



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

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
ESCUELA ESPECIAL DE LENGUAJE RIMAY ARU, COMUNA DE
ANTOFAGASTA, REGIÓN DE ANTOFAGASTA**

Candidato a Magíster : Claudia Lorena Ortiz Chiang

Tutor Disciplinar : Genaro Moyano Arcos

Tutor Metodológico : Rocio Riffo

Agosto 2023

ÍNDICE

RESUMEN

En el contexto de la Reforma Educacional, el Ministerio de Educación (MINEDUC) como órgano rector del Sistema de Aseguramiento de la Calidad orienta para que todos los establecimientos del país elaboren un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que permite analizar nuestro quehacer y cumplir los propósitos definidos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI); proyecto que viene a ser la carta de navegación de cada comunidad educativa.

El Objetivo del presente trabajo de grado es realizar un Plan de mejora para los siguientes 4 años para Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) Se ejecuta en dos fases (Estratégica y Anual) y permite ordenar los objetivos y acciones que se pueden realizar al interior del Colegio con el objetivo de entregar posibilidades para que nuestros(as) estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con actividades que permitan desarrollar sus múltiples capacidades e intereses, de tal manera que puedan alcanzar sus proyectos de vida y transformarse en un ciudadano y ciudadana integral. El PME Proporciona los recursos necesarios para la realización de variadas acciones educativas que tienen que ver con las siguientes 4 dimensiones: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

INTRODUCCIÓN

Como actividad final del programa de Magíster en Educación con Mención en Gestión de Calidad, se requiere de los candidatos al grado, la elaboración de un Diagnóstico Institucional y la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), La bajada de información obtenida del diagnóstico permitirá diseñar un PME sustentado en la realidad del establecimiento educacional escogido, en este caso, una propuesta para Escuela Especial de Lenguaje Rimay Aru de la ciudad de Antofagasta, un establecimiento pequeño con 19 años de existencia.

El propósito es responder a la visión de la unidad educativa que aspira a “ser la mejor escuela de lenguaje que responda satisfactoriamente a las necesidades de los niños y niñas en las distintas áreas de su desarrollo integral, respetando la diversidad, el bienestar y la felicidad de las y los estudiantes”, en el marco de lo dispuesto por el Ministerio de Educación, respecto a la implementación del Sistema de Aseguramiento de la Calidad para el nivel de Educación Parvularia.

A través de este proceso es que se genera un espacio de reflexión del que nacen preguntas referidas a los procesos internos del establecimiento, como por ejemplo ¿las acciones ejecutadas en la dimensión pedagógica, son coherentes a lo declarado en el PEI y a la Visión del establecimiento?; ¿las prácticas pedagógicas permiten favorecer aprendizajes de calidad en niños y niñas?; ¿en el contexto de presencialidad post confinamientos por pandemia, el jardín ha forjado espacios efectivos de contención emocional para niños y niñas?: ¿son adecuadas las acciones de vinculación entre familia y establecimiento para favorecer el desarrollo de armonioso y saludable de niños y niñas?

MARCO TEÓRICO

El PEI de Colegio General Velásquez Bórquez ha sido primordial para conocer las características del entorno y la propia realidad del colegio, datos importantes para poder construir un PME acorde al contexto del establecimiento, la información adquirida incluye la reseña histórica, antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales.

El Proyecto Educativo de Escuela Especial Rimay Aru, es el referente que permite establecer las características contextuales de dicho establecimiento, aportando los antecedentes necesarios para construir un PME acorde a las necesidades y requerimientos de la unidad educativa, con el fin de mejorar sus ciclos de mejoramiento continuo, sustentados en la información que nos brindan el diagnóstico y autoevaluación institucional, bajo los lineamientos que nos brindan los Estándares Indicativos de Gestión.

Los estándares indicativos de gestión permitirán a las comunidades educativas avanzar en el marco del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de Educación Parvularia (Ley N° 20.529), puesto que tiene como objetivos: apoyar la gestión de los establecimientos; ayudar a las comunidades a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación; ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de planes de mejoramiento; y, por supuesto, servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.

<https://parvularia.mineduc.cl/wp-content/uploads/2020/08/Sintesis-EID-EP-1.pdf>

Estos estándares indicativos abordan cinco dimensiones clave de la gestión educativa, como: Liderazgo; Familia y Comunidad; Gestión Pedagógica; Bienestar Integral; y Gestión de Recursos.

La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa en Educación Parvularia -tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la

relación con la familia y la comunidad, el bienestar integral, y la gestión de recursos-, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. Asimismo, numerosos estudios revelan que una gestión efectiva en estas áreas clave incide significativamente en el aprendizaje y desarrollo de los niños.

Los Estándares Indicativos de Desempeño se suman a las Bases Curriculares y el Marco para la Buena Enseñanza, entre otros documentos, que son clave y que están enfocados en fortalecer la institucionalidad del primer nivel educativo.

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

Estos estándares indicativos abordan cinco dimensiones de la gestión educativa: Liderazgo, Familia y Comunidad, Gestión Pedagógica, Bienestar Integral, y Gestión de Recursos.

