



Trabajo Final para obtener el grado de Magíster Profesional en Educación, mención
Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO ESCUELA BÁSICA JOSÉ ELÍAS BOLÍVAR HERRERA
DE LA COMUNA DE ANGOL, REGIÓN LA ARAUCANÍA.**

Nombre de los candidatos a magíster: Christian Henriquez Pincheira
Daniela Palominos Santa María
Nombre del tutor disciplinar: Dr. Amely Vivas Escalante.
Nombre del tutor metodológico: Dr. Amely Vivas Escalante.

Octubre, 2024

ÍNDICE

ÍNDICE.....	2
RESUMEN.....	4
INTRODUCCIÓN.....	5
MARCO TEÓRICO.....	7
Ciclo De Mejoramiento Continuo Del Establecimiento Educacional.....	8
Diagnóstico Institucional.....	9
Etapas Del Ciclo.....	11
Fase Estratégica.....	11
1. Análisis del PEI.....	11
2. Autoevaluación Institucional.....	11
3. Planificación Estratégica.....	12
Fase Anual.....	12
1. Planificación Anual:.....	12
2. Implementación, Monitoreo y Seguimiento.....	12
3. Etapa de Evaluación.....	13
Estándares Indicativos De Desempeño.....	13
Dimensión Liderazgo.....	17
Dimensión Gestión Pedagógica.....	18
Dimensión Formación y Convivencia.....	20
Dimensión Gestión de Recursos.....	22
MARCO CONTEXTUAL.....	24
Antecedentes del Entorno.....	24
Contexto Histórico.....	24
Ideario.....	25
Sellos Educativos.....	25
Visión.....	25
Misión.....	25
Definiciones Y Sentidos Institucionales.....	26
Principios y Enfoques Educativos.....	26
Valores y Competencias Específicas.....	26
Propuesta Curricular.....	26
Propuestas didácticas.....	27
Personal de La Escuela José Elías Bolívar Herrera.....	29
Resultados Categoría de Desempeño.....	30
Resultados Simce del Establecimiento.....	31
Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social.....	35
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 2024.....	37
Dimensión De Gestión Pedagógica.....	39
Dimensión De Liderazgo Escolar.....	41
Dimensión De Convivencia Escolar.....	43
Dimensión De Gestión De Recursos.....	46

RESULTADOS DE APLICACIÓN DE ENCUESTA.....	50
ANÁLISIS CUALITATIVO DE RESULTADOS.....	83
Área De Gestión Pedagógica.....	84
SubDimensión: Gestión Curricular.....	84
Subdimensión: Enseñanza Y Aprendizaje En El Aula.....	86
Subdimensión: Apoyo Al Desarrollo De Los Estudiantes.....	88
Dimensión De Liderazgo Escolar.....	91
SubDimensión: Liderazgo Del Sostenedor.....	91
SubDimensión: Liderazgo Formativo Y Académico Del Director.....	93
Subdimensión: Planificación Y Gestión De Resultados.....	95
Dimensión De Convivencia Escolar.....	97
Subdimensión: Formación.....	97
Subdimensión: Convivencia Escolar.....	99
Subdimensión: Participación.....	100
Dimensión De Gestión De Recursos.....	103
SubDimensión: Gestión De Recursos Humanos.....	103
Subdimensión: Gestión De Recursos Financieros Y Administración.....	105
Subdimensión: Gestión De Recursos Educativos.....	107
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	109
Objetivos y Metas.....	109
Plan De Mejoramiento Educativo (PME).....	116
CONCLUSIÓN.....	130
BIBLIOGRAFÍA.....	131

RESUMEN

Este informe presenta un diagnóstico completo de la Escuela Básica José Elías Bolívar Herrera en Angol, con el propósito de mejorar las prácticas educativas y administrativas mediante la identificación de fortalezas y debilidades en diversas áreas. La investigación se centra en encontrar las dimensiones fuertes y débiles del establecimiento, generando así acciones de mejora específicas que promuevan la calidad educativa.

Para este análisis se aplicó un método cuantitativo, empleando encuestas basadas en los Estándares Indicativos de Desempeño. Estas encuestas, fueron respondidas por los actores de la comunidad educativa y permitieron evaluar las cuatro áreas clave del Plan de Mejoramiento Educativo: Gestión Pedagógica, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, así como sus subdimensiones.

Los resultados muestran que si bien existen prácticas sistemáticas, éstas deben avanzar hacia una mayor efectividad mediante el monitoreo y la articulación entre subdimensiones, fortaleciendo la conexión y consistencia entre las dimensiones. Las propuestas de mejora, planteadas en función de estos resultados, abarcan las cuatro dimensiones evaluadas, pero con un enfoque particular en la gestión pedagógica, ya que obtuvo un menor resultado de prácticas efectivas. Esta área se considera clave, ya que sus mejoras impactan directamente en el fortalecimiento de las otras subdimensiones, promoviendo un enfoque integral en la mejora de la calidad de la educación.

Con este diagnóstico y sus recomendaciones, el establecimiento tendrá un Plan de Mejoramiento Educativo que respalde su proceso de avance continuo, asegurando una educación de calidad y el compromiso con los objetivos educativos planteados.

INTRODUCCIÓN

A continuación se examinarán las particularidades generales del establecimiento educativo, Escuela Básica José Elías Bolívar Herrera, tales como su ubicación, datos geográficos, características de sus estudiantes y parte de su historia. El interés primordial radica en asumir el compromiso en la búsqueda del progreso constante y la necesidad de proyectarlo hacia la escuela y a los integrantes de ella. Debido a este interés, en el año 2024 se llevará a cabo una etapa de diagnóstico de la escuela, llevando a cabo procesos de autoevaluación de las diferentes áreas de la gestión directiva, administrativa, pedagógica y de recursos. Según la División General de Educación, “la Autoevaluación institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos”. (DEG, Plan de Mejoramiento Educativo, p18), esto implica que es un proceso autónomo y colectivo de reflexión y análisis de los objetivos institucionales, con el objetivo de evaluar el progreso hacia el logro de esos objetivos y de las metas establecidas por la institución educativa. La autoevaluación institucional es uno de los medios más eficaces para obtener y disponer de información válida y fiable sobre el funcionamiento del establecimiento educacional. Para ello, se aplicó una encuesta con escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso que permitiera medir y analizar de forma exhaustiva, cuantitativa y cualitativa cada Área del Plan de Mejoramiento Educativo: Gestión Pedagógica, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos (con sus respectivas Dimensiones y Subdimensiones) a partir de estas últimas, se elaborará y propondrá un Plan de Mejoramiento Educativo que favorezca el logro de los objetivos.

En lo que respecta a la metodología aplicada, se empleó la encuesta como medio de recopilación de información. Esta encuesta se elabora y aplica a través de un formulario virtual de Google, lo que facilita el registro y su análisis estadístico de manera rápida y fiable. Posteriormente se lleva a cabo un análisis minucioso de cada área, dimensión y subdimensión.

Este estudio de diagnóstico se llevó a cabo por parte de directivos, docentes y asistentes de la educación de la institución educativa, lo que permitió obtener una amplia variedad de reflexiones e ideas acerca del progreso de cada área. ¿Existen discrepancias significativas entre las dimensiones evaluadas? ¿Qué área o áreas obtienen un adecuado desempeño? ¿Cuál es la dimensión que se encuentra mayormente descendida?

MARCO TEÓRICO

“En Chile es clara la necesidad de contar con un sistema educativo capaz de combinar de manera exitosa las necesidades de calidad y equidad (Bellei, valenzuela y De los Ríos, 2010; martinic, 2010). El estado chileno ha generado progresivamente sistemas y mecanismos con los que espera avanzar hacia ese objetivo. uno de los desafíos que ha tenido mayor relevancia a nivel de sistema educativo es la incorporación de la evaluación, entendida como mecanismo que favorece el mejoramiento de la acción y los resultados.”

Los establecimientos educacionales en Chile, subvencionados por el estado, deben tener un plan de mejoramiento educativo (PME), esto es una herramienta de gestión y planificación estratégica que posibilita a los establecimientos educativos orientar sus objetivos y actividades en función de las necesidades emergentes, estableciendo las prioridades y responsabilidades de cada comunidad educativa. Lo más significativo de lo expuesto es constatar que el plan de mejoramiento educativo ha demostrado ser una herramienta de gestión con la suficiente flexibilidad para que los establecimientos la apropien e implementen de acuerdo con sus necesidades en un contexto complejo, dado que cada comunidad educativa posee necesidades y capacidades que le son propias y particulares. Esto refuerza la importancia estratégica no solo del proceso de autoevaluación institucional, sino también del monitoreo, seguimiento y evaluación de acciones.

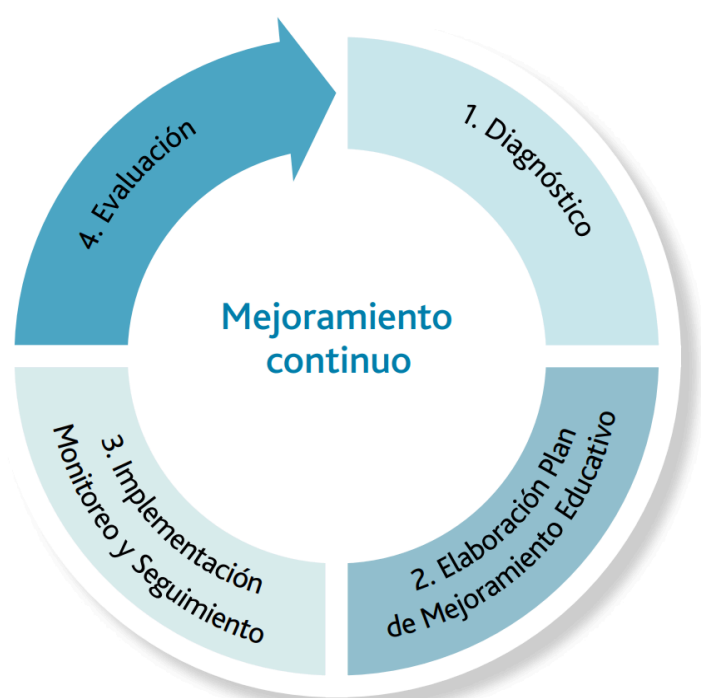
El Ministerio de Educación, en el contexto de las diversas políticas de mejoramiento escolar, ha indicado que la mejora escolar ocurra de forma contextualizada y con un sentido, lo que entrega el Proyecto Educativo Institucional, a través de sus sellos y el perfil de los estudiantes que se busca formar, en el contexto de las diversas políticas de mejoramiento escolar. Pensar en procesos formativos contextualizados y en función de los sellos educativos no requiere comprender los desafíos pedagógicos y de aprendizaje que enfrenta cada comunidad educativa, sino que requiere planificar una gestión del currículum que permita reconocer la diversidad y características de la comunidad y, a partir de ahí, diseñar e implementar estrategias de gestión del currículum que faciliten el aprendizaje. La conexión que se establece entre el Proyecto Educativo Institucional

y el Plan de Mejoramiento Educativo es directa, en la medida en que se implementan las estrategias y acciones en función de los aprendizajes integrales que se persiguen en los estudiantes. Mientras que el PEI es la herramienta que otorga sentido a los procesos educativos, el PME es el instrumento que organiza dichos procesos.

Ciclo De Mejoramiento Continuo Del Establecimiento Educacional

Figura 1:

Ciclo de mejoramiento continuo, PME



Desde el año 2015 en adelante, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se basa en un enfoque de mejoramiento de mediano y largo plazo a partir del cual las comunidades educativas de los establecimientos educacionales planifican su mejoramiento a 4 años plazo. De este modo, la planificación educativa se concibe como un proceso estratégico y participativo que le da identidad. Ella se expresa en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que define la misión y los sellos educativos que orientan el quehacer educativo y formativo y las metas que se aspira alcanzar. Tomando en cuenta lo anterior, es importante considerar el PEI como un elemento clave para el desarrollo de los procesos de mejoramiento educativo en las distintas dimensiones de la gestión escolar, como lo describe el Art. UNICO N° 3 a) Ley 20550 D.O.26.10.2011 "El sostenedor deberá elaborar un Plan de Mejoramiento

Educativo que incluya orientaciones y acciones en cada una de las áreas o dimensiones señaladas a continuación, priorizando aquellas donde el sostenedor considere que existen mayores necesidades de mejora”.

Las acciones a que hace referencia el inciso anterior son las siguientes: liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar, y gestión de recursos y a partir de ello, contribuir a la concreción de los objetivos estratégicos de cada establecimiento presentes en su PME. Otro aspecto que desafía la planificación y gestión del mejoramiento educativo es la integración al PME de las políticas y normativas educacionales que se expresan en distintos planes (Plan de gestión de la convivencia escolar, Plan de formación ciudadana, Plan de apoyo a la inclusión, Plan de desarrollo profesional docente, Plan de afectividad, sexualidad y género, Plan de seguridad escolar). Esta integración exige un ejercicio de revisión, autoevaluación y análisis que permita definir cómo cada plan aporta a la concreción de los sellos educativos del establecimiento y contribuye al mejoramiento de su calidad educativa. Respecto de este último punto, se sugiere revisar la forma en que se organiza e implementa la gestión institucional y pedagógica y el desarrollo profesional de los docentes y de otros actores educativos en cada establecimiento, y cómo ello se vincula con el logro de los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes.

“Al concluir la investigación, los objetivos tienen que ser coherentes con los resultados, esto significa que la investigación tiene que responder absolutamente a los objetivos propuestos” (Abreu, J. L.,2012, p.180).

Diagnóstico Institucional

Esta acción nos permite identificar fortalezas internas permite reconocer y optimizar recursos clave. La detección de oportunidades de mejora asegura una adaptación constante a entornos cambiantes. Una evaluación de impacto determina la efectividad de las iniciativas implementadas al interior del establecimiento. El diagnóstico mejora la toma de decisiones al basarse en datos precisos y relevantes. Aumenta la eficiencia operativa mediante la optimización de procesos y recursos. Fortalece la cultura organizacional al promover una visión compartida y objetivos comunes. También proporciona una mirada interna que ayuda a comprender mejor nuestra propia realidad. A través de encuestas, permite captar percepciones y

opiniones del personal. El análisis de indicadores de gestión ofrece una visión cuantitativa del rendimiento institucional. La discusión conjunta de las actividades facilita la interpretación cualitativa de los datos recolectados.

Decidir qué aspecto de la institución mejorar requiere un diagnóstico, la instancia para detenerse a analizar la escuela integralmente. Un diagnóstico permite identificar los problemas, priorizar los más importantes y conocer sus causas. Esto es, preguntarse qué elementos de la escuela causan la dificultad y podrían mejorarse. La importancia del diagnóstico es que brinda información sobre las condiciones, procesos y resultados que serán fundamentales para la meta de la escuela: que todos los alumnos aprendan. El diagnóstico permite identificar los problemas o dificultades de la institución. Distinguir lo que no funciona como debería y elegir a qué abocarse es fundamental para planificar con sentido y foco. No se puede mejorar todo al mismo tiempo. Por eso, el diagnóstico da pistas para elegir qué problema enfrentar cada vez y aporta información para entender las causas del mismo.

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

Un diagnóstico implica:

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

Etapas Del Ciclo

Fase Estratégica

La Fase Estratégica es una instancia participativa de reflexión y registro en que la comunidad educativa delibera y define, en conjunto, lo que necesitan abordar para alcanzar una mejora sostenida de la calidad de la educación en el mediano plazo. En la práctica, se espera que no se extienda más allá del mes de inicio del año escolar, para asegurar que la implementación de las acciones de mejoramiento educativo se desarrollen de manera equilibrada a lo largo del año, y con una correcta gestión de recursos. La Fase Estratégica está compuesta por tres etapas consecutivas:

1. Análisis del PEI

En esta etapa, se espera que las comunidades educativas, en las distintas instancias en las que se reúnen, analicen y reflexionen sobre cómo se puede potenciar el logro de los aprendizajes de sus estudiantes a través de este instrumento. Además, se invita a las comunidades a definir su política de servicio educativo, en el marco del modelo de gestión de calidad y de las distintas herramientas de gestión institucional (planes solicitados por normativa).

