos no sólo educativos, sino que emocionales de todos los estudiantes.

A nivel regional fueron unos de los pocos establecimientos de Educación que realizaron diferentes esfuerzos para garantizar la continuidad de estudios en sus estudiantes, realizando estrategias de conexión virtual, capacitándose en el uso de las mismas y elaborando guías de apoyos.

Este trabajo, que en primera instancia fue colaborativo entre sus docentes, liderados por su equipo directivo, quienes articularon y priorizaron los contenidos que eran importantes abordar para apoyar y orientar sus procesos educativos. Posteriormente mediante los lineamientos priorizados desde el Ministerio de Educación con la Priorización Curricular, realizaron esfuerzos para entregar continuidad a los aprendizajes de todos los estudiantes. Como menciona Donoso & Reyes, en Gorostiaga, Fátima y Almada(2021), no estábamos preparados para enfrentar esta Pandemia, ni como sociedad, ni como País ni menos las políticas Educativas, debimos reinventarnos, si bien es cierto el Ministerio entrego lineamientos u orientaciones que permitieron ir desdibujando estas tareas, frente a esta flexibilización curricular ,orientación de la didáctica y cambiar los sistemas de evaluación, era evidente la improvisación.

FICHA TÉCNICA

Escala Evaluativa para el Análisis de las Áreas de Proceso.

DISTINTOS NIVELES DE CALIDAD EN QUE PUEDE ESTAR LA PRÁCTICA.

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

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE PROCESO

Área de Gestión del Currículum

Dimensión: Gestión Pedagógica

PROCESO GENERAL A EVALUAR: POLÍTICAS, PROCEDIMIENTOS Y PRÁCTICAS QUE LLEVA A CABO EL EQUIPO TÉCNICO PEDAGÓGICO PARA ORGANIZAR, PLANIFICAR, MONITOREAR Y EVALUAR EL PROCESO DE ENSEÑANZA-APRENDIZAJE.

PRÁCTICAS	NIVEL DE CALIDAD DE LA PRÁCTICA
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.	4
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)	4
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.	4

4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.	3
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	3
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	4
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	4
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	3
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	2
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.	4

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	3
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	2
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.	3

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

PRÁCTICAS	
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.	4
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.	3
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.	3

5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.	3
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).	3
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.	4
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	4

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	3
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	3
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	3

4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.	3
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	3
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.	3

Área Liderazgo Escolar

Dimensión: Liderazgo del Sostenedor

PRÁCTICAS	
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.	3
2. El sostenedor establece metas claras al director.	4
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente	4
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.	3
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.	3

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

PRÁCTICAS	
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.	4
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	2
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.	4
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.	3
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	3
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	4
7. El director promueve una ética de trabajo.	4

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.	4

2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	3
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	3
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	2
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	3
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	3

Área Convivencia Escolar

Dimensión: Formación

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).	4
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.	4
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	3
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	3

5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	3
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.	4

Dimensión: Convivencia escolar

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).	3
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.	3
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.	3
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	4
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).	3
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.	4
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	3

Dimensión: Participación

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	2
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	2
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.	3
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	3
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	3
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.	4
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.	4
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.	4
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	3
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.	3

Área Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del Recurso Humano

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.	3
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	2
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	2
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	3
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	3
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	3
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	3
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	3

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.	4
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.	4
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.	4

4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	4
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.	4
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.	4
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.	4

Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

PRÁCTICAS	
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.	4
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.	4
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.	4
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.	4
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.	4

Análisis de los Resultados

Finalizado el diagnóstico Institucional a los diferentes agentes educativos como Docentes de Aula-Directivos y Asistentes de la Educación, se ha visualizado las Fortalezas y Debilidades en las cuatro dimensiones y Sub dimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño.

Dimensión: Gestión Pedagógica.