Los Estándares Indicativos tienen como objetivo:

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

MARCO CONTEXTUAL

Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú, se ubica en el sector norte alto ciudad de Antofagasta, Segunda Región, al norte de Chile. Conformada por las provincias de Tocopilla, El Loa y Antofagasta, con una gran actividad económica, registra el PIB per cápita más elevado del país, superando los USD 25.000, siendo su principal centro urbano la ciudad de Antofagasta.¹

De acuerdo con el Censo 2017, la población de la comuna de Antofagasta tenía 361.873 habitantes, con un proyectivo de variación de un 19,85% al 2021 correspondiente a 433.712 habitantes.² De estos 181.846 y 180.027 a mujeres.³ Con una superficie total de 30.720 kms² aproximadamente, en los últimos 20 años se ha expandido de forma acelerada. En un medio desértico, pero con un maravilloso borde costero de 500 Kms. de extensión, se caracteriza por tener una importante actividad económica en torno a la minería de cobre y otros minerales, servicios menores asociados, además de una importante actividad portuaria y ferroviaria.

Las características de expansión de la ciudad evidencian una marcada sectorización socioeconómica, siendo la zona sur, la que alberga principalmente a los sectores clase media y más acomodados de la ciudad y el sector norte las más bajas, especialmente en los cerros, las más vulnerables.

En Antofagasta, es posible observar un alto porcentaje de población flotante, a razón de la actividad minera. Por ser una ciudad con un alto costo de vida, hace que trabajadores que se desempeñan en sistemas de turnos, opten por establecer sus residencias en ciudades con mejores posibilidades económicas.

Esta ciudad puerto se caracteriza por su esencia cosmopolita. Sus orígenes son la consecuencia de la migración y aporte de croatas, griegos, chinos, bolivianos,

¹ Fuente: Asociación Chilena de Municipalidades ACHM; <https://achm.cl/loc/ii-region-de-antofagasta-capital-antofagasta/>

² Fuente: Reporte Comunal de Antofagasta 2021; Biblioteca del Congreso Nacional de Chile/BCN; https://www.bcn.cl/siit/reportescomunales/comunas_v.html?anno=2021&idcom=2101

³ Fuente: Resultados Censo 2017; Instituto Nacional de Estadísticas INE

peruanos, italianos y árabes que fundan una rica actividad comercial y multicultural, desde sus inicios. En los últimos años se suma una nueva ola migratoria, superior al 80% de aumento registrado entre el 2010 y 2017, según fuentes del INE. Actualmente, se observa la llegada de colombianos, ecuatorianos y venezolanos, que van dando un nuevo matiz a la ciudad, instalándose en campamentos en las laderas de los cerros que cada vez más comienzan a diluir esta separación de los sectores de la ciudad.

Con una población en donde el 40% de las mujeres declaran trabajar y un 41% de ellas es también jefa de hogar, se vislumbra la necesidad de crear espacios educativos seguros, en donde los menores de entre 0 y 6 años puedan asistir, educarse y estar protegidos. Si bien un 49% de los niños y niñas en edad preescolar asisten a algún establecimiento educacional⁴, lo óptimo es aumentar esos índices, con el fin de favorecer la incorporación de la mujer al mundo laboral y movilizar la actividad económica y comercial de la ciudad y por qué el enfoque se refiere a la mujer, porque aún en estos días, es ella quien principalmente asume las tareas de cuidado de los hijos y funciones en el hogar.

Características del Contexto

Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú, se ubica en el sector norte alto de la ciudad de Antofagasta, en la población José Miguel Carrera, población catalogada como vulnerable, aledaña a campamentos y tomas de terrenos. El sector es clasificado como sector socioeconómico, cultural y residencial medio-bajo, sin acceso a servicios, tales como: otras escuelas, supermercados, centros de salud, bomberos, etc. Existe carencia de pavimentación y áreas verdes, lo que incide en alta polución y falta de espacios para juegos y entretención al aire libre de niños y niñas. Por otra parte, un existe un gran número de pobladores de la tercera edad. En su mayoría, los pobladores trabajan en “Feria de las Pulgas”, principal fuente de trabajo y centro de adquisiciones de productos básicos informal. Durante la pandemia, se ha generado un gran problema para ellos, pues no han

⁴ Fuente: Resultados Censo 2017; Instituto Nacional de Estadísticas INE

podido acceder a sus fuentes de trabajo, que les permite subsistir. Por otra parte, la existencia de un gran número de microbasurales configura un problema endémico del sector. Las tomas de terreno y campamentos generan una cantidad importante de población flotante, en su mayoría inmigrantes, que viven hacinados en viviendas de material ligero, con insuficientes servicios básicos, conexión a red. Por otro lado, existe una gran cantidad de microbasurales que configuran un problema endémico del sector. Las tomas de terreno y campamentos generan una cantidad importante de población flotante, en su mayoría inmigrantes, que viven hacinados en viviendas de material ligero, con insuficientes servicios básicos, conexión a red de alcantarillado, luz eléctrica y agua potable. Aunque se configura un escenario de diversidad cultural, también genera dificultades de convivencia entre vecinos, aumento de situaciones de violencia, delincuencia drogadicción y microtráfico.

No es infrecuente que al interior de algunos hogares se vivan situaciones de riesgo social, agresividad, violencia, hacinamiento y de privación generalizada; situación que se entrelaza con la integración a la comunidad de nuevas familias provenientes de otros sectores y que, social y económicamente disponen de mayores recursos. En su gran mayoría los jefes de hogar se mantienen en ocupaciones u oficios de relativa permanencia; el trabajo ocasional y la cesantía caracterizan la situación laboral de ellos. En ocasiones, la madre debe asumir el rol de jefa de hogar, trabajando en tareas menores, con escasa remuneración, relevando a segundo plano el cuidado de los hijos, los cuales permanecen al cuidado de vecinos, familiares u otro.