2. Autoevaluación Institucional

Esta etapa implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados. Proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos.

Todos estos procesos están directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes; su base se encuentra en el desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.

3. Planificación Estratégica.

En esta etapa el propósito es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos cuatro años y que orientarán cada periodo anual.

Fase Anual

El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los periodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

Esta fase contiene tres etapas:

1. Planificación Anual:

Etapa en que se deben establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa, considerando lo analizado con respecto a su PEI y la interpretación de los datos trabajados durante la fase estratégica.

2. Implementación, Monitoreo y Seguimiento.

En esta etapa se llevan a cabo las acciones planificadas. Además, contempla procesos de monitoreo y seguimiento que permiten estimar, durante la ejecución del PME, el impacto de las acciones y realizar ajustes que permitan el logro de la propuesta de mejoramiento.

La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos. Para esto se requieren procesos de monitoreo y seguimiento que permitan realizar las adecuaciones necesarias de manera oportuna.

El sistema de monitoreo y seguimiento permitirá:

- Visibilizar los problemas de gestión, recursos y de capacidad técnica que afectan la ejecución de las acciones.
- Establecer brechas entre aquello que se ha planificado y lo que se está implementando.
- Analizar la coherencia y factibilidad de las acciones para tomar decisiones.
- Analizar el grado de compromiso de todos los integrantes de la comunidad educativa con los procesos de mejoramiento.

3. Etapa de Evaluación.

Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada periodo. Aquí, el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo.

En este sentido, la información y conclusiones que surgen de la etapa anual de Evaluación posibilitará la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.

En esta etapa es importante considerar:

- Aquellos factores externos a la gestión educativa que impactaron en la implementación de la programación anual y, por tanto, en el desarrollo normal del año.
- Aquellos factores propios de la gestión educativa que dificultaron o fortalecieron los procesos educativos durante el año.
- La participación de distintos actores de la comunidad educativa, por sobre todo la de los docentes, en los espacios que se destinen a evaluar los procesos del año.

Estándares Indicativos De Desempeño

Los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos de educación fueron elaborados por el Ministerio de Educación, aprobados por el Consejo Nacional de Educación y dictados mediante Decreto Supremo. Según leyes 20.370 y 20.529, éstos son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los

establecimientos y sus sostenedores. Además se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y niñas.

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 abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos.

Los Estándares Indicativos tienen como objetivo:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño
- 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.

La Agencia de Calidad es la encargada de evaluar estos estándares mediante la Evaluación Indicativa de Desempeño a los establecimientos y sus sostenedores. Esta evaluación considera, además de los Estándares Indicativos, el contexto del establecimiento, sus resultados educativos y el grado de cumplimiento de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y toma como antecedente el Proyecto Educativo Institucional y los resultados de la autoevaluación del establecimiento. La evaluación indicativa podrá realizarse mediante:

- Visitas de evaluación y orientación.
- Requerimientos de información.
- Otros medios que se consideren idóneos para sus propósitos (encuestas, grupos focales, cuestionarios y otros).

La Evaluación Indicativa de Desempeño, basada en los Estándares Indicativos de Desempeño, ha sido concebida como un medio de apoyo para los establecimientos educacionales, y tiene como objetivos:

- Fortalecer las capacidades institucionales y de autoevaluación de los establecimientos.
- Proveer de orientaciones para la elaboración de los planes de mejoramiento.
- Promover la mejora continua de la calidad de la educación ofrecida.

Los Estándares Indicativos y cada una de las instancias del proceso de mejora continua a las cuales se asocian contribuyen a que los establecimientos y sus sostenedores entreguen una educación de calidad. En este sentido los Estándares Indicativos ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de la evaluación externa, la entrega de recomendaciones de mejora, la implementación del apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento.

La autoevaluación: Contribuye a la mejora educativa, ya que promueve que el establecimiento analice sus procesos de gestión e identifique sus fortalezas y debilidades, para poder potenciar las primeras y hacerse cargo de sus problemas. La evaluación externa: Contribuye al mejoramiento, ya que objetiva los hallazgos de la autoevaluación y ayuda a identificar los posibles puntos ciegos que pueda tener la organización.

La evaluación externa es llevada a cabo por la Agencia de Calidad mediante las visitas de evaluación y orientación, en ningún caso el incumplimiento de estos estándares ni de las recomendaciones que se desprendan de las evaluaciones de desempeño dará origen a sanciones (Ley 20.370, art. 38). Las recomendaciones de mejora: ayudan a identificar líneas de acción para la elaboración del plan de mejoramiento. El hecho de que se publiquen en un informe incentiva a los establecimientos a hacerse cargo de sus debilidades y a considerar las recomendaciones planteadas. El apoyo: Ofrece asesoría para la elaboración del plan de mejoramiento y la implementación de las acciones sugeridas en el informe. El establecimiento tiene la posibilidad de solicitar asesoría técnica pública o privada. El plan de mejoramiento ayuda a jerarquizar y focalizar las líneas de acción según las fortalezas y debilidades identificadas, pasando de una gestión institucional incidental a una racional, que contenga acciones precisas y con objetivos fáciles de comprender (Ley 20.370, art. 38).

El modelo de los Estándares Indicativos de Desempeño (EID) se basa en un enfoque multidimensional de gestión escolar, donde todas las dimensiones son

relevantes y no hay una dimensión central, por lo que todas explican resultados en la misma medida, ya que los establecimientos educacionales son organizaciones complejas que funcionan de manera sistémica, de modo que al debilitarse una de las dimensiones afecta a las otras. A su vez, cada dimensión se conforma de tres subdimensiones (Figura N° 2), que permiten reconocer la variedad de procesos y prácticas de la experiencia escolar nacional, y gestionar su calidad. En total, el modelo comprende 79 estándares, distribuidos en cuatro dimensiones: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos.

Figura 2:

Dimensiones del PME

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

Este modelo se construye a partir de variables demostradas a nivel de evidencias nacionales e internacionales (Mineduc, 2013), enmarcadas en el paradigma de “escuelas eficaces” y “escuelas efectivas”, y da continuidad al modelo anterior establecido por el Mineduc a través del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar y al Marco para la Buena Dirección.

Para entender el modelo propuesto es preciso describir los principales enfoques que sustentan las dimensiones y subdimensiones que contienen los

Estándares Indicativos de Desempeño vigentes. A continuación, se exponen brevemente.

Dimensión Liderazgo

“Comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento” (Mineduc, 2014a, p. 43) y se refiere a las prácticas del sostenedor y del equipo directivo en lo que respecta a la planificación, coordinación, seguimiento y evaluación de las metas institucionales, junto con la implicación de la comunidad educativa en el proyecto educativo del establecimiento. De este modo, los estándares aquí definidos apelan a roles activos de los miembros del establecimiento, con participación de los diferentes estamentos, y a acciones claras, concretas y compartidas en lo que se refiere a la orientación y objetivos del establecimiento.

En coherencia con la literatura nacional e internacional, la ley establece al liderazgo técnico pedagógico del equipo directivo como uno de los aspectos a recalcar en los Estándares Indicativos de Desempeño (Ley 20.529, art. 6). Además, “el liderazgo escolar se asocia a la capacidad del equipo directivo de generar y conducir procesos de cambio dentro de los establecimientos” (Carbone et al., 2008, en Mineduc, 2013, p. 171). Por lo tanto, el liderazgo escolar se relaciona con la capacidad de involucrar y comprometer a los distintos actores educativos en torno a una meta común, con el objetivo de conformar una comunidad educativa y desarrollar aprendizajes en los estudiantes (Leithwood et al., 2006, en Mineduc, 2013).

El enfoque de liderazgo se basa en capacidades directivas que cohesionan a los demás miembros de la comunidad educativa para lograr la visión y misión institucional (Marzano, 2003, en Mineduc, 2013). Al respecto, las subdimensiones consideradas son el Liderazgo del sostenedor, el Liderazgo del director y la Planificación y gestión de resultados. Los estándares vinculados a la subdimensión Liderazgo del sostenedor resguardan la sinergia y el trabajo coordinado entre el sostenedor, el director y el equipo directivo del establecimiento a partir de una mirada multidimensional (Mineduc, 2013), como un componente clave del mejoramiento educativo (Espínola y Silva, 2009, en Mineduc, 2013). Los estándares

contenidos en la subdimensión Liderazgo del director reconocen la importancia de su rol tanto a nivel de gestión como formativo, desde una perspectiva distribuida (Marzano, 2003, en Mineduc, 2013). Esto quiere decir que, a pesar de que los estándares de Liderazgo identifican al director como principal responsable de encabezar las diversas funciones, los criterios recalcan la importancia de que sean realizadas en conjunto con el equipo directivo y otros miembros de la comunidad educativa (Mineduc, 2013, p. 177).

Por último, los estándares de subdimensión Planificación y gestión de resultados se relacionan con el logro de los resultados esperados mediante prácticas de gestión orientadas a la mejora; tales como el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional y el plan de mejoramiento, junto a una serie de herramientas y procedimientos que permiten el monitoreo y la toma de decisiones para alcanzar los objetivos propuestos. Por ende, los estándares que componen esta subdimensión se vinculan a la definición de directrices de mediano y largo plazo, con la misión y visión del establecimiento, con los lineamientos formativos y las estrategias para conseguirlos considerando procesos de autoevaluación y seguimiento (Bambrick-Santoyo, 2012, en Mineduc, 2013), la revisión de resultados, indicadores y características del establecimiento, de su contexto escolar y de las prácticas institucionales y pedagógicas (Marzano, 2012 y Weinstein, 2009, en Mineduc, 2013).

Dimensión Gestión Pedagógica

La dimensión Gestión pedagógica comprende las prácticas de organización, preparación, desarrollo y evaluación del proceso de enseñanza y aprendizaje, de manera pertinente a las necesidades de los estudiantes y a los aprendizajes esperados de éstos según lo definido en el currículum nacional. En parte, los estándares aquí contenidos refieren a la planificación, el uso de estrategias pedagógicas adecuadas, la evaluación en sus distintos momentos y el trabajo colaborativo entre los docentes, y el equipo técnico-pedagógico y directivo. Las prácticas y procedimientos consideradas como parte de una gestión pedagógica orientada hacia la mejora continua del establecimiento se organizaron en tres subdimensiones: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes. La subdimensión Gestión curricular incluye

orientaciones para asegurar la cobertura y el desarrollo curricular de manera compartida y coordinada mediante el apoyo continuo de las tareas de enseñanza y aprendizaje, ya sea en términos de la organización del tiempo para el trabajo en el aula y fuera de ella, lineamientos pedagógicos comunes y coherentes entre niveles y asignaturas, así como metodologías y uso de los recursos según los propósitos educativos definidos.

En este proceso de monitoreo pedagógico, también se considera la planificación para alcanzar los aprendizajes esperados, su evaluación en sus diferentes dimensiones, el acompañamiento de clases (observación y retroalimentación) y la reflexión conjunta para el intercambio profesional (Marzano, 2003 y Robinson et al., 2009, en Mineduc, 2013). Los estándares de la subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula apelan al uso de estrategias pedagógicas y de gestión del aula como elemento primordial para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje por parte de los estudiantes (Bambrick-Santoyo, 2012 y Marshall, 2013, en Mineduc, 2013).

En este contexto, los estándares se refieren a la alineación de las clases con el currículum nacional mediante actividades coherentes con los conocimientos, habilidades y actitudes establecidos en las Bases Curriculares (Marzano, 2003, en Mineduc, 2013). Esto se relaciona con aspectos clave del aprendizaje, como la motivación que el docente genera en clases, la presentación clara de la información y los contenidos, el ritmo en que se desarrollan, el uso de estrategias pedagógicas activas y aplicadas o basadas en la experiencia o los conocimientos previos de los estudiantes (Slavin, 1996, en Mineduc, 2013). También considera el monitoreo y la retroalimentación del trabajo en el aula (Lemov, 2010, en Mineduc, 2013) para ajustar continuamente el proceso de enseñanza-aprendizaje, reforzando los contenidos, prácticas y procedimientos que los estudiantes requieran para lograr los aprendizajes que se espera que desarrollen.

Como parte de este proceso, la subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes constituye un tercer ámbito central en la gestión pedagógica, en tanto considera los aspectos sociales y afectivos que condicionan -tanto de manera positiva como negativa- los aprendizajes y el logro de los objetivos académicos. De este modo, los estándares de esta subdimensión refieren prácticas y procedimientos dirigidas a favorecer las oportunidades de aprendizaje y de desarrollo de los estudiantes, relacionadas con la aceptación de la diversidad y la inclusión (Unesco,

2008, en Mineduc, 2013), y a la prevención de situaciones o conductas especiales con su correspondiente apoyo formativo (Milicic et al., 2008, en Mineduc, 2013) para resguardar el derecho a la educación y la permanencia en el sistema educativo (Espínola, 2010, en Mineduc, 2013).

Dimensión Formación y Convivencia

La dimensión Formación y convivencia presenta aquellas prácticas y procesos necesarios para un desarrollo integral de los estudiantes, abarcando el ámbito espiritual, ético, cognitivo, social, afectivo y físico. Los estándares aquí planteados promueven y resguardan un ambiente de respeto, organizado y seguro, orientado a la construcción y permanencia de un espacio educativo democrático. Estos criterios apelan a la integración social de la comunidad educativa y la formación ciudadana de los estudiantes, destacando aquellas habilidades y actitudes necesarias para la vida en común, de cuidado a los otros y al entorno. Eso, a través de la construcción de contextos de aprendizajes sanos y participativos, basados en el respeto a la diversidad, la inclusión y acuerdos consensuados para la resolución de conflictos.

En concordancia con la Ley 20.370 y considerando a todos los actores de la comunidad educativa, los estándares de esta dimensión también toman en cuenta los reglamentos y procedimientos internos que por normativa el establecimiento debe desarrollar y monitorear, en resguardo de los deberes y derechos de todos los miembros de la comunidad educativa (Ley 20.529, art. 6). Estos estándares se enmarcan en tres subdimensiones: Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática. Los estándares correspondientes a la subdimensión de Formación, orientan aquellas acciones que favorecen y monitorean el desarrollo integral de los estudiantes, enfatizando el autocuidado, las interacciones y los vínculos con otros mediante la adquisición de competencias cognitivas, afectivas y conductuales (CASEL, 2012, en Mineduc, 2013) para la madurez individual y social. Este aspecto formativo debe basarse en el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

Dentro de las prácticas y procesos impulsados y compartidos de manera transversal a las asignaturas y espacios del establecimiento, se 19 explicitan planes de acción del establecimiento, el acompañamiento y el modelamiento docente para

el aprendizaje socioemocional (Bisquerra, 2008 y Zins y Elías, 2006, en Mineduc, 2013) y el bienestar físico, mental, subjetivo y social (Toro y Berger, 2012, en Mineduc, 2013), el manejo de conflictos, los hábitos de vida saludable y la prevención de conductas de riesgos, entre otros. Por último, también se recalca como responsabilidad del establecimiento el favorecer la participación de las familias, en tanto contribuye al clima armónico, la actitud positiva hacia el aprendizaje y el compromiso con el proceso educativo de los estudiantes (Cotton y Wikelund, 2001, y Gubbins, 2012, en Mineduc, 2013). La subdimensión de Convivencia aborda elementos de la gestión relacionados con el desarrollo personal y social, de acuerdo con el currículum vigente y respetando la autonomía y diversidad de los Proyectos Educativos Institucionales.