SubDimensión: Gestión Curricular.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Equipo técnico del Establecimiento organiza anualmente la carga horaria y realiza las modificaciones necesarias para garantizar la continuidad de los Aprendizajes en sus Estudiantes.</p> <p>-El Equipo técnico organiza a sus Docentes en sus cargas horarias en las cuales se establecen sus horas lectivas y no lectivas. Define sus horarios de trabajo y de clases, privilegiando criterios pedagógicos.</p> <p>-Se establecen una calendarización anual de trabajo entre Docentes y sus Equipos Técnicos, de acuerdo a los Planes de Estudio y/o lineamientos entregados desde el Ministerio de Educación. Además de orientar las metodologías y estrategias educativas utilizadas para la mejora educativa.</p>	<p>-El Equipo Técnico no presenta un procedimiento sistematizado, que ayuden a evitar la suspensión de clases frente a falta de Docente. Esto también se debe a la falta de éstos en calidad de reemplazos, ya que a nivel comunal no existen otros establecimientos educacionales, que permitan cubrir apoyar algunas horas o clases de acuerdo la necesidad.</p> <p>-El equipo Técnico no monitorea regularmente la cobertura curricular.</p> <p>- El Equipo técnico y Directivo no sistematizan un protocolo de acompañamiento al aula que incluye observación de clase, análisis y Reflexión para la mejora.</p> <p>- El Equipo técnico y Directivo no establecen Instancias sistematizadas y protocolizadas de Reflexión Docente, que les permita evidenciar sus</p>

<p>- El Equipo técnico monitorea y orienta la entrega oportuna de las planificaciones de las clases.</p> <p>Verificando la metodología, estrategia, contenidos y evaluaciones pertinentes a los objetivos de la clase. Del mismo modo entrega oportunamente las retroalimentaciones para mejorar estas planificaciones y analizando sus resultados.</p>	<p>procesos educativos mediante la reflexión individual y colectiva.</p> <p>Tampoco existen espacios de intercambios de buenas prácticas, análisis de dificultades del ejercicio docente, para favorecer una cultura de trabajo reflexivo, mediante el trabajo colaborativo.</p>
---	--

Dimensión: Gestión Pedagógica.

Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el aula.

Fortalezas	Debilidades
<p>-Los docentes comunican a sus estudiantes los objetivos de la clase, estableciendo lineamientos claros entre actividades y objetivos.</p> <p>-Los docentes introducen metodologías que potencien habilidades de orden superior y recursos tecnológicos que motiven y aporten a fortalecimientos de habilidades tecnológicas y pedagógicas.</p> <p>-Los Docentes realizan monitoreo, retroalimentan y refuerzas positivamente de sus estudiantes,</p>	<p>-Los docentes no sistematizan o gradúan las habilidades o contenidos enseñados en clases.</p> <p>-Los docentes no favorecen instancias de participación de todos los estudiantes.</p>

<p>expresándoles altas expectativas de sus posibilidades de aprendizajes.</p> <p>-Los docentes sistematizan o gradúan las habilidades o contenidos enseñados en clases, de acuerdo a los lineamientos trabajados desde sus Unidades Técnicas.</p> <p>-Los docentes favorecen instancias de participación de todos los estudiantes, establecen un orden de participación dentro de sus aulas, con rutinas de trabajo establecidos e instancias de conversación, opinión y discusión enriquecedora de sus habilidades blandas.</p>	
--	--

Dimensión: Gestión Pedagógica.

Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento Educacional presenta un proceso que permite identificar y apoyar a los estudiantes con dificultades académicas.</p> <p>-El Establecimiento presenta un proceso sistematizado de apoyo y estímulo a los estudiantes, destacando no sólo sus logros académicos, sino que sus habilidades blandas, mediante estímulos y reconocimientos.</p>	<p>-El Establecimiento, si bien es cierto, realiza todas las acciones que permitan mejorar los procedimientos de desarrollo académico, efectivo y social de sus estudiante, atendiendo a sus necesidades particulares o necesidades educativas específicas, no se observa un instrumento que permita evaluar y evidenciar el impacto de cada uno de estos programas y/o</p>

<p>-El Establecimiento cuenta con un Programa de Integración que evalúa al inicio del año escolar a todos sus alumnos y realiza un Programa de apoyo a sus Estudiantes con Necesidades Educativas Especiales.</p> <p>-El establecimiento cuenta con un Programa de Retención y apoyo académico para aquellos alumnos en peligro de repitencia o deserción escolar, involucrando a sus docentes, directivos y equipo de convivencia escolar.</p> <p>-El establecimiento presenta Programas específicos para apoyar las necesidades específicas de los Estudiantes como Plan Lector, Programas de nivelación y Talleres de reforzamiento educativo.</p>	<p>apoyos a sus estudiantes en sus procesos educativos, que evidencie cuantitativamente y cualitativamente la progresión de estas acciones.</p>
---	---

Dimensión: Gestión Liderazgo.