El IVE del establecimiento es de 28,3%, según criterios de medición externos (el índice de vulnerabilidad escolar es un indicador utilizado en el marco del programa de alimentación escolar (PAE)), dadas las características del establecimiento, el índice no abarca el tipo de población que atiende la escuela. El proyecto educativo de la Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú, está entre las preferencias de las familias del sector y en algunos casos también de familias del

sector centro y sur de la ciudad la han preferido, contribuyendo de este modo a la integración, enriquecimiento cultural e intercambio social. Existen diferentes niveles socioeconómicos y culturales, aunque la mayoría se clasifica en el nivel medio bajo, con padres y/o madres con enseñanza media incompleta, los estudios superiores completos alcanzan un bajo porcentaje, lo cual influye negativamente en el desarrollo integral de los niños y niñas. La diversidad cultural y social, ya mencionada, permite la construcción de un ambiente educativo rico para el intercambio de conocimientos, experiencias de vida, tradiciones y expectativas y un desafío para nuestro establecimiento.



Reseña Histórica del Establecimiento

Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú es un establecimiento pequeño, con casi dos décadas de existencia fue fundado el año 2004, bajo la inspiración de una familia que concibe este proyecto, el que formaliza por medio de la creación de una sociedad educacional de responsabilidad limitada. Con la promulgación de la Ley de Inclusión 20.845, la calidad de sostenedor es transferida a la **Corporación Educacional Rimay Arú**, entidad sin fines de lucro, con resolución N°1397 del 29 de diciembre de 2017 y que actualmente cuenta con una matrícula de 60 estudiantes.

El proyecto educativo de la Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú, propende a desarrollar una educación laica, inclusiva, integral, que se funda en la valoración de la familia con colaborador activo en los aprendizajes de sus hijos e hijas, valorando sus aportes y riqueza de las interacciones socio culturales.

En la actualidad, la escuela, es un establecimiento bajo la dependencia del Ministerio de Educación en su calidad de Particular Subvencionado, regido por los Decretos N°1300 y N°170, que ofrece servicios educativos de forma gratuita a niños y niñas entre 3 y 5 años 11 meses, que presenten trastorno específico del lenguaje (TEL), dispuestos en los Niveles Medio Mayor y 1er Nivel de Transición de educación parvularia. La Escuela distribuye su matrícula en grupos de hasta 15 párvulos por sala, los que asisten en Jornada de mañana o en Jornada de tarde, según la elección del apoderado o vacantes disponibles del establecimiento. La cantidad de cursos depende de la matrícula total y de la capacidad autorizada según reconocimiento oficial, la que es de 30 estudiantes como máximo por jornada.

Cuenta con un equipo de docentes y asistentes de la educación en coeficiente técnico suficiente e idoneidad profesional adecuada.

Desde sus inicios ha propendido a ofrecer un servicio de inclusivo, con el propósito de mejorar su calidad, en coherencia con las exigencias normativas y las necesidades de sus familias y estudiantes.

En el contexto nacional, el PEI de la Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú, encuentra todo su marco referencial en los principios que sostienen Ley General de Educación (Ley N° 20.370). Esto es:

- **Universalidad y educación permanente:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza que la educación debe estar al alcance de todas las personas a lo largo de toda la vida.
- **Calidad de la educación:** promueve y garantiza que todos los estudiantes,

independiente de sus condiciones y circunstancias, deben alcanzar los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definen en la forma que establece la ley.

- **Equidad:** promueve y garantiza que todos los estudiantes deben tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.
- **Autonomía:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza el ejercicio del respeto y fomento de su autonomía como establecimiento educativo.
- **Diversidad:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza el respeto a la diversidad de procesos educativos según los niveles educativos que imparte, así como la diversidad cultural, religiosa y social de sus educandos.
- **Responsabilidad:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza que todos los actores del proceso educativo cumplen sus deberes y por ello rinde cuenta pública, periódicamente.
- **Participación:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza que los miembros de la comunidad educativa tengan derecho a ser informados y a participar de sus procesos.
- **Flexibilidad:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza que está abierto permanentemente a los ajustes y adecuación de procesos ante diversidad de realidades y contingencias.
- **Transparencia:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza que la información del sistema educativo, incluyendo ingresos, gastos y resultados académicos, están a disposición de todos los ciudadanos, especialmente de quienes integran la comunidad educativa.

- **Integración e inclusión:** A través de su PEI, la Escuela propenderá a eliminar todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes, y posibilitará la integración de quienes tengan necesidades educativas especiales. Así mismo, se propiciará que la Escuela sea un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de nacionalidad o de religión.
- **Sustentabilidad:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza el respeto al medio ambiente y el uso racional de los recursos naturales.
- **Interculturalidad:** A través de su PEI, la Escuela promueve y garantiza el reconocimiento y valor de todo individuo en su especificidad cultural y de origen, considerando su lengua, cosmovisión e historia.
- **Dignidad del ser humano:** A través de su PEI, la Escuela debe orientarse hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad, y debe fortalecer el respeto, protección y promoción de los derechos humanos y las libertades fundamentales consagradas en la Constitución Política de la República, así como en los tratados internacionales ratificados por Chile y que se encuentren vigentes.
- **Educación Integral:** A través de su PEI, la Escuela buscará desarrollar puntos de vista alternativos en la evolución de la realidad y de las formas múltiples del conocer, considerando, además, los aspectos físico, social, moral, estético, creativo y espiritual, con atención especial a la integración de todas las ciencias, artes y disciplinas del saber.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Resultados

Gestión de la matrícula: La escuela ha mantenido su cantidad de matriculados en coherencia con la capacidad autorizada según Reconocimiento Oficial. Hemos conseguido estabilizar la matrícula (ver Tabla N°1), así como disminuir los índices de retiros, los que se explican por razones ajenas al servicio educacional que se entrega; Entre otras se puede identificar algunos como movilidad laboral de las familias, contingencia nacional, contingencia sanitaria Covid-19, cambios de domicilio, etc.