En términos de gestión escolar, estos referentes destacan las acciones impulsadas por el establecimiento para mantener un ambiente de respeto y valoración mutua para todos los miembros de la comunidad educativa, favoreciendo la colaboración y adhesión hacia un proyecto en común. Incluye principios, normas y valores que permiten organizar la vida en conjunto (Delors, 1997, en Mineduc, 2013) y aprender a vivir juntos, como la tolerancia y valoración de la diversidad como derecho y responsabilidad entre los distintos estamentos, y a partir de aquí, fomentar la participación y el compromiso que requiere la construcción colectiva de la comunidad educativa.

Para garantizar los derechos y deberes que permiten desarrollar una buena convivencia escolar (British Columbia Ministry of Education, 2008, y Teach for America, 2011b, en Mineduc, 2011a), en Chile se establece el Reglamento o Manual de Convivencia, por lo que los estándares de la subdimensión también hacen referencia a estos instrumentos. Lo anterior también se relaciona con el resguardo de un ambiente seguro, velando por la integridad física y psicológica de toda la comunidad educativa. Aquí interviene la prevención de la violencia escolar en sus distintas formas (Elliot, 2008, en Mineduc, 2013) y, en concreto, el manejo de situaciones agresivas asegurando la protección de un entorno saludable (Yáñez y Galaz, 2009, en Mineduc, 2013) mediante protocolos de acción compartidos entre los miembros de la comunidad. En esta línea de acción, otro ámbito de gestión escolar destacado y basado en los dos anteriores, se refiere a la Participación y vida democrática; subdimensión que plantea prácticas y procesos deseables que incentivan y resguardan el establecimiento en materia de formación cívica y

preparación para la ciudadanía. Dentro de éstos, cabe mencionar la construcción de una identidad positiva y el sentido de pertenencia al establecimiento (Deal y Peterson, 2009, en Mineduc, 2013), la puesta en práctica de las competencias necesarias para la participación y la vida democrática (Horna, 2006, en Mineduc, 2013), el intercambio de ideas y el debate argumentado (Ferreti y Lewis, 2013, en Mineduc, 2013), el favorecer la comunicación fluida entre los distintos actores educativos (Romagnoli y Gallardo, 2007, en Mineduc, 2013), apoyar el funcionamiento de Centros de Alumnos, Consejo Escolar, Consejo de Profesores y Centro de Padres y Apoderados (Ley 20.370, art. 15), garantizando la participación de todos los miembros en las instancias correspondientes.

Dimensión Gestión de Recursos

Los estándares contenidos en la cuarta y última dimensión refieren a aquellas prácticas, procesos y procedimientos vinculados a la gestión de quienes trabajan en el establecimiento, considerando los aspectos de su formación continua y desarrollo profesional, el clima laboral y las oportunidades de apoyo a través de redes y programas. También considera la organización y administración de los recursos financieros y materiales para optimizar su uso (Cabezas y Claro, 2011, Celis, 2011 y Concha, 2009, en Mineduc, 2013).

En particular, la subdimensión Gestión del personal establece que esta “debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente” (Mineduc, 2013, p. 227). En esta línea, se reconoce la importancia de la calidad 20 del desempeño docente (Bambrick-Santoyo, 2012, en Mineduc, 2013) y las condiciones que el establecimiento ofrece para su desarrollo, desde procesos de definición de roles, funciones, tareas y responsabilidades, hasta instancias de evaluación como parte de la estructura organizacional (Chiavenato, 2009 y Noe et al., 2011, en Mineduc, 2013).

Junto con responder a la normativa, el aseguramiento de estas condiciones por parte del establecimiento permite mantener el compromiso y buen trabajo del personal. Otros aspectos de esta subdimensión refieren a las oportunidades que el establecimiento ofrece a los docentes para mejorar continuamente su desempeño profesional. Por otra parte, la subdimensión Gestión de recursos financieros refiere

a la administración de los recursos económicos del establecimiento y el aprovechamiento de aquellos externos, sobre la base de programas de apoyo, redes y alianzas (Leithwood, 2006 y OECD, 2012, en Mineduc, 2013). Parte de los aspectos señalados en este ámbito refieren al presupuesto y la contabilidad, la planificación y proyección de los gastos en función de las necesidades y prioridades del establecimiento, estrechamente relacionados con la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional. Esto a su vez, se vincula con el registro y la revisión de indicadores de costos y de viabilidad financiera para optimizar los recursos, así como con el cumplimiento de la normativa vigente (Baldrige Performance Excellence Program, 2011 y Militello et al., 2009, en Mineduc, 2013).

Finalmente, la subdimensión Gestión de recursos educativos presenta aquellos estándares vinculados con la infraestructura, el equipamiento y los materiales necesarios para promover el bienestar de la comunidad educativa y favorecer los procesos educativos y el aprendizaje de los estudiantes (UNESCO, 2010, en Mineduc, 2013). Aquí se plantean prácticas y procedimientos para la gestión de la biblioteca y recursos didácticos como libros y otros materiales, recursos audiovisuales, Tecnologías de Información y Comunicación, considerando su selección y provisión en relación con los objetivos pedagógicos (Bellei et. al, 2004, en Mineduc, 2013); su organización para facilitar su accesibilidad, mantención y actualización (Baldrige Performance Excellence Program, 2011 y Unesco, 2010, en Mineduc, 2013); y uso según las necesidades de los estudiantes (Robinson et al., 2009, en Mineduc, 2013).

MARCO CONTEXTUAL

Antecedentes del Entorno

La Escuela, se ubica en el centro de la ciudad de Angol, al cual concurren alumnos de los diferentes sectores urbanos y rurales de Angol. Existe un mutuo apoyo entre el colegio y las diversas redes existentes en la comuna, es así como constantemente se realizan talleres, charlas, entrevistas y/o aportes con CESFAM Piedra del Águila, OPD, Patrulla Escolar, PRM (Programa de protección especializada en Maltrato Grave y Ab), JUNAEB, entre otros. Es así como la escuela aporta también a estas instituciones, cuando estas lo requieren con números artísticos, en eventos por ellos programados o bien pone a su disposición las dependencias para eventos de su propio quehacer. La Escuela, se destaca por su buena disposición en alternar con todos los establecimientos educacionales de la comuna, cada vez que son invitados a participar en diversos concursos o eventos que promueven la cultura, el arte y el deporte en los niños y niñas de Angol.

Contexto Histórico

En el año 1924 existían en el sector centro de nuestra ciudad dos Escuelas Básicas: La escuela N° 3 de Hombres, ubicada en calle Vergara esquina Covadonga, dirigida por el Sr. Nabor Cofre, y la Escuela N° 5 de Mujeres, ubicada en calle Purén, dirigida por la Sra. Bernarda Aguilera. Posteriormente en el año 1949 se fusionaron ambas escuelas dando origen a la Escuela Mixta N° 3, la cual el 22 de noviembre de 1978 por decreto N° 1060 del Ministerio de Educación cambió de nombre a Escuela E-25. El 13 de Abril de 1994 por Resolución exenta N° 229 se aprueba el nombre “José Elías Bolívar Herrera” elegido por el Consejo de Profesores, como reconocimiento al insigne educador avecindado en Angol, que vivió en el sector. Poeta de oficio, activista de la Cultura, escritor, columnista de medios de comunicación. Formó una biblioteca en su hogar abriéndola a la comunidad, dándoles la posibilidad a estudiantes de este establecimiento que accedieran a conocer manifestaciones de la cultura, las artes y la literatura.

El año 2008 se inaugura el Edificio moderno posibilitando la elaboración de un Proyecto para ingresar a Jornada Escolar Completa (JEC). Además se firma el Convenio de Igualdad de Oportunidades con el MINEDUC para elaborar,

implementar y ejecutar un Plan de Mejoramiento Educativo financiado con recursos de la subvención escolar preferencial (SEP). El año 2009 se aprueba el ingreso a Jornada Escolar Completa desde 1° a 8° Básico, cuenta con Biblioteca CRA, Programa de Inglés de Primero a Octavo año Básico, Laboratorio de Informática y Laboratorio Móvil, con Conexión a Internet dedicada. El Programa de Integración Escolar desde pre kínder a octavo año básico cuenta con Equipo Multidisciplinario, Psicólogo, Fonoaudiólogo, Asistente social, Profesores de Educación diferencial, Asistentes de aula de recursos.

Ideario

Sellos Educativos

Cultura ambiental y conservación del medio natural. Promover en la comunidad educativa una cultura ambiental de buenos hábitos y actitudes en los estudiantes frente al cuidado y conservación del medio ambiente. Persiguiendo aprendizajes en relación al entorno.

Desarrollo integral de los y las estudiantes, asegurando un proceso de mejora continua en lo cognitivo, afectivo y conductual.

Visión

Buscamos una entidad educativa diversa, inclusiva inspirada en valores humanistas, que aspira a promover el cuidado y respeto al medio ambiente.

Misión

Formar estudiantes con base en una educación ambiental, con énfasis en promover una conciencia ecológica, que incida en el desarrollo humano integral, respetando y valorando la diversidad humana. Así mismo, formar estudiantes comprometidos con la vivencia de los valores.

Definiciones Y Sentidos Institucionales

Principios y Enfoques Educativos

Trabajar articuladamente y colaborativamente con todos los actores de la comunidad educativa, para crear una conciencia colectiva ecológica y ambiental. Promover la participación e involucramiento de todos los estamentos en los procesos pedagógicos y formativos de los y las estudiantes.

El equipo de gestión y los docentes enfocan su actividad en el logro de objetivos y metas claras del establecimiento, generando instancias donde se comparten las prácticas exitosas y se reflexiona sobre las actividades con foco en el logro de los objetivos.

Uno de los soportes para el desarrollo de los aprendizajes son los aspectos sociales y afectivos, si ellos no están presentes, es difícil que los aprendizajes sean significativos.

Valores y Competencias Específicas

Responsabilidad, desarrollar en los estudiantes habilidades de puntualidad, compromiso en las distintas tareas asignadas y adquiridas voluntariamente.

Respeto, establecer relaciones interpersonales que permitan un buen clima organizacional, respetando las opiniones diversas.

Comunicación, el estudiante desarrolla habilidades argumentativas y críticas para una comunicación asertiva.

Propuesta Curricular

“La educación es un derecho humano fundamental que permite desarrollarse como persona, ejercer otros derechos y, en consecuencia, la ciudadanía. El derecho a la educación, en su sentido más amplio, es el derecho de todos y todas a una educación de calidad en igualdad de condiciones, desde el nacimiento y a lo largo de la vida.”

La propuesta curricular que implementa y desarrolla se basa en un currículo por competencias, a través del cual se pretende que el aprendizaje y la enseñanza permitan a los niños y niñas tener una formación integral. Esta formación integral supera el modelo disciplinar o de asignaturas más o menos globales que se espera

se integren en el sujeto y le permitan actuar. No se trata de trabajar contenidos desde distintas áreas, sino trabajar contenidos que incorporen todas las áreas y las dimensiones.

De acuerdo con lo anterior la escuela José Elías Bolívar sustenta el aprendizaje y la enseñanza, en cuatro pilares: saber conocer, saber hacer, saber ser y saber convivir, por lo tanto, se permite que niños y niñas desarrollen la Capacidad o habilidad de efectuar tareas o hacer frente a situaciones diversas (participar activamente, cumplir exigencias complejas, realizar acciones, resolver problemas, entre otras), de forma eficaz (conseguir mejores resultados, exitosa, eficaz, creativa, pertinente), en un contexto determinado, movilizand o actitudes, habilidades y conocimientos (destrezas, conocimientos, capacidades, actitudes, valores éticos, afectos, emociones, deseos, interacción social, operaciones mentales complejas, esquemas de pensamiento, estrategias personales, aprendizajes, etc.), al mismo tiempo y en forma interrelacionada. En este sentido, la escuela pretende que los estudiantes puedan utilizar herramientas de forma interactiva y eficaz (lenguajes, conocimientos, tecnologías, códigos, etc.) como modo de interrelacionarse con el mundo y conocerlo. Funcionar en grupos sociales heterogéneos (poder integrarse a vivir en la multiculturalidad, con el diferente, con el otro). Actuar de forma autónoma (lograr identidad y libertad en las elecciones y decisiones, lograr autogobierno con compromiso y responsabilidad; desarrollar un proyecto de vida propio y personal). Además, de desarrollar competencias en Comprensión lectora, resolución de problemas, habilidades para trabajar en equipo, aprendizaje colaborativo, habilidades metacognitivas, habilidades intelectuales, habilidades comunicativas, entre otras.

Propuestas didácticas

Los y las docentes podrán desarrollar sus clases a través, de las siguientes estrategias y metodologías didácticas

1. Métodos para la acción práctica en distintos contextos (Estudio de casos, resolución de problemas, construcción de problemas o problematización, método de proyectos), promoviendo la conservación del medio ambiente o medio natural.
2. Métodos de participación social (foros, debates, mesas redondas, etc.),

motivando a la comunidad educativa en las diversas estrategias para el desarrollo integral de los estudiantes.

3. Métodos para el entrenamiento y desarrollo de habilidades operativas (habilidades comunicativas, habilidades en el manejo de información, mediación de conflictos, etc.)

La aplicación de estos métodos, y la formación de estrategias didácticas incluirán siempre contenidos de los campos del saber, del hacer y del ser, no como yuxtaposición, sino en una dinámica de enriquecimiento de unos y otros. Haciéndolos partícipes, formando una cultura de mejora continua y alcanzar una educación de calidad. Las competencias se desarrollan en contextos reales de aprendizaje; deben tener una aplicación práctica y real de resolución de problema/ asunto y se aprenden, con trabajo en equipo, en un contexto social, inspirados en valores humanistas de toda la comunidad educativa.

Las Bases Curriculares vigentes, establecen en los objetivos de aprendizaje el desarrollo de habilidades y siempre están presentes los campos de saber, del hacer y del ser. Justamente por eso, debe hacerse una fina selección de los contenidos que se trabajarán. Los contenidos deben ser de calidad, jerarquizados, actuales pero con peso epistemológico. Cuanto mejores contenidos seleccionemos, mejores competencias se formarán.

Los contenidos dan sustento a las competencias. No se puede saber hacer si no hay algo para hacer; no se puede aprender a pensar y reflexionar si no es sobre contenidos importantes; si no se tienen conocimientos conceptuales sobre ello y si no se tienen actitudes y valores éticos. Los contenidos son fundamentales para el desarrollo de competencias. Es importante tener criterios de selección y secuenciación de contenidos que tengan sentido, que generen conflicto cognitivo, que tengan significatividad epistémica, psicológica y social, que se anclen en conocimientos previos y se puedan relacionar con diferentes ámbitos.

Personal de La Escuela José Elías Bolívar Herrera

Tabla 1:

Funcionarios, Escuela José Elías Bolívar Herrera

Personal	Cantidad	Función
Directivos	2	Directora y Jefe de UTP.
Profesores	2	Educadoras de Párvulos.
	4	Educadoras Diferenciales
	1	Coordinador PIE
	1	Encargado de Convivencia Escolar.
	22	Profesores
Asistentes de la Educación	3	Administrativos.
	6	Paradocentes.
	6	Asistentes de Aula
	4	Auxiliares.
Asistentes Profesionales de la Educación	1	Psicólogo.
	1	Técnico Informático.
	1	Trabajadora Social
	1	Fonoaudióloga
Total de Funcionarios	55	

Resultados Categoría de Desempeño

La categoría de desempeño de los establecimientos educacionales reconocidos por el Estado, es uno de los componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, cuyo propósito es dar cumplimiento al deber del Estado de propender a asegurar el derecho de todos los estudiantes a tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Los objetivos de la categoría son:

- Evaluar el aprendizaje de los estudiantes y el logro de los otros indicadores de calidad educativa.
- Informar a la comunidad escolar sobre la evaluación de los establecimientos.
- Identificar las necesidades de apoyo, en especial a los establecimientos ordenados en categoría de desempeño Medio- Bajo e Insuficiente.

La Categoría de Desempeño es el resultado de una evaluación integral que clasifica a los establecimientos en desempeño Alto, Medio, Medio-Bajo e Insuficiente.