Subdimensión: Liderazgo del sostenedor.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El sostenedor define claramente metas, lineamientos, roles y funciones del Director, Equipo directivo, Docentes y Asistentes de aula.</p> <p>-El sostenedor establece una comunicación fluida y directa con el director, equipos directivo y</p>	<p>El sostenedor no entrega oportunamente los recursos solicitados desde la Dirección del Establecimiento Educativo.</p>

<p>funcionarios del Establecimiento, orientando y gestionando según las necesidades y de acuerdo a la normativa legal.</p> <p>-El sostenedor orienta y retroalimenta de las diferentes normativas y/o lineamientos emitidos desde los entes fiscalizadores y orientadores del Ministerio y Secretaria Ministerial de Educación.</p>	
---	--

Dimensión: Gestión Liderazgo.

Subdimensión: Liderazgo del Director.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Director tiene altas expectativas de sus Docentes y Estudiantes, en el logro de altos resultados académicos.</p> <p>-El Directo promueve una cultura desafiante, con metas claras y fortalecimiento de prácticas o metodologías que estimulan y potencian el mejoramiento continuo del Aprendizaje.</p> <p>-El director lidera procesos de conversaciones pedagógicas, normativas o académicas, retroalimentando a sus Docentes oportunamente.</p> <p>-El Director lidera procesos de cambios y mejora continua, de diferentes</p>	<p>-El director no compromete a toda la comunidad educativa en proceso de construcción, monitoreo y evaluación de los objetivos, metas y acciones de su Proyecto de Mejoramiento Educativo.</p>

procesos que permiten mejorar sus debilidades oportunamente.	
--	--

Dimensión: Gestión Liderazgo.

Subdimensión: Planificación y Gestión de los Resultados.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento cuenta con un Proyecto de Mejoramiento Educativo con metas y acciones establecidas, que le permiten favorecer y movilizar la mejora de sus estudiantes.</p> <p>-El establecimiento recopila los antecedentes y resultados académicos de eficiencia interna, clima escolar, para la toma de decisiones.</p>	<p>-El Establecimiento no cuenta con un proceso de monitoreo de sus acciones dentro de sus Proyectos Educativos Institucional.</p>

Dimensión: Formación y Convivencia.

Subdimensión: Formación.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento convierte sus lineamientos de su proyecto Educativo Institucional en acciones o estratégicas para el logro de sus metas y objetivos.</p> <p>-El Establecimiento cuenta con un Encargado de Convivencia Escolar quien lidera procesos internos y</p>	<p>-El establecimiento no presenta un proceso de apoyo y acompañamiento en la resolución de conflictos entre funcionarios.</p> <p>-El Establecimiento no presenta un proceso de evaluación y monitoreo de los Programas de Sexualidad,</p>

<p>externos en materia de convivencia escolar.</p> <p>-El Establecimiento cuenta con Programas de Sexualidad, Efectividad y Género-Promoción de conductas de Cuidado personal y Prevención de conductas de riesgo</p>	<p>Efectividad y Género-Promoción de conductas de Cuidado personal y Prevención de conductas de riesgo.</p>
---	---

Dimensión: Formación y Convivencia.

Subdimensión: Convivencia.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento promueve un ambiente de respeto y buen trato, entre sus estudiantes y en los diferentes espacios educativos.</p> <p>-El establecimiento educacional previene todo tipo de discriminación.</p> <p>-El establecimiento Educacional cuenta con un Manual de Convivencia el cual es sociabilizado con su comunidad educativa.</p> <p>-El establecimiento Educacional resguarda mediante rutinas establecidas las actividades cotidianas de su comunidad educativa, mediante su reglamento interno, el cual establece las sanciones, deberes y normas para una sana convivencia.</p> <p>-El establecimiento Educacional toma las medidas necesarias para evitar</p>	<p>-El Establecimiento Educacional no presenta un instrumento de evaluación que permitan evidenciar el mejoramiento de acciones implementadas, para la toma de decisiones.</p>

situaciones de conflicto graves, anticipándose o mejorando sus protocolos y reglamentos Internos.	
---	--

Dimensión: Formación y Convivencia.