Tabla N°1: Matrícula y Retiro de estudiantes desde 2019 a 2023

	2019	2020	2021	2022	2023
Matrícula	69	63	67	67	64
Retiros	(13%)	(4.8%)	(10.4%)	(10.4%)	(6,25%)

Nota: Matrícula autorizada de 60 alumnos, entre los meses de marzo a mayo se han retirado 4 alumnos.

Tabla N°2: Grupos de estudiantes según índices de inclusión, desde 2019 a 2023

	Matrícula Final	N°Al. preferentes	% IVE	% Als. Inmigrantes	% Als. Pueblos Originarios
2019	60	48	80%	1,6%	0%
2020	60	42	70%	0%	0%
2021	60	13	21,6%	5%	1,6%
2022	60	17	28,3%	8,3%	0%
2023	60	22	36%	15%	1%

Notas:

- 3 preferentes y 19 prioritarios solo se considera los primeros niveles de transición, quedando excluidos los niveles medios.
- El total de alumnos extranjeros es de 9 alumnos y solo hay un alumno de pueblo originario Aarón Sánchez (mapuche).

Un indicador de inclusión es el porcentaje de superación del TEL, de los estudiantes diagnosticados con Trastornos Específicos del Lenguaje, cuya

evolución general en los últimos tres años puede observarse en el siguiente cuadro:

Tabla N°3: Egresos con Superación de TEL últimos 3 años (N° de estudiantes y %)

Resultados alcanzados en el año escolar 2020*-2021*-2022*

(Corresponden a datos fin de año, se obtienen a partir de evaluación final 2° semestre)

Años	Estudiantes				
	2019*	2020*	2021*	2022*	2023*
N° de estudiantes matriculados en la escuela	60 100%	60 100%	60 100%	60 100%	60 100%
N° de estudiantes con alta fonoaudiológica	29 48%	15 25%	21 35%	17 28%	
N° de estudiantes con alta fonoaudiológica con trastorno del habla o fonoaudiológico	2 3%	2 3%	4 6%	0	
N° de estudiantes egresado sin Alta fonoaudiológica	4 7%	13 22%	12 20%	13 22%	
Estudiantes que no continúan el año siguiente en el establecimiento con TEL	4 7%	4 7%	6 10%	33 55%	
Continúan en el establecimiento para el año siguiente	20 34%	25 42%	21 35%	26 44%	
Derivados	1 1%	1 1%	3 5%	1 1%	

Tabla N° 3.a.- Panorama matrícula para el año escolar 2023

Descriptor	Cantidad
Total Matrícula	60 estudiantes
N° Niñas/Niños	28 niñas y 32 niños
N° Tel expresivos- mixtos	Expresivos: 36 – Mixtos: 24
Procedencia Rimay Arú	18
Procedencia otra escuela	1
Sin escolaridad	42

Retiros	8
Estudiantes inmigrantes	11

Desde la perspectiva socioeconómica, la escuela presenta un panorama de mediana complejidad, pues las familias de los estudiantes clasifican en indicadores en general medio-bajo, y quienes presentan mayor vulnerabilidad pueden acceder a bienes y servicios producto de su autogestión. El panorama de los últimos tres años, se sintetiza en la tabla siguiente:

Tabla N°4: Panorama socioeconómico de las familias del establecimiento

	Grupo socioeconómico	Escolaridad media Apoderados	Índice de Vulnerabilidad	Acceso a Internet
2019	Medio	Media Completa	80%	93,3%
2020	Medio	Media Completa	70%	73,3%
2021	Medio	Media completa	21,6%	100% (celular)
2022	Medio	Media completa	28,3%	100% (celular)
2023	Medio	Media completa	37%	100% celular

Diagnóstico vinculación con redes externas:

En el periodo 2019-2022, la Escuela ha establecido y mantenido alianza con la Junta de Vecinos del sector, el CESFAM (Norte - Rendic*) otras entre las cuales podemos contar:

1. Participación en la Red de Escuelas de Lenguaje de Antofagasta, vigente a la fecha.
2. Participación en comisión mixta red de salud/ CESFAM.
3. Bomberos
4. Carabineros/plan cuadrante
5. Junta vecinal n° 54 J. M. Carrera. Juan Bravo 7043

Niveles y cursos 2023:

La **Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú** mantiene para el año 2023, los siguientes niveles y cursos en coherencia con la capacidad autorizada:

Tabla N°5: N° de Cursos y Matrícula máxima 2023

	N. Medio Mayor	1er N. Transición	Matrícula máx.
Jornada de mañana	1 Curso 1NTA	1 Curso NMMC	30
Jornada de tarde	1 Curso 1NTB	1 Curso NMMD	30

Para dar cumplimiento a los Planes y Programas vigentes, la escuela cuenta con la siguiente estructura directiva y de coordinación pedagógica.