Figura 3:
Resultados categoría de desempeño 2019

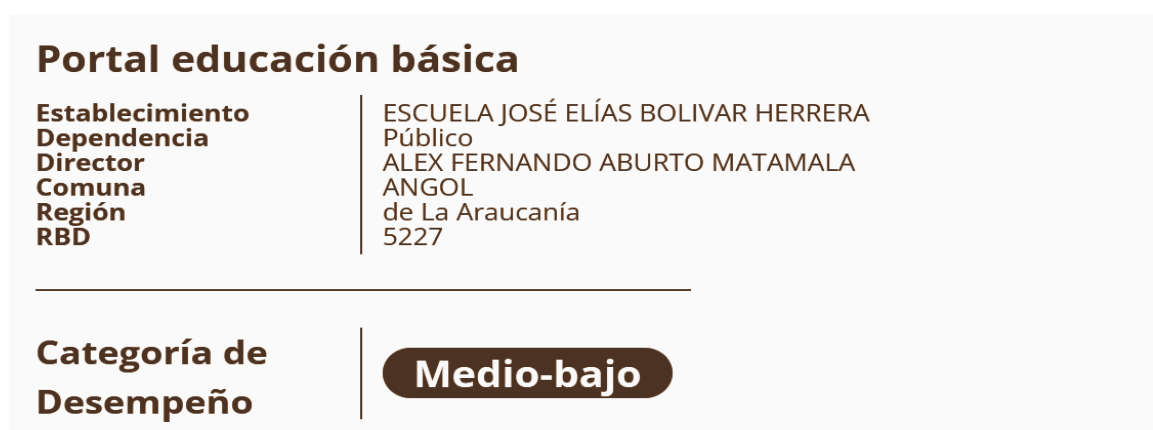


Figura 4:
Resultados de categoría de desempeño en los últimos años

Categoría de Desempeño en los últimos años ⁽¹⁾	
2016 <small>Informada el 22 de diciembre de 2016</small>	Medio
2017 <small>Informada el 15 de enero de 2018</small>	Medio-bajo
2018 <small>Informada el 12 de diciembre de 2018</small>	Medio
2019 <small>Informada el 26 de diciembre de 2019</small>	Medio-bajo
2020 ^(a) <small>Informada el 15 de enero de 2021</small>	Medio-bajo

Resultados Simce del Establecimiento

Simce es parte de las evaluaciones que se aplican en Chile, definidas en el Plan de Evaluaciones Nacionales e Internacionales, y corresponde a una medición estandarizada anual a todas y todos los estudiantes del país que cursan los niveles evaluados.

Su objetivo es conocer los resultados educativos de los establecimientos, evaluando el logro de los contenidos y habilidades del Currículum Nacional, con pruebas en diferentes asignaturas o áreas de aprendizaje; y recogiendo información sobre el contexto educativo a través de cuestionarios que responden directores(as), docentes, estudiantes, padres, madres y apoderados, de modo de analizar los resultados en forma integral.

Figura 5:
Simbología



Figura 6:
Resultados prueba Simce



Figura 7:
Distribución de los estudiantes

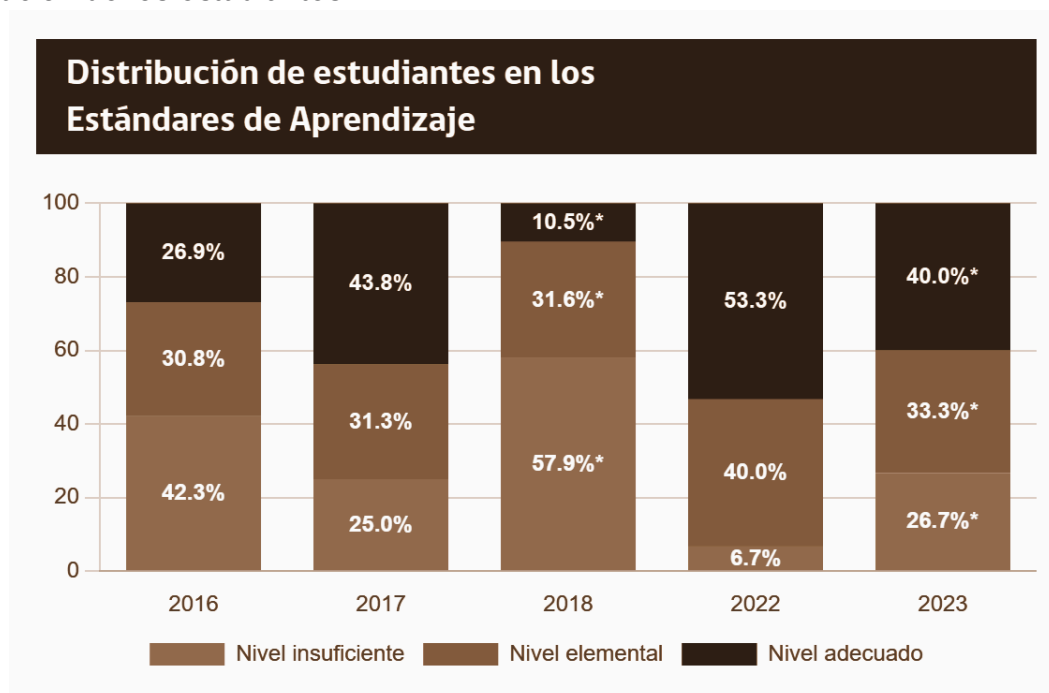


Figura 8:

Puntaje promedio en cada eje de habilidad

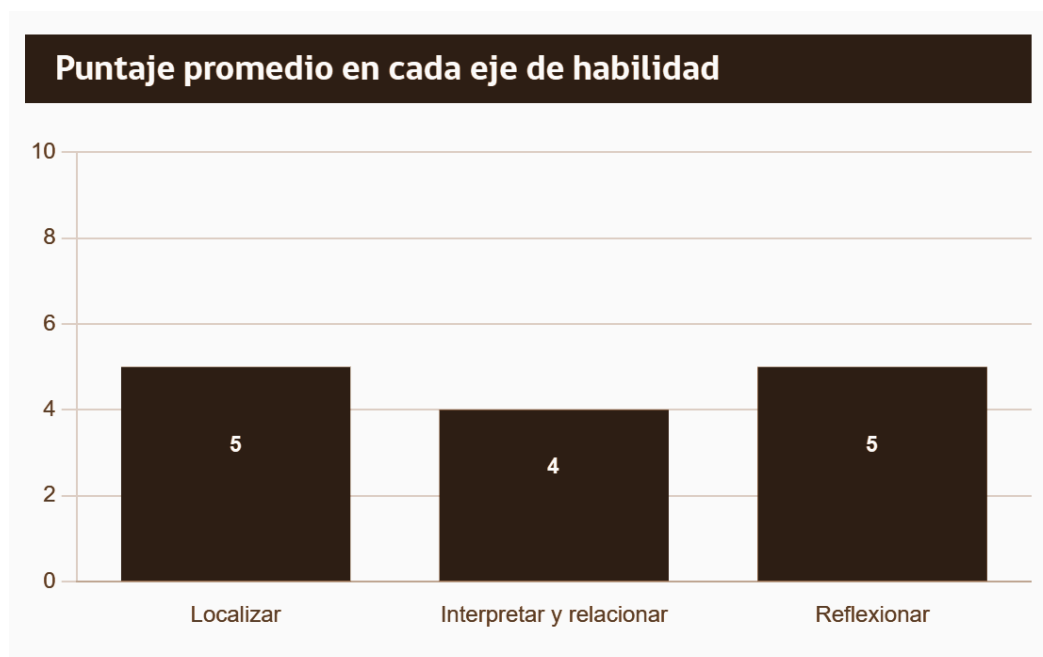


Figura 9:

Matemática



Figura 10:

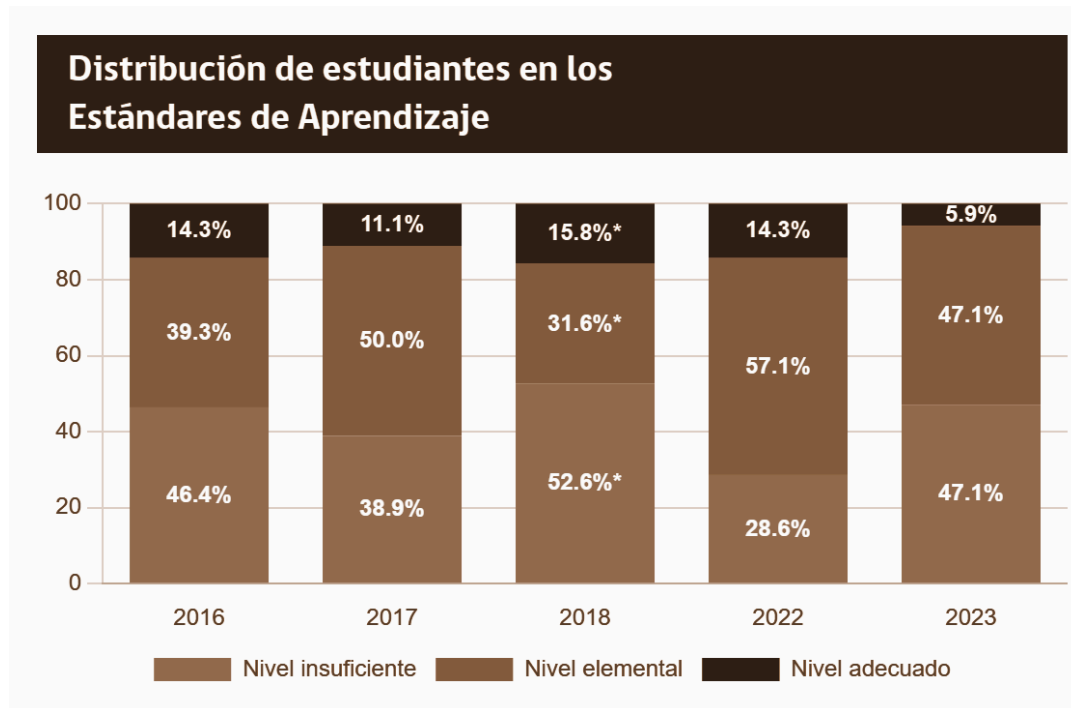
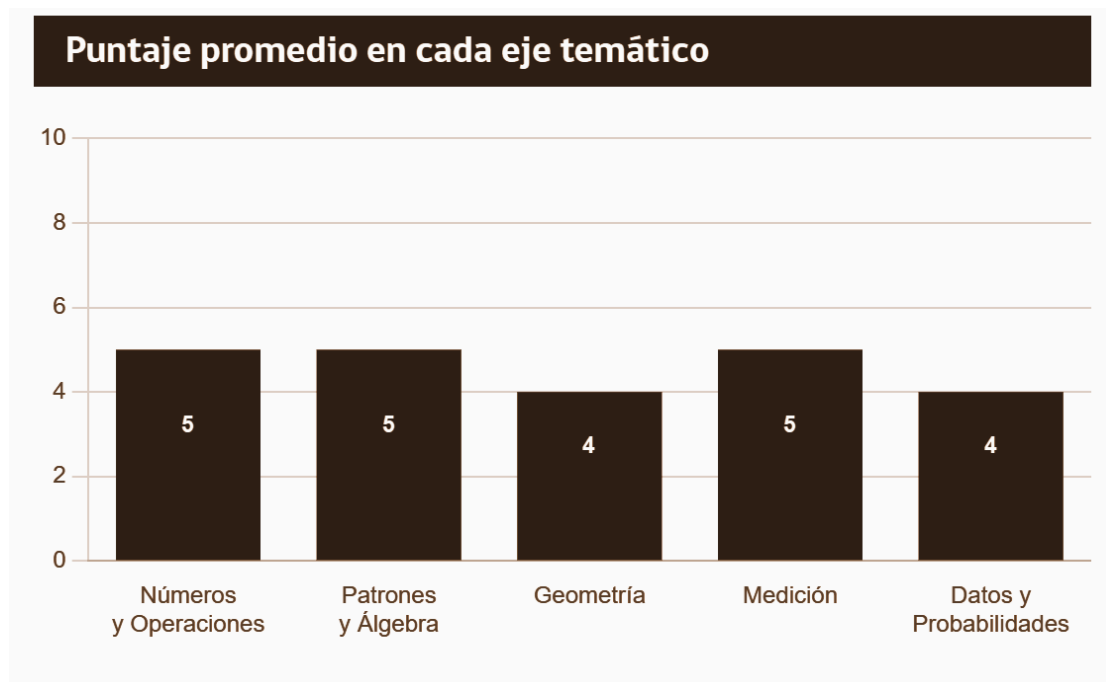
Distribución de los estudiantes

Figura 11:

Puntaje promedio

Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Figura 12:

Resultados de indicadores de desarrollo personal y social

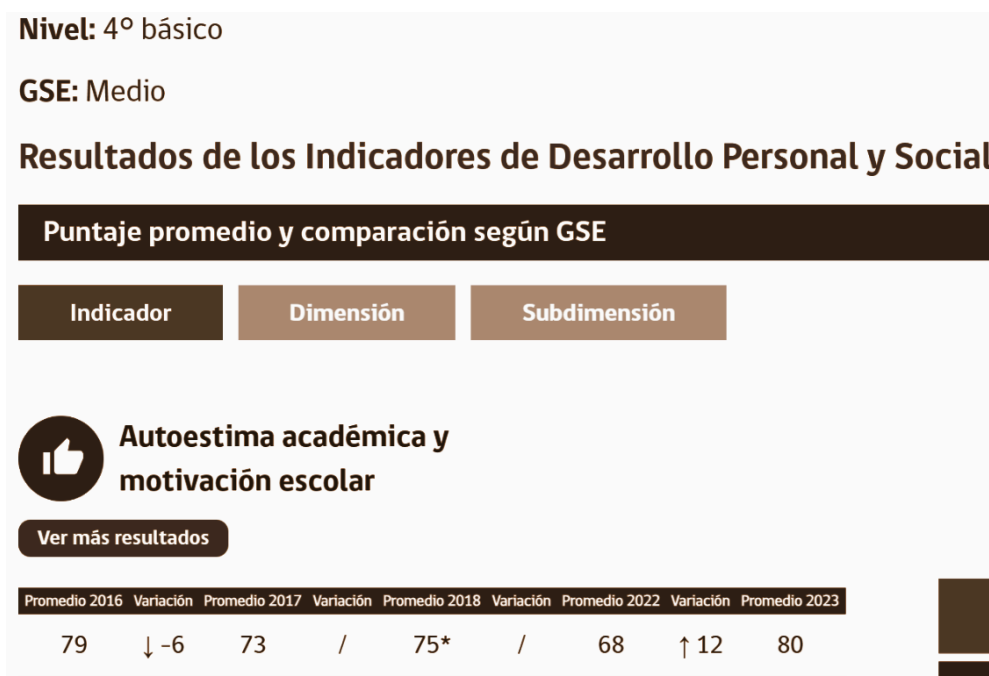


Figura 13:

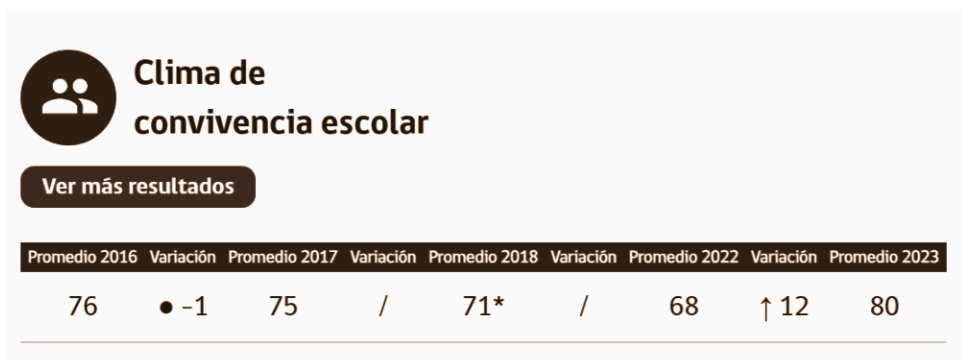
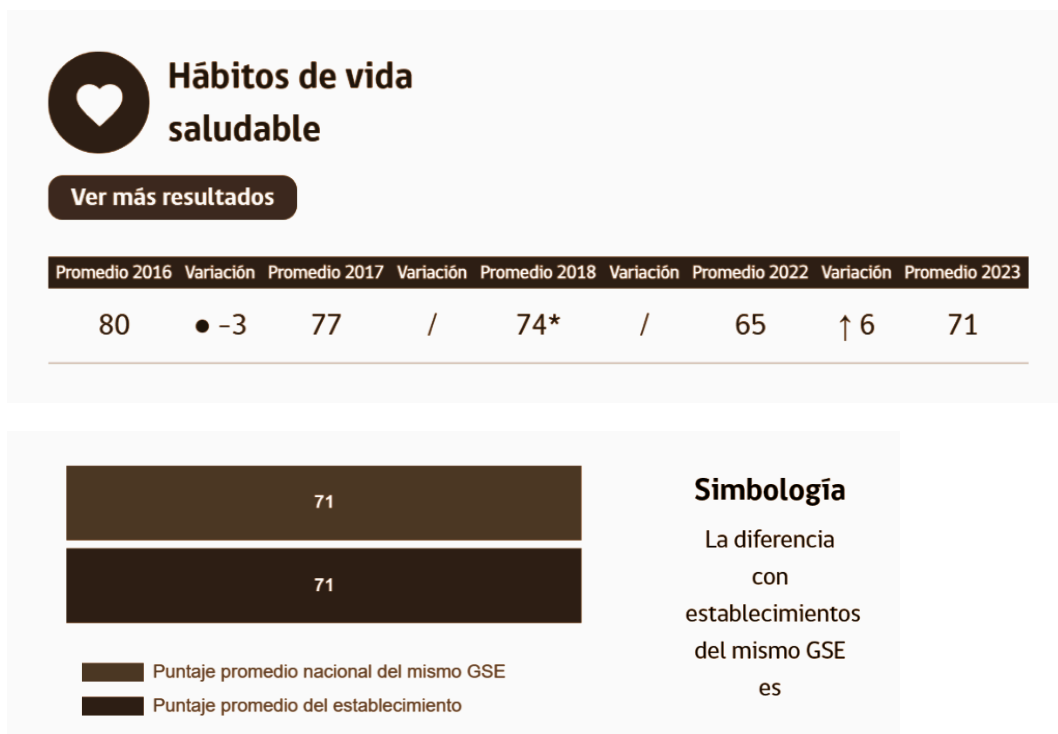


Figura 14:

Participación y formación ciudadana

Figura 15:

Hábitos de vida saludable

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL 2024

Un buen diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos y para comprometer a los actores que deben realizarlos. En este proceso se realizó lo siguiente:

- ❖ Sensibilizar a todos los actores de la comunidad escolar en la convicción que todos los estudiantes pueden y deben aprender y que la tarea fundamental de la escuela es, por lo tanto, realizar acciones intencionadas para mejorar el aprendizaje de todas y todos ellos.
- ❖ Convocar a la comunidad escolar a participar activamente en la autoevaluación y en la subsiguiente definición de las áreas a mejorar y su priorización.
- ❖ El Director junto a la Jefa de UTP motivan y guían el proceso.
- ❖ Participación del sostenedor en la mayor parte del proceso.

Para llevar a cabo el diagnóstico del Establecimiento Educacional Escuela José Elías Bolívar Herrera, se elaboró y aplicó una encuesta al personal de la escuela: Directivos, Profesores y Asistentes de la Educación, a través de un documento digital de Formularios Google. Dicho instrumento, fue diseñado en base a preguntas sobre las distintas Dimensiones y Subdimensiones de los Estándares Educativos y sus respuestas están clasificadas por Niveles o categorías y señaladas por color y número, como se observa a continuación:

La pauta de diagnóstico considera una escala de evaluación que describe la ausencia, o calidad de la presencia, de una práctica escolar. La tabla de referencias se adjunta a continuación:

Tabla 2 de Referencias:

1	<p>Ausencia de la práctica: (INSTALAR). Se refiere a la incorporación en el trabajo cotidiano de las características siguientes: propósito explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa y sistematicidad de su implementación.</p>
2	<p>Práctica Asistemática: (MEJORAR). Se refiere al quehacer institucional que ya ha incorporado las características de la fase de instalación y requiere incorporar una progresión secuencial de las acciones involucradas y una orientación a resultados.</p>
3	<p>Práctica Sistemática: (CONSOLIDAR). Se asocia al quehacer institucional y pedagógico que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y perfeccionamiento en el tiempo.</p>
4	<p>Práctica Efectiva: (ARTICULAR). Se refiere a la integración de las diferentes prácticas institucionales y pedagógicas ya consolidadas, para constituir sistemas de trabajo en el establecimiento educacional.</p>
5	<p>No Aplicable. Refieren a todas aquellas prácticas que no son aplicable al tipo de modalidad y/o niveles educativos que imparte el establecimiento educacional.</p>

El diagnóstico institucional aplicado, se realiza en base a los estándares indicativos de desempeño

Dimensión De Gestión Pedagógica

Subdimensión: Gestión Curricular

Proceso general a evaluar:

Describe las políticas, procedimiento y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Las prácticas descritas tienen por objetivo asegurar la cobertura y aumentar la efectividad de la labor educativa.

1. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio.
2. El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.
3. Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.
4. El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje.
5. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.
6. El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.
7. El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.³⁸ respuestas

Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Proceso general a evaluar:

Describe los procedimientos y estrategias que implican los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases y Marco curricular. Las acciones en este sentido, se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y manejo de clase.

1. Los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizajes estipulados en las bases curriculares.
2. Los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.
3. Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizajes efectivos.
4. Los docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje.
5. Los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.
6. Los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases.

Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Proceso general a evaluar:

Describe los procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses. Describe, además, la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar sus talentos e intereses.

1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.
3. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, además cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.
4. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.
5. El establecimiento cuenta con un programa de orientación vocacional para apoyar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas al finalizar la educación escolar.

6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar, cuentan con los medios necesarios para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales se desarrollen y alcancen los fines de la educación.
7. Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes.

Dimensión De Liderazgo Escolar

Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar:

Describe las definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable último de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establece la importancia de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades definidas para lograr un trabajo efectivo.

1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento.
2. El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.
3. El sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente y cumple sus compromisos.
4. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y el buen funcionamiento del establecimiento.
5. El sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que éste debe cumplir.
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.

Subdimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director

Proceso general a evaluar:

Describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Además se establece que el director tiene la responsabilidad de comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo y las prioridades del establecimiento, de conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.

Subdimensión: Planificación y Gestión de Resultados

Proceso general a evaluar:

Describe procedimiento y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional. Además se establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.

1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.
2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.
3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.
4. El establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento se cumpla.³⁸ respuestas
5. El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.
6. El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.

Dimensión De Convivencia Escolar

Subdimensión: Formación

Proceso general a evaluar:

Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

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).
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.
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.

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.
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.
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.

Subdimensión: Convivencia Escolar

Proceso general a evaluar:

Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

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).
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. 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.
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.
5. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.
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.
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.

Subdimensión: Participación

Proceso general a evaluar:

Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.
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.
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.^{38 respuestas}
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.
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.
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.
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.
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.
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.

Dimensión De Gestión De Recursos

Subdimensión: Gestión del Recursos Humanos

Proceso general a evaluar:

Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

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.
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.
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.
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Subdimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluar:

Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

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.

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.
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.
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.
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.
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.

Subdimensión: Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar:

Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.
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.
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.

Para llevar a cabo el diagnóstico del Establecimiento Educacional Escuela Básica José Elías Bolívar Herrera, se elaboró y aplicó una encuesta al personal de la escuela: Directivos, Profesores y Asistentes de la Educación, a través de un documento digital de Formularios Google. Dicho instrumento, fue diseñado en base a preguntas sobre las distintas Dimensiones y Subdimensiones de los Estándares Educativos y sus respuestas están clasificadas por Niveles o categorías y señaladas por color y número, como se observa a continuación:

Tabla de Referencias:

1	Ausencia de la práctica: (INSTALAR). Se refiere a la incorporación en el trabajo cotidiano de las características siguientes: propósito explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa y sistematicidad de su implementación.
2	Práctica Asistemática: (MEJORAR). Se refiere al quehacer institucional que ya ha incorporado las características de la fase de instalación y requiere incorporar una progresión secuencial de las acciones involucradas y una orientación a resultados.
3	Práctica Sistemática: (CONSOLIDAR). Se asocia al quehacer institucional y pedagógico que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y perfeccionamiento en el tiempo.
4	Práctica Efectiva: (ARTICULAR). Se refiere a la integración de las diferentes prácticas institucionales y pedagógicas ya consolidadas, para constituir sistemas de trabajo en el establecimiento educacional.
5	No Aplicable. Refieren a todas aquellas prácticas que no son aplicable al tipo de modalidad y/o niveles educativos que imparte el establecimiento educacional.

La aplicación de la encuesta, permitió llevar un registro automático de cada respuesta, almacenar la información y posteriormente procesarlas a través de cuadros de mando y gráficos. El objetivo principal es recabar información para la mejora de la calidad de la educación y posteriormente elaborar un Plan de Mejoramiento, según las dimensiones que se encuentran mayormente descendidas.

En nuestra encuesta respondieron 38 funcionarios, los cuales desempeñan distintas funciones, entre ellos, se encuentran Directivos, Profesores y Asistentes de la Educación.

A continuación se presentan las Dimensiones y Subdimensiones, con sus respectivos Estándares Indicativos de Desempeño y los puntajes obtenidos y gráfico correspondiente.

RESULTADOS DE APLICACIÓN DE ENCUESTA

DIMENSIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

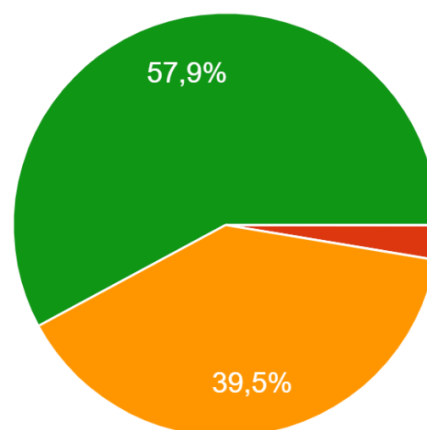
DIMENSIÓN: Gestión Curricular

Proceso general a evaluar:

Describe las políticas, procedimiento y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Las prácticas descritas tienen por objetivo asegurar la cobertura y aumentar la efectividad de la labor educativa.

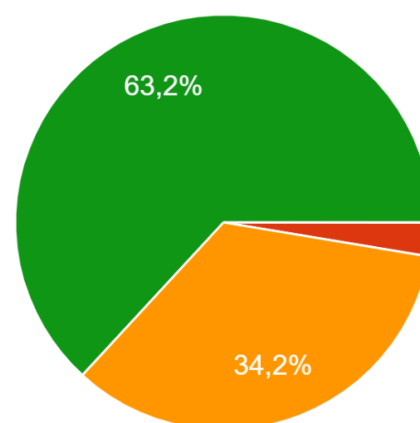
1. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	15	39,5
4	22	57,9
5	0	0
Total	38	100



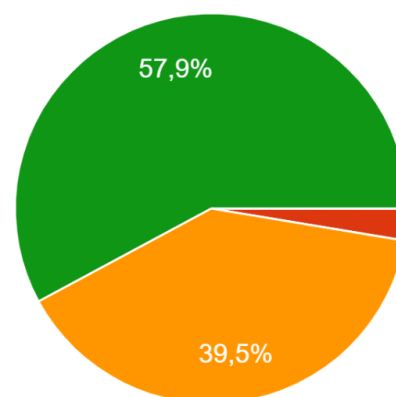
2. El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	13	34,2
4	24	63,2
N/A	0	0
Total	38	100



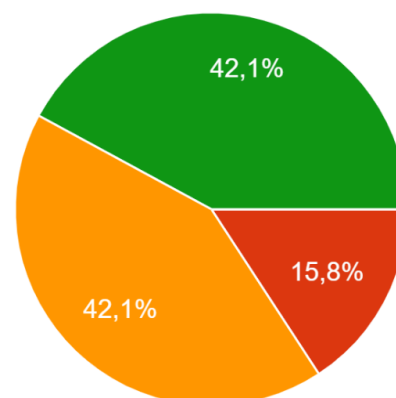
3. Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	15	39,5
4	22	57,9
N/A	0	0
Total	38	100



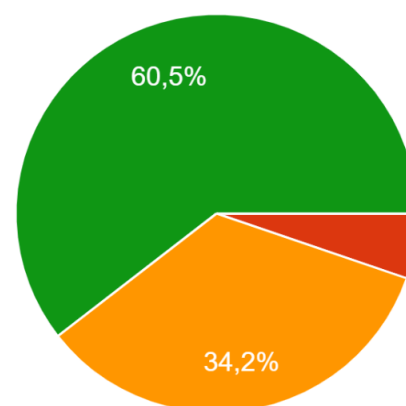
4.- El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	6	15,8
3	16	42,1
4	16	42,1
N/A	0	0
Total	38	100



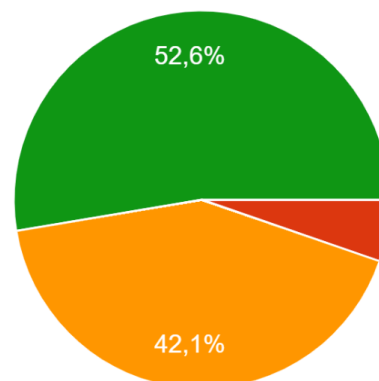
5. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	13	34,2
4	23	60,5
N/A	38	100
Total	38	100



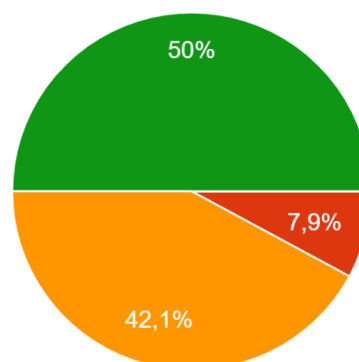
6. el director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	16	42,1
4	20	52,6
N/A	0	0
Total	38	100



7. El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	16	42,1
4	19	50
N/A	0	0
Total	38	100



DIMENSIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

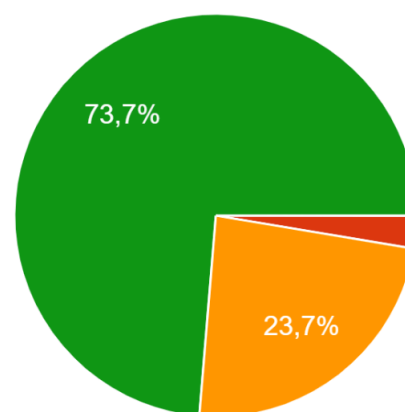
Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Proceso general a evaluar:

Describe los procedimientos y estrategias que implican los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases y Marco curricular. Las acciones en este sentido, se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y manejo de clase.