Subdimensión: Participación y vida Democrática.

Fortalezas	Debilidades
<p>El Establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, realiza debates internos y estimula su reflexión a partir de ideas centrales.</p> <ul style="list-style-type: none"> -El Establecimiento realiza sus reuniones con el consejo Escolar. -El Establecimiento educacional fomenta la participación de los subcentros y centros de padres y apoderados dentro del establecimiento. -El Equipo educativo participa y organiza los consejos de profesores, el cual es participativo y se establecen lineamientos educativos, validando cada una de estas instancias. -El Establecimiento educativo cuenta con plataformas de comunicación efectiva entre sus docentes y apoderados, ya sea mediante Papinotas y WhatsApp. Además de contar con libros de reclamos y 	<ul style="list-style-type: none"> -El Establecimiento Educacional no genera un sentido de Pertenencia en sus estudiantes en su Proyecto Educativo Institucional -El Establecimiento no promueve la participación de la comunidad educativa fortaleciendo sus lazos y sentido de Pertenencia.

protocolos establecidos frente a denuncias o sugerencias.	
---	--

Dimensión: Gestión de Recursos.

Subdimensión: Gestión del Personal.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento cuenta con un sistema de evaluación, acompañamiento y retroalimentación de todos sus funcionarios, los cuales son evaluados semestralmente.</p> <p>-El Establecimiento realiza acciones para apoyar y fortalecer el clima laboral positivo y de respeto, con funciones y roles establecidos para cada funcionario, el cual es monitoreado por su encargado de personal y su Equipo Directivo.</p>	<p>-El Establecimiento no cuenta con mecanismos de respuestas efectivas frente a Licencias médicas prolongadas de Docentes.</p> <p>-El Establecimiento no cuenta con un sistema o programa para atraer nuevos docentes, principalmente por la situación de la comuna, en la cual no hay acceso a arriendo sino que debemos contar con las viviendas entregadas por el municipio, en ocasiones no hay disponibilidad, para traer más docentes con sus familias a trabajar a la comuna.</p>

Dimensión: Gestión de Recursos.

Subdimensión: Gestión de Recursos Financieros.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento gestiona a través de la actualización y monitoreo de la</p>	<p>-El Establecimiento no lleva su propia contabilidad, la cual es administrada por el Departamento de Finanza del</p>

<p>Plataforma Sistema de Admisión Escolar, la matricula</p> <p>-El Establecimiento no presenta sanciones graves frente a fiscalizaciones de la superintendencia de educación.</p> <p>-El Establecimiento gestiona las solicitudes de sus diferentes Programas de intervención, ya sea PIE, SEP y FAEP.</p> <p>-El Establecimiento establece redes de apoyo externa y alianzas estratégicas, usa diferentes recursos en beneficio de sus estudiantes, en favor de su Proyecto Educativo.</p>	<p>Departamento Comunal de Educación, ya que no son una entidad autónoma.</p>
---	---

Dimensión: Gestión de Recursos.

Subdimensión: Gestión de Recursos Educativos.

Fortalezas	Debilidades
<p>-El Establecimiento Educativo dispone de instalaciones adecuadas, según la normativa vigente, salas para cada curso e instalaciones que favorecen el bienestar y desarrollo de instancias artísticas o deportivas.</p> <p>-El Establecimiento cuenta con recursos educativos según requerimientos de la normativa vigente, para potenciar el aprendizaje</p>	

<p>de sus estudiantes desde el nivel Parvulario a octavo básico.</p> <p>-El Establecimiento cuenta con una Biblioteca equipada con diferentes recursos bibliográficos, además de espacios de lectura silenciosa y sala amplias para estimular la lectura en sus estudiantes.</p> <p>-El Establecimiento Educativo cuenta con un laboratorio de computación, implementado con computadores, actualizados de acuerdo a la cantidad de estudiantes por sala. Además de diferentes TIC en funcionamiento.</p> <p>-El Establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, recursos educativos y de aseo, el cual está a cargo de un funcionario quien monitorea su reposición, mantención y control.</p>	
---	--