Tabla N°6: Estructura de responsabilidad docente 2023

Cargo - Funciones	Titulares del Cargo
Sostenedor y Representante Legal	1
Directora (s)	1
Jefa de Unidad Técnico Pedagógica	0
Coordinadora Pedagógica	0
Encargada de Convivencia Escolar	1
Docentes	4
Asistentes de la educación	7

En la actualidad, el establecimiento dispone de profesionales y técnicos que alcanza a 13 integrantes, entre los que se cuentan: Fonoaudiólogo, educadora diferencial, educadoras de párvulos y asistentes de párvulos y auxiliar de servicios, todos con las certificaciones de idoneidad técnica y moral para trabajar con menores de edad, de acuerdo con los requerimientos de la autoridad.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Análisis FODA 2021-2022

Al finalizar el año 2022, se realiza un proceso de autoevaluación institucional, este fue participativo e incluyó la opinión de madres, padres y apoderados, y las percepciones, de los integrantes: sostenedor, equipo de gestión, docentes y asistentes de la educación.

A continuación, se presentan los resultados que constituyen a su vez la base para la planificación estratégica a considerar en el Plan de Mejoramiento Educativo 2021-2024, y los distintos Planes de normativos 2023.

Principales Fortalezas de la Escuela:

1. Percepción que se participa de un proyecto educativo y social en proceso, donde la vertiente transformadora en cada niño o niña es potente y en la que se valora la participación y adhesión de la familia y de toda la comunidad educativa.
2. Existe la percepción de estar en un entorno de respeto, inclusión y dignificación de la persona.
3. El liderazgo del sostenedor, y el equipo de gestión, la capacidad resolutive demostrada, lo que genera la sensación de estar en una organización que actúa con eficacia y eficiencia.
4. Percepción de disponibilidad de los recursos esenciales para realizar una buena gestión curricular y pedagógica. Se valora disponer de infraestructura, instalaciones y recursos didácticos, entre otros. Existe la sensación de “contar con lo necesario para orientarse a la calidad de los procesos y resultados”.
5. La capacidad de las educadoras y asistentes de la educación de “sacar lo mejor” de cada párvulo, de ver oportunidades de desarrollo aún en condiciones de adversidad y actuar sobre altas expectativas.

6. Matrícula completa por jornadas a lo que asegura el ingreso de fondos por concepto de subvención y por lo tanto el pago íntegro y oportuno al personal contratado.
7. Co-responsabilidad creciente de algunas madres o padres ante la formación integral, la disciplina y la habilitación de valores de las niñas y niños.

Principales Debilidades de la Escuela:

1. Rotación de personal, requiere la actualización de la información institucional capturada, organizada y sistematizada; común, clara, accesible para todas y todos, que favorezca la rápida toma de decisiones, la inducción a los nuevos integrantes, la evaluación de proceso y la verificación de metas. Esto, tanto en lo pedagógico como en la gestión institucional.
2. Dotación profesional al límite de sus funciones, lo que no permite que algunos planes de gestión estén a cargo de personal con más tiempo para su desarrollo.
3. Existe una pauta de cumplimiento de funciones, pero se dificulta su vinculación con el cumplimiento de objetivos y metas, y adhesión al PEI, con la asignación de incentivos y recompensas por desempeños, no necesariamente económicos, debido a la rotación de personal y progresivo empoderamiento.
4. Proceso de reclutamiento y mantención del docente muy genérico, debido a la escasez de personal para reemplazos, en función del contexto.
5. Nivel de capacitación de los y las docentes, lo que permite construir respuestas curriculares y metodológicas más pertinente a los requerimientos de las particularidades y TEL de cada niño o niña, y de su composición de familia, condicionada por la rotación y licencias médicas reiteradas.
6. Asistencia fluctuante

Principales Amenazas que se identifican en el entorno de la Escuela

1. Instituciones de las redes que no siempre funcionan acordes al tiempo y

urgencias escolares, por ejemplo, Tribunales / OPD, lo que en tiempo y determinaciones afecta a la continuidad del servicio educativo o a la generación de intervenciones oportunas, en beneficio de asegurar al niño o niña el cumplimiento de sus derechos.

2. El nivel de vulnerabilidad de algunos de los niños y niñas en su entorno familiar y social, y la percepción creciente de la comunidad local de estar ante la presencia de una cultura de armas, de hábitos de vida propios de las prácticas asociadas a la delincuencia, u otros flagelos, lo que merma, dificulta y frustra la acción de la escuela.
3. Las limitaciones físicas de crecimiento de la infraestructura del establecimiento, lo que impide acceder a otros espacios para enriquecer la calidad de la actual oferta.