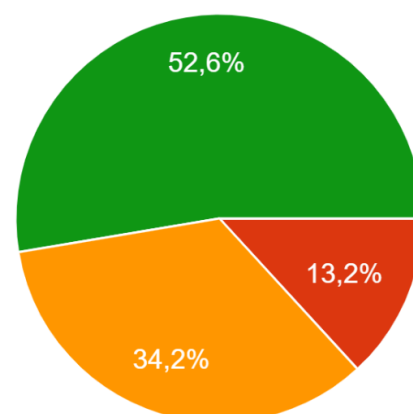
1. Los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases curriculares.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	9	23,7
4	28	73,7
N/A	0	0
Total	38	100



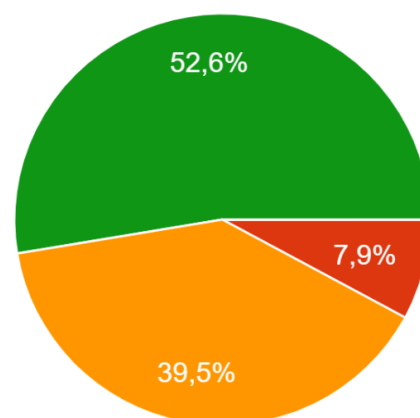
2. Los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	5	13,2
3	13	34,2
4	20	52,6
N/A	0	0
Total	38	100



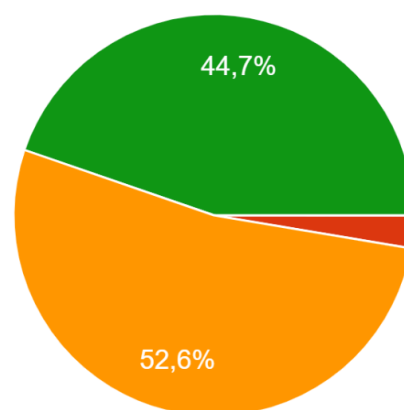
3. Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizajes efectivos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	15	39,5
4	20	52,6
N/A	0	0
Total	38	100



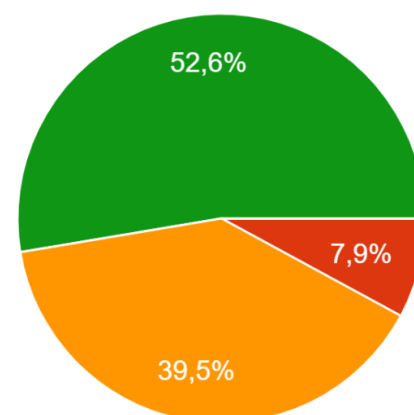
4. Los docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	20	52,6
4	17	44,7
N/A	0	0
Total	38	100



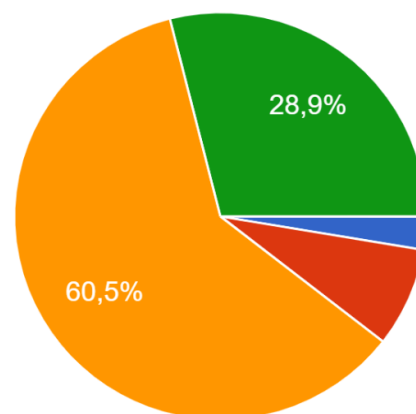
5. Los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	15	39,5
4	20	52,6
N/A	0	0
Total	38	100



6. Los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	3	7,9
3	23	60,5
4	11	28,9
N/A	0	0
Total	38	100



DIMENSIÓN DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

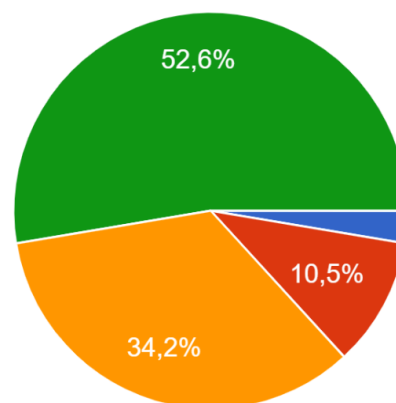
Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Proceso general a evaluar:

Describe los procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses. Describe, además, la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar sus talentos e intereses.

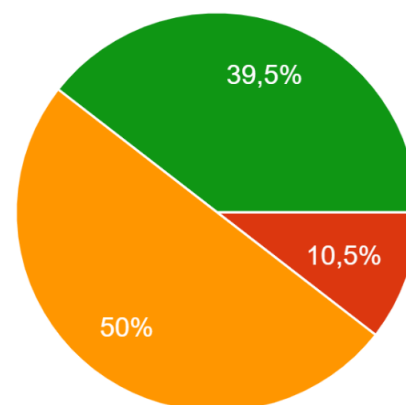
1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	4	10,5
3	13	34,2
4	20	52,6
N/A	0	0
Total	38	100



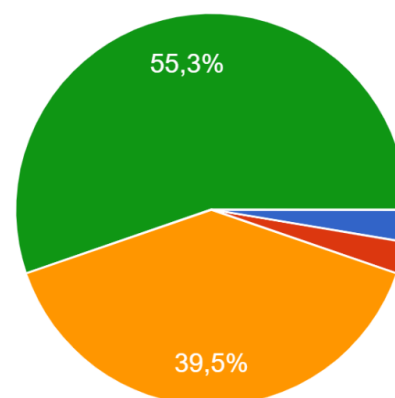
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	4	10,5
3	19	50
4	15	39,5
N/A	0	0
Total	38	100



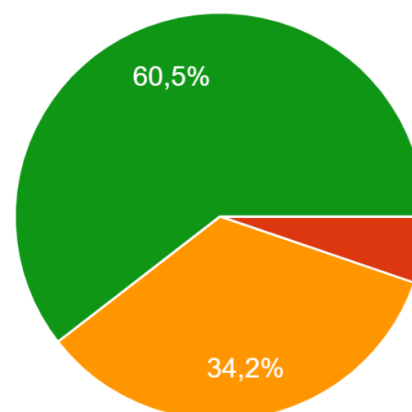
3. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, además cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	1	2,6
3	15	39,5
4	21	55,3
N/A	0	0
Total	38	100



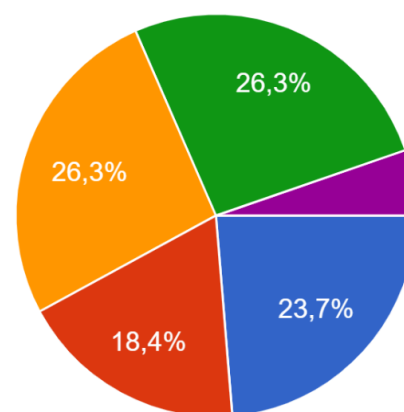
4. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	13	34,2
4	23	60,5
N/A	0	0
Total	38	100



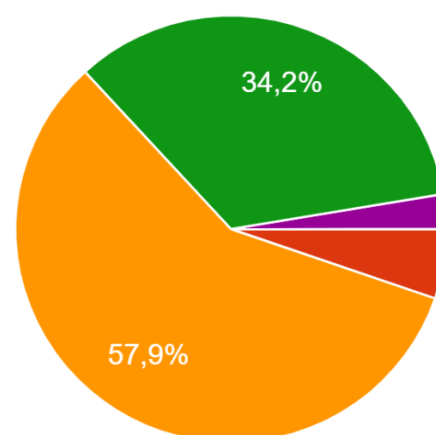
5. El establecimiento cuenta con un programa de orientación vocacional para apoyar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas al finalizar la educación escolar.

Catg	Σ	%
1	9	23,7
2	7	18,4
3	10	26,3
4	10	26,3
N/A	0	0
Total	38	100



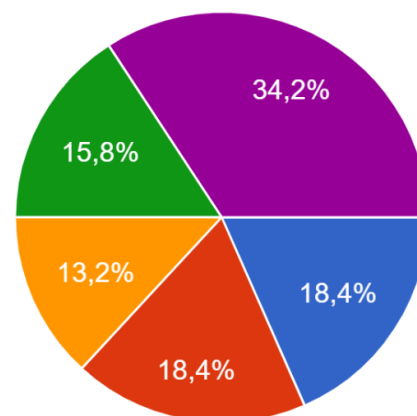
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar, cuentan con los medios necesarios para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales se desarrollen y alcancen los fines de la educación.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	22	57,9
4	13	34,2
N/A	1	2,6
Total	38	100



7. Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes.

Catg	Σ	%
1	7	18,4
2	7	18,4
3	5	13,2
4	6	15,8
N/A	13	34,2
Total	38	100



DIMENSIÓN DE LIDERAZGO ESCOLAR

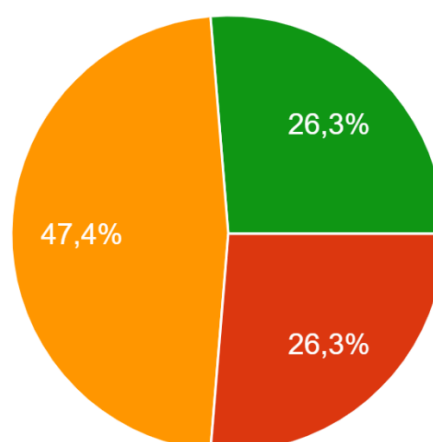
Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar:

Describe las definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable último de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establece la importancia de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades definidas para lograr un trabajo efectivo.

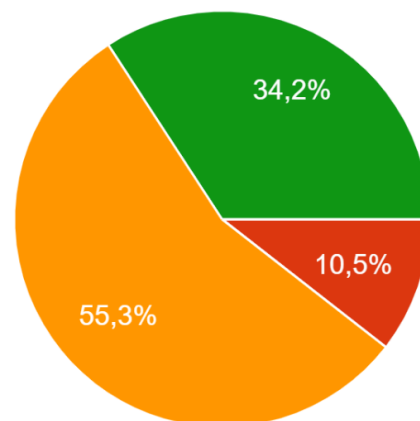
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	10	26,3
3	18	47,4
4	10	26,3
N/A	0	0
Total	38	100



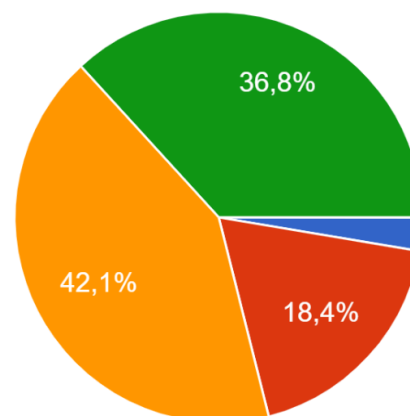
2. El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	4	10,5
3	21	55,3
4	13	34,2
N/A	0	0
Total	38	100



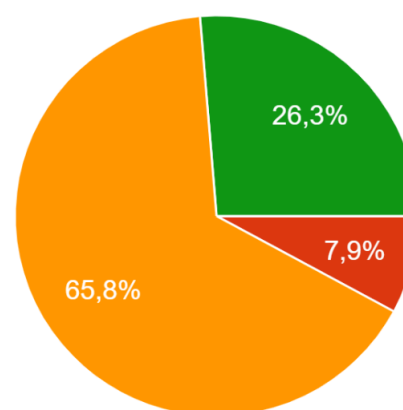
3. El sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente y cumple sus compromisos.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	7	18,4
3	16	42,1
4	14	36,8
N/A	0	0
Total	38	100



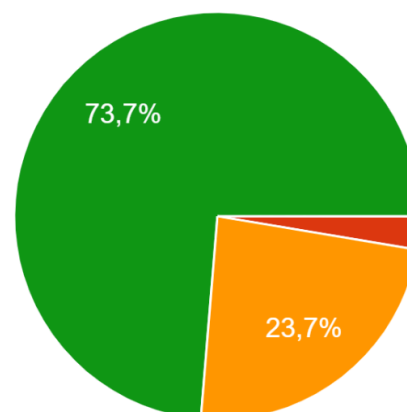
4. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y el buen funcionamiento del establecimiento.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	25	65,8
4	10	26,3
N/A	0	0
Total	38	100



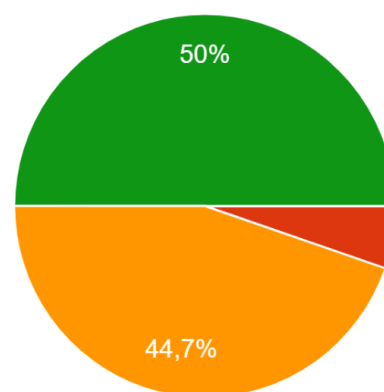
5. El sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que éste debe cumplir.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	9	23,7
4	28	73,7
N/A	0	0
Total	38	100



6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	17	44,7
4	19	50
N/A	0	0
Total	38	100



DIMENSIÓN DE LIDERAZGO ESCOLAR

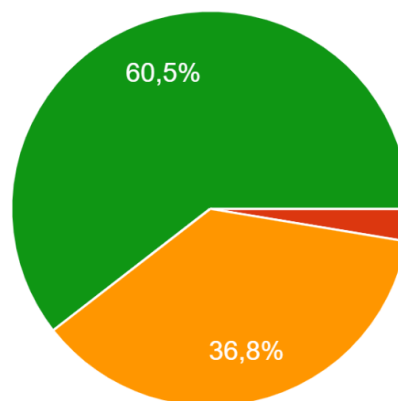
Subdimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director

Proceso general a evaluar:

Describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Además se establece que el director tiene la responsabilidad de comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo y las prioridades del establecimiento, de conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

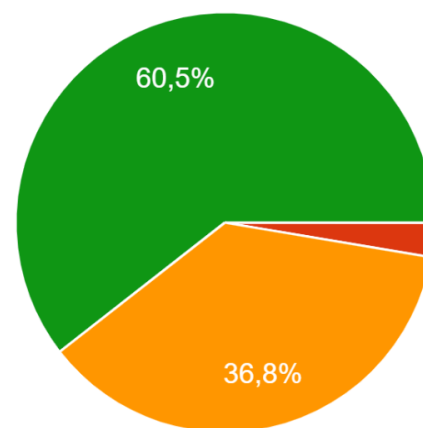
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	14	36,8
4	23	60,5
N/A	0	0
Total	38	100



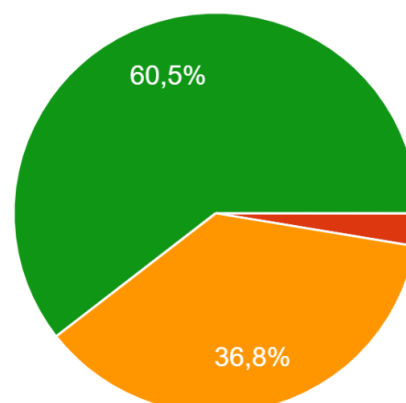
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	14	36,8
4	23	60,5
N/A	0	0
Total	38	100



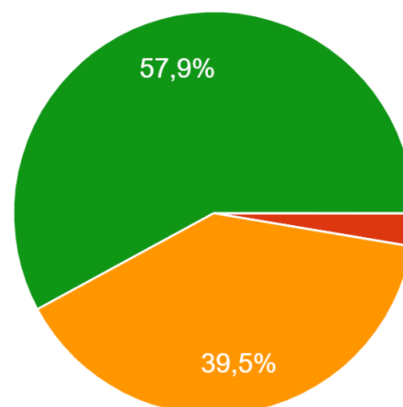
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	14	36,8
4	23	60,5
N/A	0	0
Total	38	100



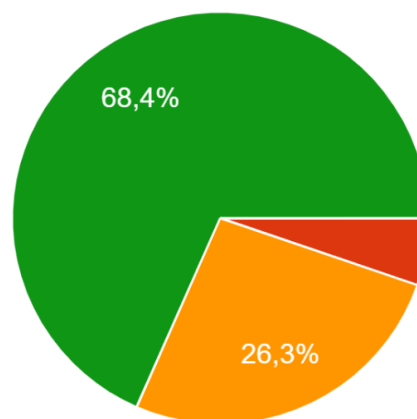
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	15	39,5
4	22	57,9
N/A	0	0
Total	38	100



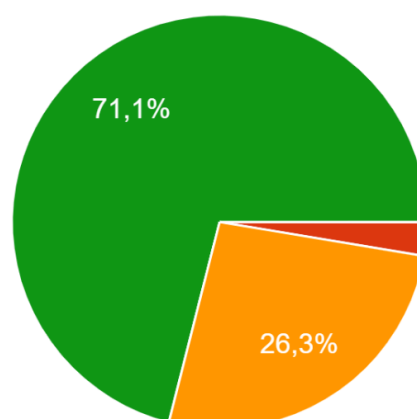
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	0	26,3
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100

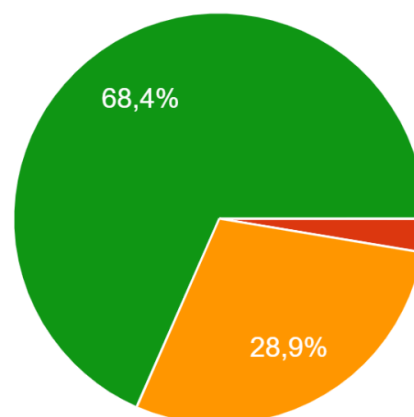


6. El director insta un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	10	26,3
4	27	71,1
N/A	0	0
Total	38	100



	Catg	Σ	%
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.	1	0	0
	2	1	2,6
	3	11	28,9
	4	26	68,4
	N/A	0	0
	Total	38	100



DIMENSIÓN DE LIDERAZGO ESCOLAR

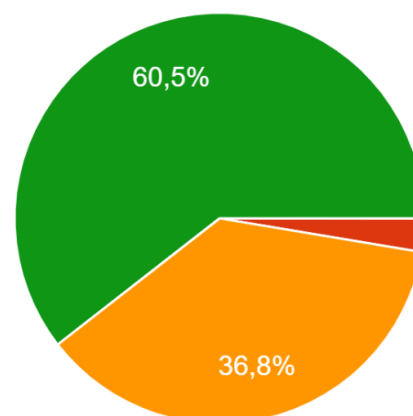
Subdimensión: Planificación y Gestión de Resultados

Proceso general a evaluar:

Describe procedimiento y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional. Además se establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.