PLAN DE MEJORAMIENTO

DIMENSION	SUBDIMENSION	OBJETIVO	META	ACCION	RESPONSABLE
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Establecer un sistema de monitoreo efectivo y sistematizado de la cobertura curricular	100% de los docentes son orientados y acompañados en sus coberturas curriculares	Plan de monitoreo a cobertura Curricular	Director Unidad técnico Pedagógica
	Gestión Curricular	Establecer instancias de Reflexión Docente como instrumento de mejoramiento educativo.	100% de sus Docentes participan de instancias de Reflexión Docente.	Reflexión Docente como instancia de Mejora.	-Director -Unidad Técnico Pedagógica. -Equipo Directivo
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Instalar sistema de análisis de resultados educativos para la toma de decisiones, en los diferentes programas educativos.	100% de los docentes realizan reportes educativos	Reportes de mejoramiento educativo	-Director -Unidad Técnico Pedagógica. -Docentes de aula
LIDERAZGO	Liderazgo del Sostenedor	Establecer sistema de monitoreo a oficios enviados	100% de los oficios enviados tienen respuesta afirmativa o negativa a la petición.	Monitoreo de recursos	-Director -Sostenedor
	Liderazgo del Director	Favorecer instancias de participación efectiva de la comunidad educativa en las diferentes	Participan en un 90% de las reuniones o talleres de evaluación de PME.	Talleres y Reuniones de construcción, monitoreo y evaluación PME	-Director

		etapas del Plan de Mejoramiento Educativo.			
	Planificación y Gestión de los resultados	Protocolizar y Sistematizar proceso de monitoreo de acciones de PME y PEI	100% de las acciones son monitoreadas .	Monitoreo de acciones PME y PEI	Director
FORMACION Y CONVIVENCIA	Formación	Protocolizar y Sistematizar un Plan de acción y apoyo a funcionarios para la resolución de conflictos	100% de los docentes con conflictos, se poyan en el programa.	Programa de apoyo a la resolución de conflictos	-Director -Equipo de Convivencia
		Favorecer instancias de reflexión y análisis de resultados de Programas de sexualidad, afectividad y Género, Protocolo del Buen Trato	90% de las actividades organizadas para la reflexión y análisis son realizadas	Monitoreo y análisis de resultados de Programa de Sexualidad afectividad y Género.	-Unidad Técnica Pedagógica.
	Participación y vida Democrática	Promover la participación y sentido de Pertenencia.	90% de los estudiantes participan en actividades organizadas	Elaborar programa de participación y pertinencia	-Unidad Técnica Pedagógica. -Equipo de Convivencia Escolar.
GESTION DE RECURSOS	Gestión de Personal	Gestionar la contratación de un docente de reemplazo, contratado de exclusiva dedicación a esta función	100% de la acción realizada.	Contratación de Docente de Reemplazo	-Director -Sostenedor

BIBLIOGRAFÍA

Acosta, E. (2012). *Iniciación y formación deportiva: una reflexión siempre oportuna*. Revista UDCA: Actualidad & divulgación científica. 15 (supl. Olimpismo). Recuperado de: [https://repository.udca.edu.co/bitstream/11158/1997/1/893-Texto%20del%20art%3%adculo-32 11-1-10-20180913.pdf](https://repository.udca.edu.co/bitstream/11158/1997/1/893-Texto%20del%20art%3%adculo-32%2011-1-10-20180913.pdf).

Apple, M.W (2013). *¿Puede la educación cambiar la sociedad?*, traducido por María Cristina Valderrama, Chile: Editorial LOM ediciones.

Arana Agüero, Laura Morayma; Coronado Tarrillo, Janette María. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en una institución educativa* Educa UMCH, ISSN-e 2617-0337, N°. 9, 2017 (Ejemplar dedicado a: Journal Educa - UMCH N°09 2017 (january - june)), págs. 73- 96an Isidro.

Assael, C. (2014). *La Educación de personas con discapacidad en las escuelas regulares: discurso de la valoración de la diferencia, bajo el enfoque de una cultura hegemónica*. En E. López (2014), *Inclusión en la Vida y la Escuela: Pedagogía con Sentido Humano* (pp. 27-42). La Serena: Editorial Universidad de La Serena.

Bellei, C., Valenzuela, J.P., Vanni, X. y Contreras, D. (2014). *Lo aprendí en la escuela ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?* 2ª ed. — Santiago: Lom Ediciones; Universidad de Chile; UNICEF.