Síntesis del Diagnóstico FODA

Fortalezas	Debilidades	Mejoras 2023	Responsables
<p><u>Padres</u> Aumento del % de participación de los padres, madres y apoderados.</p> <p>Interculturalidad debido a estudiantes, padres y apoderados de diferentes nacionalidades.</p> <p><u>Estamento personal</u> Contamos con protocolos de actuación y procedimientos internos, además de normativa actualizada, que permite enfrentar la rotación de personal, dado que estructura el trabajo y cumplimiento de roles y funciones.</p> <p>Tenemos ritos y ceremonias que nos caracterizan y convocan.</p> <p>Experiencia previa en contexto Covid-19.</p> <p>Nivel socioeconómico medio de los padres y apoderados</p>	<p>Debido a las diferentes nacionalidades de los padres, requieren de mayor gestión y conocimiento de las diferentes culturas al momento de entregar información y abordar los objetivos de aprendizaje.</p> <p>Rotación de personal debido a licencias médicas reiteradas, además de diferentes factores estresores, se observa una baja en la calidad y efectividad del trabajo colaborativo de los funcionarios.</p> <p>Dificultades en la regulación de las emociones, producto del desconfinamiento covid-19</p> <p>Ralentización de logro de los aprendizajes y objetivos planteados y la cobertura curricular, debido al contexto.</p> <p>Asistencia fluctuante.</p>	<p>Realizar entrevistas individuales para recabar más información sobre su situación, costumbres y hábitos.</p> <p>Taller para padres, para enseñarles a utilizar la plataforma digital Classroom - formularios, correos electrónicos, etc.</p> <p>Realizar reuniones según pauta del MINEDUC y hacerlas en 2 partes: informativa formativa.</p> <p>Actualizar en conjunto los procedimientos de trabajo.</p> <p>Promover el trabajo colaborativo.</p> <p>Destacar el aporte tanto del personal nuevo, como la experiencia previa del personal antiguo e históricos.</p> <p>Autoevaluación y co- evaluación mediante el reporte en las pautas de cumplimiento mensual, para focalizar donde se encuentran las falencias del personal.</p> <p>Encuestas de opinión y satisfacción.</p> <p>Optimizar el uso y gestión del tiempo (horarios. Consejos, act. no lectivas).</p> <p>Empoderar a la Directora (S).</p> <p>Implementar estrategias para la gestión de la asistencia</p> <p>Invitar a los apoderados a apoyar en las actividades de rutina. (escuela abierta).</p> <p>Calendarizar reuniones y temas a inicios de año, puede ser presencial u online.</p> <p>Invitar a los padres, madres y apoderados a postular a algún proyecto común a través del CGP.</p> <p>Establecer acciones en PGCE de autocuidado del personal, y salud mental.</p>	<p>Encargada administrativa y directora pedagógica (marzo- diciembre 2023).</p> <p>Educadoras- Directora al menos 02 entrevistas semestrales Educadora-Directora nombrar a un encargado(a) TIC Usar recursos mineduc https://parvularia.mineduc.cl/documentos-familias/ https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.5.00.12365/16898/orientaciones-para-reuniones-y-entrevistas-en-pandemia.pdf?sequence=1&isAllowed=y</p> <p>Difundir el RICE que da cuenta de sus deberes y derechos.</p> <p>Trabajar documento de buen trato y los protocolos de actuación.</p> <p>Establecer pausas activas durante la jornada. elegir un <u>encargado de bienestar</u>, con ese fin.</p> <p>Estrategias lúdicas, incentivos y premiación a los cursos con mejor asistencia diaria.</p>

Amenazas	Oportunidades	Mejoras 2023	Responsables
<p>Sector Peligroso: robos, violencia, peleas, zona roja peligro de incendios y aluviones.</p> <p>Roturas de matriz.</p> <p>Acopio de basura. (micro basurales)</p> <p>Vehículos que pasan rápido.</p> <p>Inasistencias reiteradas de algunos estudiantes.</p> <p>Faltan áreas verdes.</p> <p>Dificultades y desafíos propios del desconfinamiento Covid-19.</p> <p>Apoderados afectados emocionalmente.</p> <p>Escasez redes de apoyo por contexto Covid-19.</p> <p>Cada vez es más difícil completar la matrícula por contexto Covid-19.</p>	<p>Capacitación del personal.</p> <p>La escuela es una ganancia en el sector, y es gratuita.</p> <p>Personal de diferentes edades, se complementa.</p> <p>Diversidad cultural.</p> <p>Nuevas herramientas con los cursos de capacitación.</p> <p>Aprovechar el aprendizaje que obtuvimos sobre el uso de tecnologías, dejarlo como una estrategia contenido permanente.</p> <p>Las herramientas que entregó la escuela a pesar del contexto.</p> <p>Talleres para padres y apoderados.</p> <p>Página web-asesorías externas y redes obtenidas en pandemia.</p>	<p>Conocer y difundir el PISE, para minimizar el impacto del entorno. realizar simulacros, involucrar a apoderados y comunidad.</p> <p>Instalación de cámaras de seguridad.</p> <p>Reforzamiento de portón de acceso.</p> <p>Instalación de fibra óptica.</p> <p>Instalación de luces</p> <p>Gestionar con Carabineros a través del CGP.</p> <p>Actualizar plan de funcionamiento.</p> <p>Instaurar charlas de 5 minutos y reinducciones en caso de fallas de protocolo o para personal nuevo.</p> <p>Incluir en PGCE acciones de autocuidado emocional para apoderados y trabajarlo en dimensión de participación y formación. (recursos recomendados por MINEDUC)</p> <p>Promover talleres externos.</p> <p>Trabajar con los apoderados, reconocer sus aportes y fortalezas.</p> <p>Retroalimentar a los padres y apoderados en temas socioemocionales.</p> <p>Comenzar tempranamente la campaña de matrícula</p>	<p>Directora Representante legal</p> <p>Involucrar a los padres en el proyecto comunitario.</p>

Finalmente, se presenta una síntesis diagnóstica en relación con los elementos incluidos en el modelo de gestión, base para la proyección del Plan de Mejoramiento Educativo en los 4 años venideros.