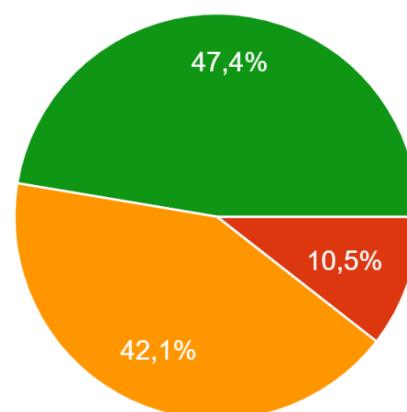
1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	14	36,8
4	23	60,5
N/A	0	0
Total	38	100



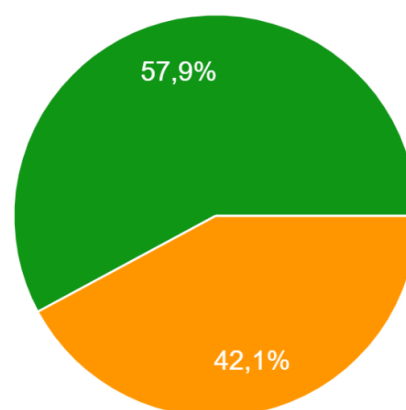
2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	4	10,5
3	16	42,1
4	18	47,4
N/A	0	0
Total	38	100



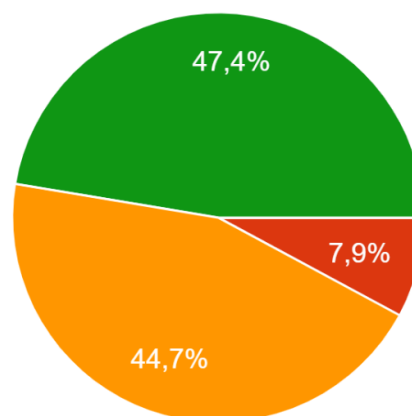
3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	0	0
3	16	42,1
4	22	57,9
N/A	0	0
Total	38	100



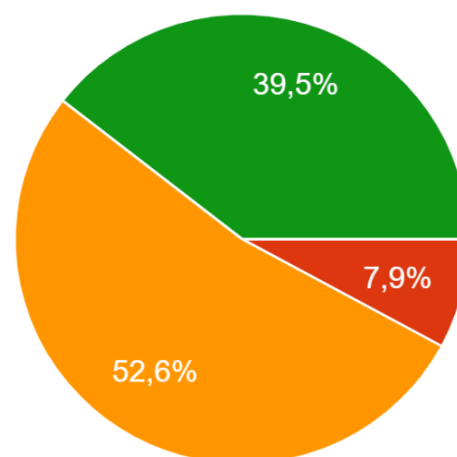
4. El establecimiento educativo cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento se cumpla.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	11	44,7
4	18	47,4
N/A	0	0
Total	38	100



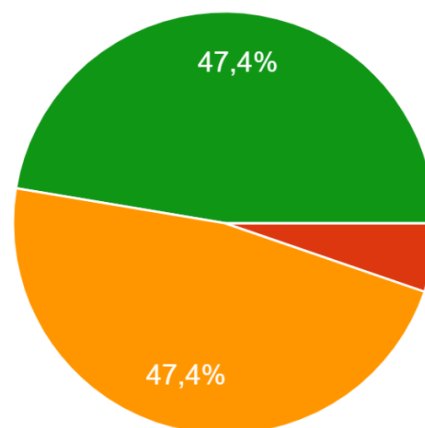
5. El establecimiento educativo recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educativo.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	20	52,6
4	15	39,5
N/A	0	0
Total	38	100



6. El establecimiento educativo comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	18	47,4
4	18	47,4
N/A	0	0
Total	38	100



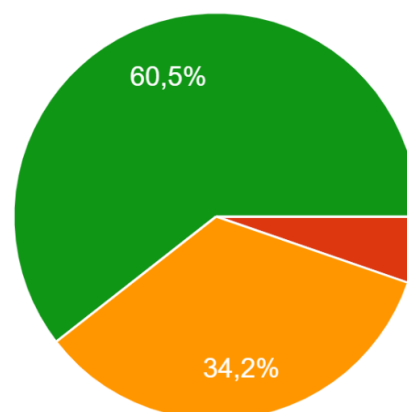
ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

SUBDIMENSIÓN: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.

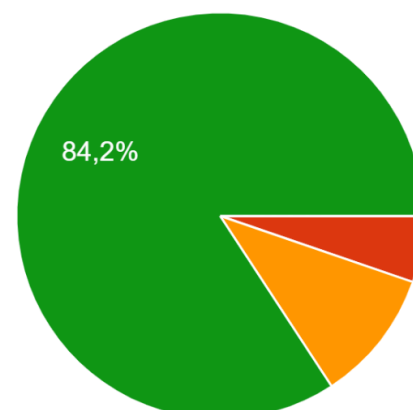
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela. entre otros).

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	13	34,2
4	23	60,5
N/A	0	0
Total	38	100



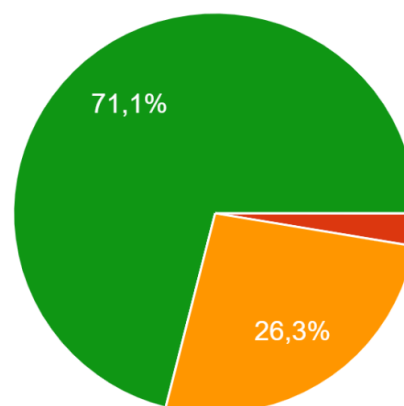
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	4	10,5
4	32	84,2
N/A	0	0
Total	38	100



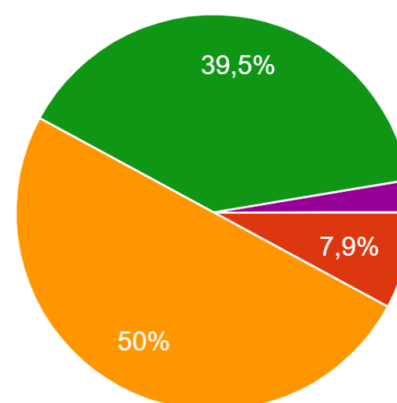
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	10	26,3
4	27	71,1
N/A	0	0
Total	38	100



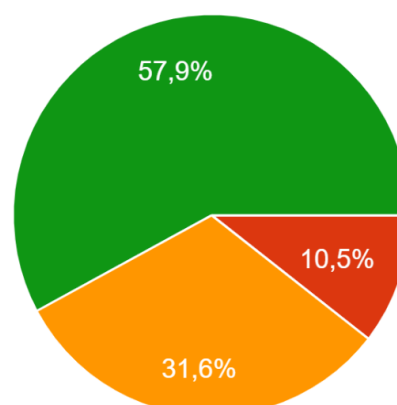
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	19	50
4	15	39,5
N/A	0	0
Total	38	100



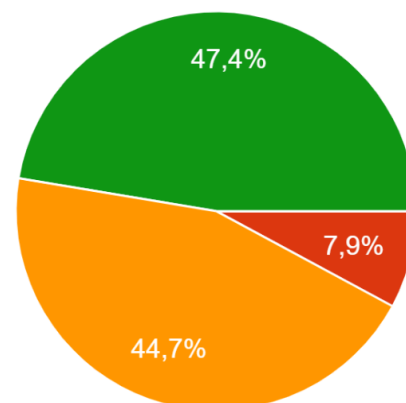
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	4	10,5
3	12	31,6
4	22	57,9
N/A	0	0
Total	38	100



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.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	17	44,7
4	18	47,4
N/A		0
Total	38	100



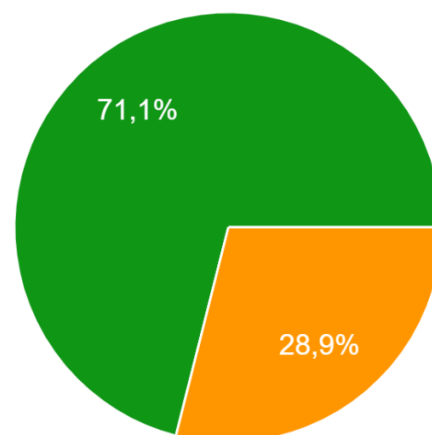
ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

SUBDIMENSIÓN: Convivencia Escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

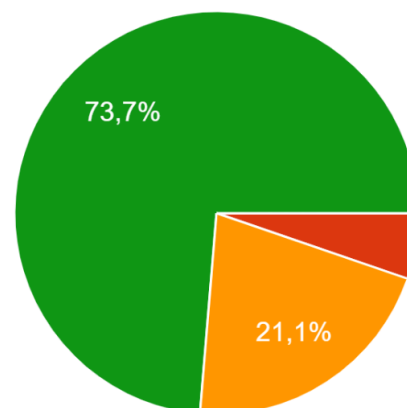
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).

Catg	Σ	%
1	0	0
2	0	0
3	11	28,9
4	27	71,1
N/A	0	0
Total	38	100



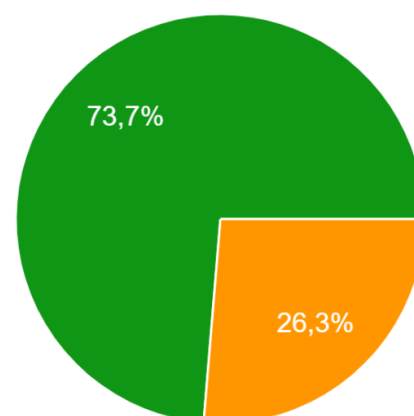
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	8	21,1
4	28	73,7
N/A	0	0
Total	38	100



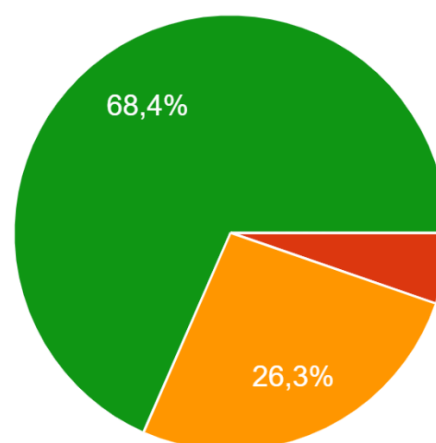
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	0	0
3	10	26,3
4	28	73,7
N/A	0	0
Total	38	100



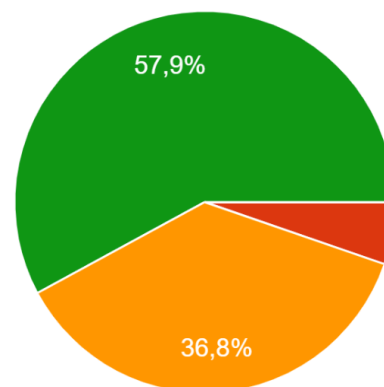
4.. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	10	26,3
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100



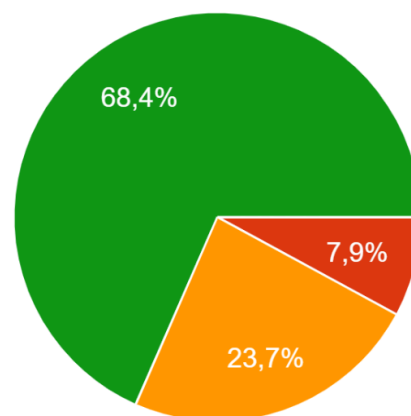
5. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	14	36,8
4	22	57,9
N/A	0	0
Total	38	100



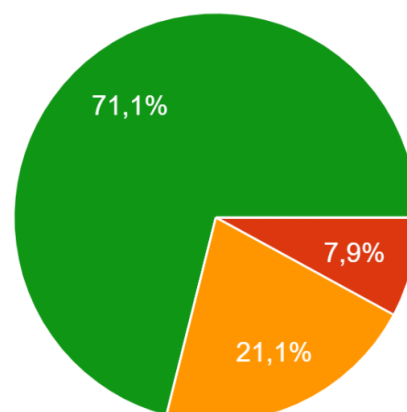
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	9	23,7
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100



7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	8	21,1
4	27	71,1
N/A	0	0
Total	38	100



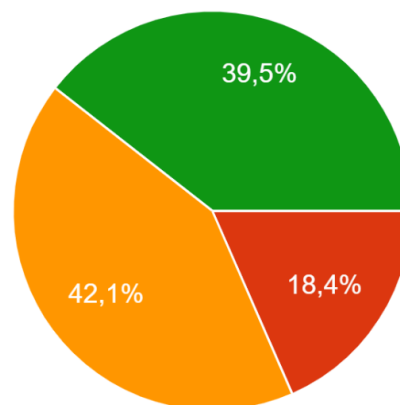
ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

SUBDIMENSIÓN: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

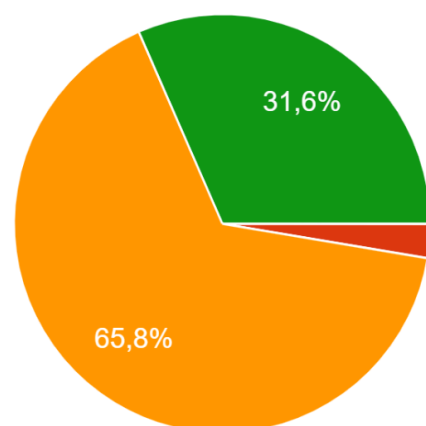
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	7	18,4
3	16	42,1
4	15	39,5
N/A	0	0
Total	38	100



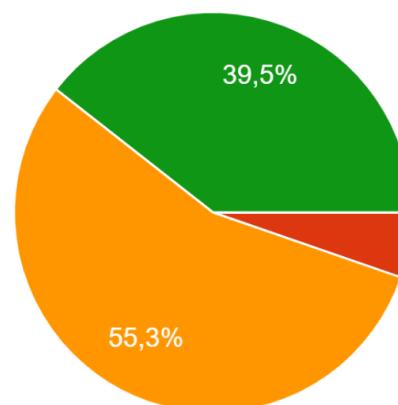
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	25	65,8
4	12	31,6
N/A	0	0
Total	38	100



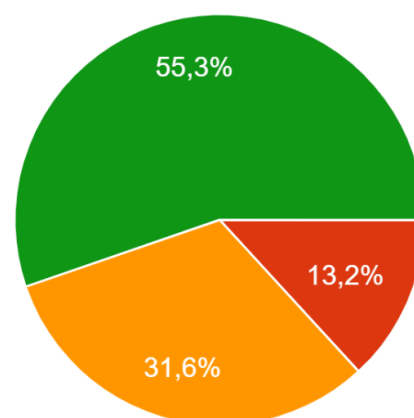
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	21	55,3
4	15	39,5
N/A	0	0
Total	38	100