Booth, T. y Ainscow. M. (2012). *Guía para la inclusión educativa: desarrollando el aprendizaje y la participación en las escuelas*. Santiago de Chile: CSIE-FCF

Canales, M. (2006). *Metodología de Investigación social, Introducción a los oficios*: LOM Ediciones.

Cordero, S. (2016). *Caracterización de los tipos de liderazgo utilizados por directores de las escuelas eficaces del área metropolitana de Caracas*. (Tesis de maestría). Universidad Católica Andrés Bello de Caracas. Venezuela.

Elmore, R. (2010). *Mejorando la Escuela desde la sala de Clases*. Impresores S.A., Santiago de Chile

Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores Recuperado de

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/587/MONO-501.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Goldenberg, C. (2003). *setting for school improvement. Internacional journal of Disability, Development and Education*, 50(1).

Gorostiaga, J., Almada, J., Flach, S., *Educación, desigualdad y pandemia en América Latina: miradas desde el campo de la política educativa*. São Luís: CIEPP, 2021.

Informe resultados Educativos . (2021).CPEIP.

Informe de resultados de Portafolio 2021, María Elena en <https://www.docentemas.cl/portafolio/que-es-el-portafolio>

Ley No.20529. *Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la educación parvularia, básica y media y su fiscalización*. Diario Oficial de la República de Chile. Santiago, Chile, 24 de noviembre de 2011.

Moriana, J. A., Alòs, F., Alcalá, R., Pino, M. J., Herruzo, J. y Ruíz, R. (2016). *Actividades extracurriculares y rendimiento académico*. Revista electrónica de investigación psicoeducativa, 8(4), 35-46.

Ministerio de Educación. Marco de la Buena Enseñanza. (2008).CPEIP.

Murillo, F.J. (2002). *La "Mejora de la Escuela": concepto y caracterización*. En F.J. Murillo y M. Muñoz-Repiso (Coords), *La mejora de la Escuela: un cambio de mirada*. Barcelona: Octaedro.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2017). *Education in Chile, Reviews of National Policies for Education*. Paris: OCDE.

Proyecto Educativo Institucional (2021), PEI, Escuela Básica D-133. Recuperado en [PEI, ESCUELA ARTURO PÉREZ CANTO \(mineduc.cl\)](#)

Sanchez, A., Reyes, F., & Villaroel, V. (2016). *Participación y expectativas de los padres sobre la educación de sus hijos en una Escuela pública*. *Estudios Pedagógicos* páginas 237-367.

Sánchez Rodríguez, J. (2015) *Actividad física extraescolar y su relación con el rendimiento académico en alumnos de Educación Primaria*. Recuperado de: http://digibug.ugr.es/bitstream/10481/40433/1/PDF_Jes%C3%BAs_S%C3%A1nchez_Rodr%C3%ADguez.pdf

Schleicher, Andreas. (2016). *Teaching excellence through professional learning and policy reform. Lessons from around the world. International summit in the teaching profession*. Paris: OCDE.

Schmitt-Wilson, S. (2012). Social Class and expectations of rural adolescents: The role of parental expectations. *The Career Development Quarterly*, 61, 226-239. Doi: <http://doi.org/10.1002/j.2161-0045.2013.00051.x>

Sthenhouse, L. (1997). *Investigación y Desarrollo del Currículum*. Morata. Madrid.

Stull, J. (2013). *Family socioeconomic status, parent expectations, and a child's achievement*. Research in Education, 90, 53-67. doi:10.7227/RIE.90.1.4

Vaillant, D (2016). *Trabajo colaborativo y nuevos escenarios para el desarrollo profesional docente*. Revista Hacia un Movimiento Pedagógico Nacional.

Vásquez V. (2021) *Educación Invisible "Reflexión y acción para Educar a la Educación"* Primera edición, mayo 2021.

<https://books.google.cl/books?id=JjlzEAAAQBAJ&pg=PT53&dq=la+categoría+de+desempeño%20C3%B1o&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwj8wbXNiaz5AhUKQ7gEHd2mAB0QuwV6BAgHEAc#v=onepage&q=la%20categoría%20de%20desempeño%20C3%B1o&f=false>