Dimensiones		Fortaleza			Debilidad		
		Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor						
	Liderazgo de la Directora						
	Planificación y Gestión de resultados						
Gestión Pedagógica	Gestión curricular						
	Enseñanza y aprendizaje en el aula						
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes						
Formación y convivencia	Formación						
	Convivencia						
	Participación y vida democrática						
Gestión de Recursos	Gestión de personal						
	Gestión de recursos financieros						
	Gestión de recursos educativos						

De igual manera, se presenta la síntesis diagnóstica en relación con los elementos considerados en los planes normativos de gestión, que constituyen información de base para la propuesta de mejoramiento 2023 (PME 2021 - 2024)

Ley	Planes Anuales de Gestión	Fortaleza			Debilidad		
		Baja	Media	Alta	Baja	Media	Alta
N° 20.536	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar						
N° 20.911	Plan de Formación Ciudadana						
Rex 51/2001	Plan Integral de Seguridad Escolar						
N° 20.903	Plan de Desarrollo Profesional Docente						
N° 20.418	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género						

N° 20.845	Plan de Apoyo a la inclusión					
-----------	------------------------------	--	--	--	--	--

A partir de este panorama interno y externo, Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú propone su gestión en los años 2021 – 2024

PLAN DE MEJORAMIENTO

El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional. En consecuencia, la Escuela Especial de Lenguaje Rimay Arú, concluida la etapa de reflexión y autoevaluación, para asegurar el cumplimiento de su ideario se plantea el logro de los siguientes propósitos estratégicos:

Dimensión	Propósitos estratégicos	Responsables
Liderazgo	Liderar considerando las experiencias vividas y necesidades detectadas, tanto en lo pedagógico como en lo socioemocional, para avanzar en el logro de los objetivos propuestos en la planificación institucional, priorizando estrategias de trabajo colaborativo, procesos participativos de análisis y reflexión basada en evidencia, así como la articulación con redes de apoyo locales para el fortalecimiento del bienestar emocional y la re-vinculación educativa.	Sostenedora Directora Equipo de Gestión

Gestión pedagógica	Identificar necesidades educativas y definir los aprendizajes nucleares y habilidades basales que permitan el desarrollo de las trayectorias de aprendizaje de los y las estudiantes, diseñando experiencias de aprendizaje diversificadas que favorezcan la integración de saberes, la vinculación con la vida cotidiana, el desarrollo de habilidades y la implementación de evaluaciones formativas que permitan retroalimentar y orientar el proceso de aprendizaje (Decreto 67). Reforzar el diálogo, el trabajo colaborativo y relevar el aprendizaje socioemocional en todos los espacios, a partir de la consolidación de las experiencias que resultaron del trabajo desplegado en el contexto de la pandemia, como base para el aprendizaje y la formación integral.	Asistentes Coordinadora Pedagógica
Gestión de recursos	Identificar y disponer eficientemente de los recursos necesarios para la implementación de estrategias para la reactivación de aprendizajes, el desarrollo socioemocional y el resguardo de las trayectorias educativas y el fortalecimiento o instalación de capacidades profesionales necesarias, para el funcionamiento y responder las necesidades de resguardo y prevención en el contexto de la pandemia.	Sostenedor Directora
Formación y Convivencia	<p>Generar espacios, detenerse y contar con tiempos para el diálogo, la reflexión y el acuerdo de acciones que permitan generar condiciones propicias para el aprendizaje y el bienestar integral de toda la comunidad educativa.</p> <p>Considerar que después de un largo periodo en que los y las estudiantes y sus familias han visto reducidos sus espacios de convivencia cotidiana, hay aprendizajes y habilidades sociales y emocionales que se han debilitado o no se han desarrollado adecuadamente.</p>	Directora Encargada de Convivencia

Formación Ciudadana	Relevar que la empatía, la autorregulación, la resolución de conflictos, el diálogo y la participación, entre otros aspectos, necesitan ser atendidas prioritariamente. Esto requiere tiempo, una hoja de ruta y constancia.	Directora
Seguridad Escolar	<p>Generar condiciones propicias para el aprendizaje y el bienestar integral de toda la comunidad educativa.</p> <p>Formar en autocuidado y mutuo cuidado a todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera especial, en aquellos temas que inciden en su sobrevivencia, seguridad, protección, autocuidado y salud.</p>	Sostenedor Directora
Apoyo de la Inclusión	Mantener la cultura de respeto y promoción de la diversidad en la comunidad educativa, propendiendo a que el mayor número de párvulos supere sus condiciones TEL.	Directora
Sexualidad, Afectividad y Género	Formar en auto cuidado y mutuo cuidado a todos los integrantes de la comunidad educativa en temas de sexualidad, afectividad y género, con respeto a los tipos de familias, culturas y creencias.	Directora
Desarrollo Profesional Docente	Favorecer y propiciar la actualización del equipo docente y de asistentes de la educación, a través de capacitaciones internas y externas, y de procesos acompañamiento docente y la sistematización de buenas prácticas que respondan a los desafíos de mejora requeridos.	Directora

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategias
Gestión pedagógica	Aplicar los planes, procedimientos, protocolos e instrumentos que aseguren la progresión y superación de los estudiantes en relación a sus NEE en el ámbito del lenguaje, apropiándose de los aprendizajes que correspondan a los distintos niveles de la educación parvularia, según los sellos declarados en el PEI de la escuela.	<p>100% de los procedimientos TEL ejecutados en el año escolar.</p> <p>100% de las educadoras y asistentes de aula, apropiadas de las BCEP.</p> <p>100% de las planificaciones ejecutadas en el año escolar, que dan cuenta de la recuperación de las trayectorias educativas.</p>	Formación integral de los párvulos, fortaleciendo su desarrollo socioemocional e integrando las artes, ciencias y tecnología, para el cumplimiento del curriculum de la educación parvularia y de la progresión de TEL, considerando las condiciones post confinamiento por Covid-19.
	Aplicar los principios del diseño universal de aprendizajes en la planificación curricular y ejecución, validando la inclusión y la diversidad y generando mayores oportunidades de aprendizaje para todos los párvulos.	<p>100% de las educadoras y asistentes de aula apropiadas del DUA, planificado y desarrollando procesos inclusivos</p> <p>https://www.educacionchile.cl/curso-online-diseno-universal-de-aprendizajes-en-educacion-parvularia/</p>	Formación y aplicación del diseño universal de aprendizajes (DUA), para asegurar la formación integral de los párvulos con el debido seguimiento de la Directora o coordinador técnico.

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategias
-----------	----------------------	------------------	-------------

Convivencia Escolar	<p>Socializar e internalizar la actualización del PEI Y R/CE, protocolos de actuación en todos los integrantes de la comunidad educativa.</p>	<p>100% del personal contratado en la escuela con dominio, en el PEI, RICE y protocolos de actuación.</p> <p>100% de las madres, padres y apoderados con recepción digital de los documentos e inducción sobre contenidos. sobre contenidos.</p> <p>100% de los eventos ocurridos durante el año escolar, resueltos o Abordados según indicaciones del RICE.</p>	<p>Socialización del nuevo Proyecto educativo (actualización) y reglamento interno (actualización), así como de los protocolos de actuación, en todos los integrantes de la comunidad escolar con especial énfasis en los resguardos necesarios post- confinamiento por Covid-19.</p>
	<p>Promover el desarrollo socio- emocional de los estudiantes, como un factor identitario institucional y de formación integral.</p>	<p>100% de docentes y asistentes de aula, apropiadas del sello educación con emoción.</p> <p>100% de las planificaciones didácticas ejecutadas durante el año escolar, con acciones que, de forma explícita promuevan el desarrollo socioemocional de los estudiantes.</p> <p>100% de actividades dirigidas a las madres, padres y apoderados ejecutadas en conformidad.</p>	<p>Promoción del desarrollo socioemocional de los párvulos, como un factor de identidad institucional y de formación integral propio de la educación parvularia y como factor protector post confinamiento Covid-19.</p>

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategias
Gestión de Recursos	<p>Gestionar la adquisición oportuna y correcta de los materiales y otros recursos, así como el seguimiento para verificar su uso pertinente: favoreciendo principalmente el bienestar, seguridad y aprendizaje de los estudiantes, así como el trabajo eficaz y eficiente de todo el personal de la escuela.</p>	<p>100% del personal gestiona y rinde adquisición de recursos.</p> <p>100% de los recursos materiales que influyen directamente en los aprendizajes de los párvulos son adquiridos y utilizados en conformidad.</p> <p>100% de los recursos materiales que influyen directamente en la progresión TEL de los párvulos, son adquiridos y utilizados en conformidad.</p>	<p>Gestión de recursos materiales que favorecen el bienestar, seguridad y aprendizaje de los párvulos, así como el trabajo eficaz y eficiente de todo el personal de la escuela.</p>
	<p>Mantener el personal profesional, técnico y de apoyo, con idoneidad técnica y moral, para asegurar el cumplimiento de la normativa vigente y, fundamentalmente, propender al desarrollo integral de niños y niñas, según las B CEP, las orientaciones y descriptores de cargo, los sellos, la misión.</p>	<p>100% del personal con requisitos cumplidos según idoneidad técnica y moral.</p> <p>100% del personal nuevo con inducción del PEI- y RICE.</p> <p>100% del personal desvinculado con cumplimiento de debido proceso.</p> <p>100% del personal con pago oportuno de remuneraciones y cotizaciones previsionales.</p> <p>100% de personal con capacitación durante año escolar.</p>	<p>Mantenimiento y acompañamiento del personal profesional, técnico y de apoyo para asegurar el cumplimiento normativo y propender al desarrollo integral de niños y niñas.</p>

Dimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Estrategias
Gestión de Resultados	Gestionar la cobertura y progresión curricular, así como acciones pedagógicas y de acompañamiento y mejoramiento de los equipos, procurando el máximo aprendizaje de las y los párvulos.	<p>100% de los párvulos con sus mediciones e informes TEL, al término del año escolar.</p> <p>100% de las y los párvulos con sus evaluaciones según logros de aprendizaje (currículum E.P).</p> <p>100% del presupuesto ejecutado.</p> <p>100% de gastos rendidos en cuenta pública y PTF.</p>	Gestión para la cobertura progresión curricular y aprendizaje de los párvulos, en condiciones de post-confinamiento por pandemia por Covid-19.
	Gestionar y medir la satisfacción de los distintos integrantes de la comunidad educativa en relación con sus fines, prácticas, recursos y logros.	<p>100% del personal medidos por año (con pautas de cumplimiento mensual u otro instrumento).</p> <p>100% apoderados titulares medidos por año.</p>	Gestión para la satisfacción de la comunidad educativa, en condiciones de post- confinamiento por pandemia de Covid- 19.

BIBLIOGRAFÍA