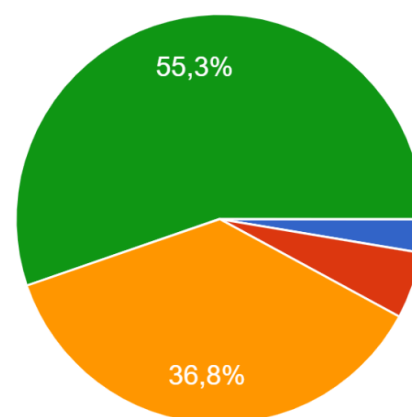
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	5	13,2
3	12	31,6
4	21	55,3
N/A	0	0
Total	38	100



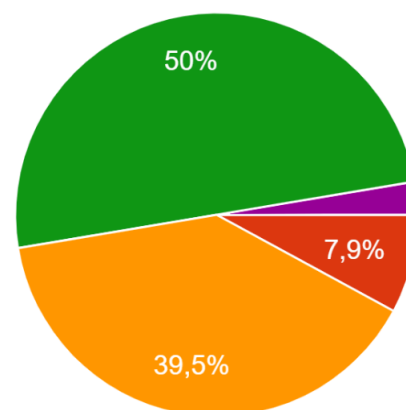
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	2	5,3
3	14	36,8
4	21	55,3
N/A	0	0
Total	38	100



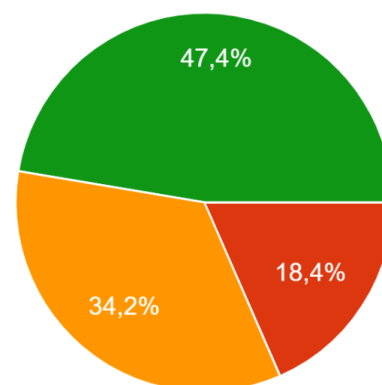
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	15	39,5
4	19	50
N/A	1	2,6
Total	38	100



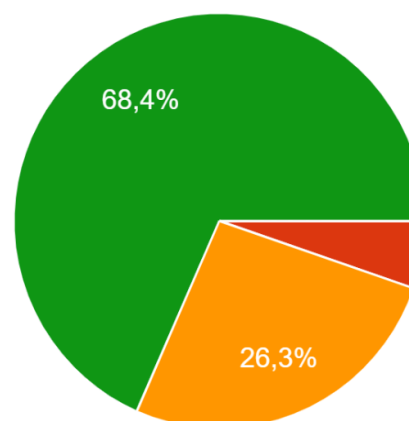
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	7	18,4
3	13	34,2
4	18	47,4
N/A	0	0
Total	38	100



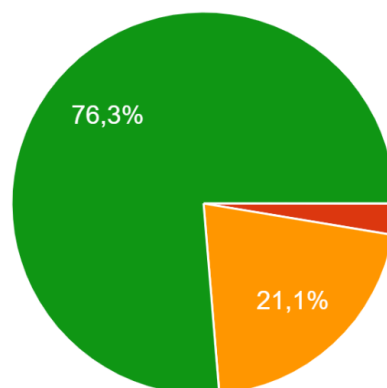
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	10	26,3
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100



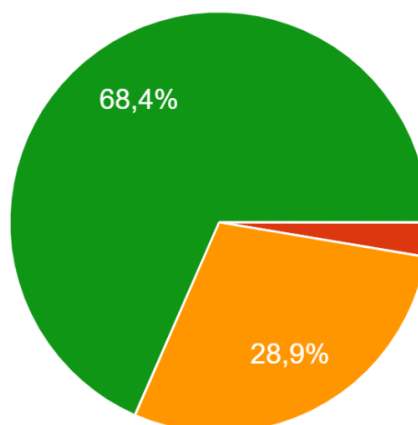
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	8	21,1
4	29	76,3
N/A	0	0
Total	38	100



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.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	11	28,9
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100



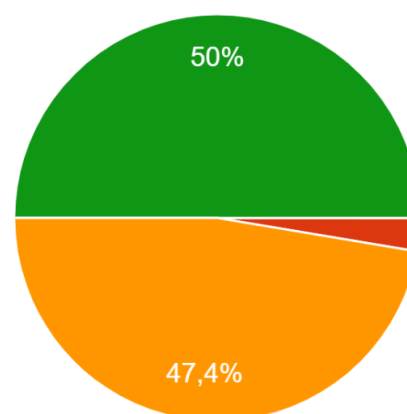
ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

SUBDIMENSIÓN: Gestión de Recursos Humanos

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

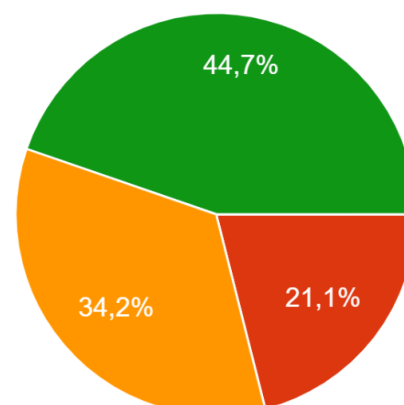
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	18	47,4
4	19	50
N/A	0	0
Total	38	100



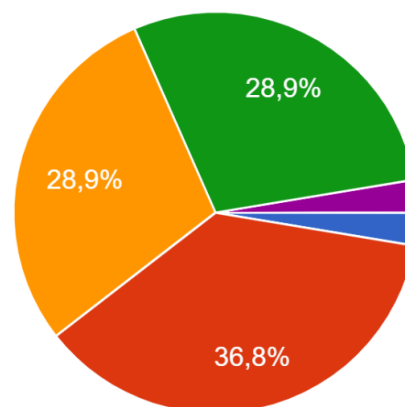
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	8	21,1
3	13	34,2
4	17	44,7
N/A	0	0
Total	38	100



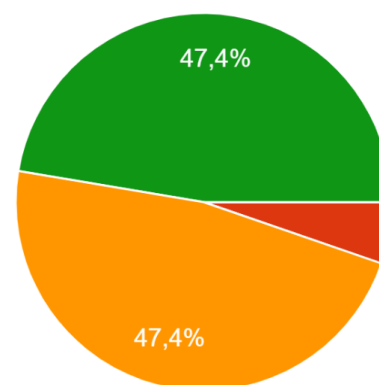
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	14	36,8
3	11	28,9
4	11	28,9
N/A	0	0
Total	38	100



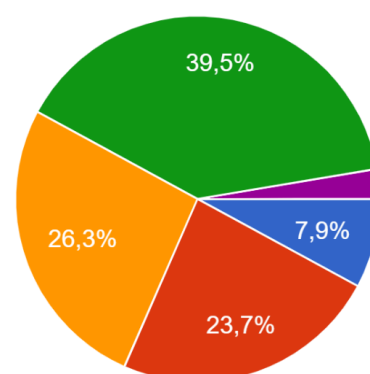
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	18	47,4
4	18	47,4
N/A	0	0
Total	38	100



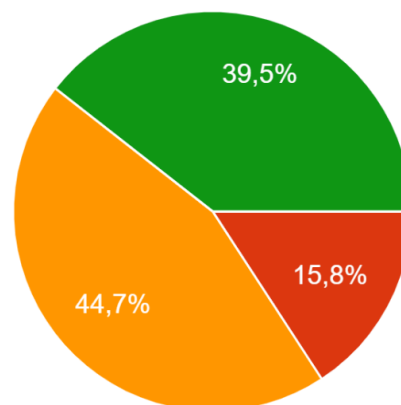
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.

Catg	Σ	%
1	3	7,9
2	9	23,7
3	10	26,3
4	15	39,5
N/A	0	0
total	8	00



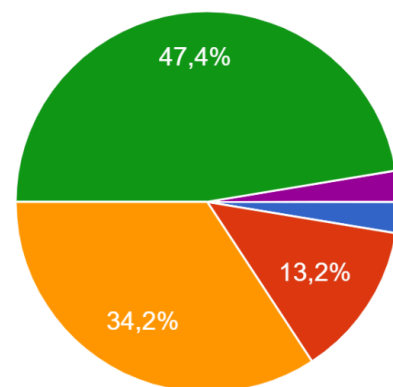
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	6	15,8
3	17	44,7
4	15	39,5
N/A	0	0
Total	38	100



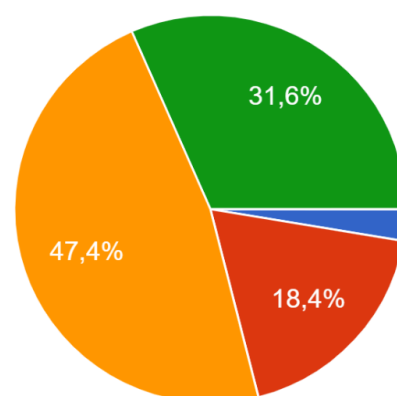
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	5	13,2
3	13	34,2
4	18	47,4
N/A	0	0
Total	38	100



8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	7	18,4
3	18	47,4
4	12	31,6
N/A	0	0
Total	38	100



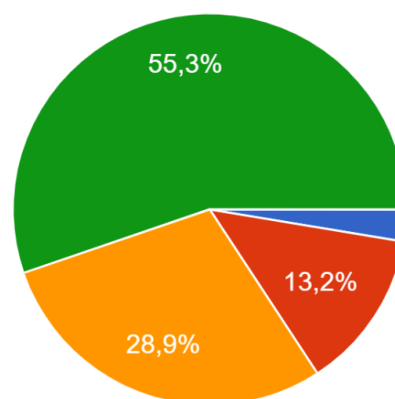
ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

SUBDIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

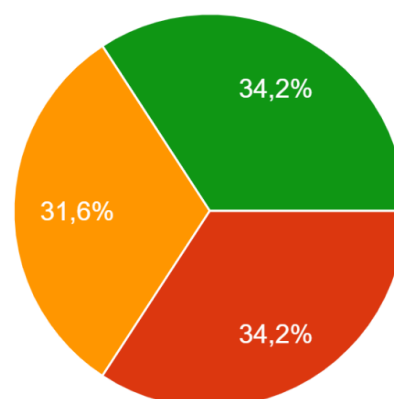
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	5	13,2
3	11	28,9
4	21	55,3
N/A	0	0
Total	38	100



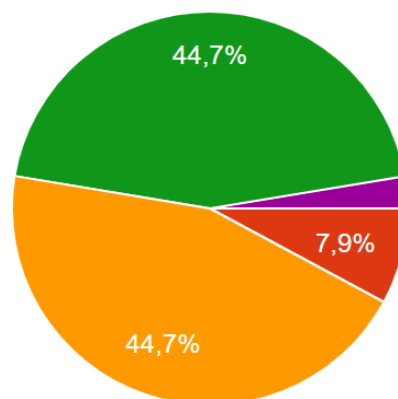
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	13	34,2
3	12	31,6
4	13	34,2
N/A	0	0
Total	38	100



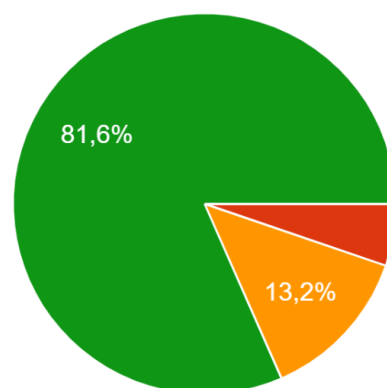
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	17	44,7
4	17	44,7
N/A	1	2,6
Total	38	100



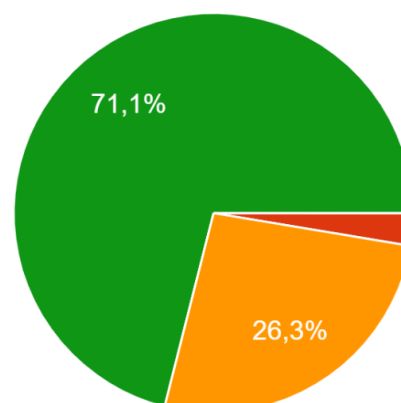
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	5	13,2
4	31	81,6
N/A	0	0
Total	38	100



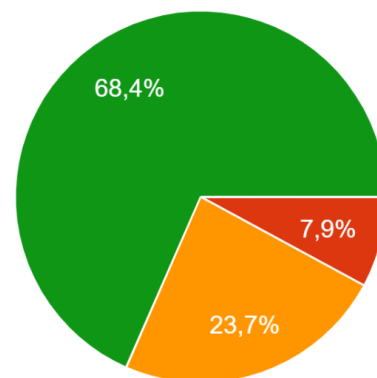
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	10	26,3
4	27	71,1
N/A	0	0
Total	38	100



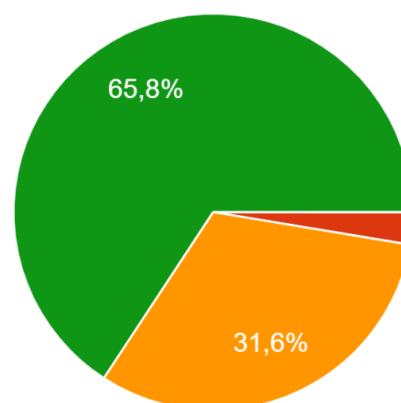
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	3	7,9
3	9	23,7
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100



7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	12	31,6
4	25	65,8
N/A	0	0
Total	38	100



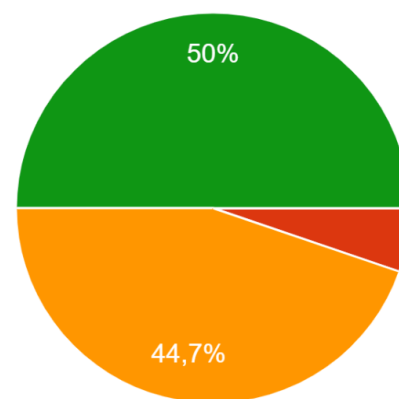
ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

Subdimensión: Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

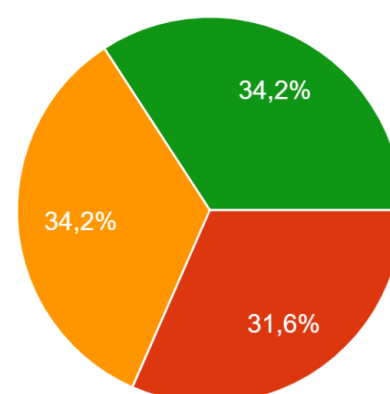
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	17	44,7
4	19	50
N/A	0	0
Total	38	100



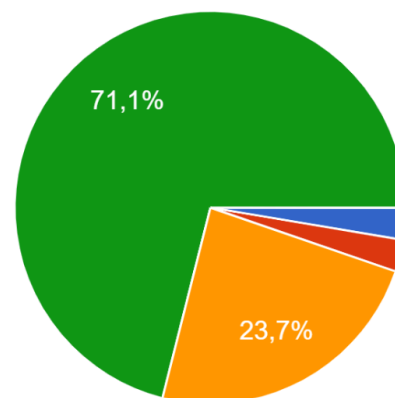
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	12	31,6
3	13	34,2
4	13	34,2
N/A	0	0
Total	38	100



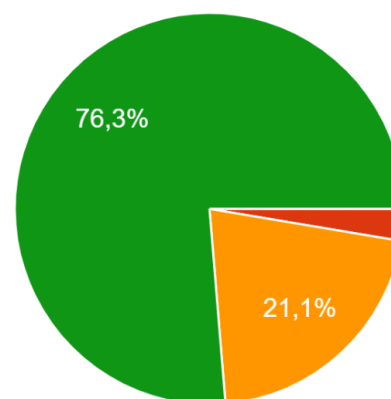
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.

Catg	Σ	%
1	1	2,6
2	1	2,6
3	9	23,7
4	27	71,1
N/A	0	0
Total	38	100



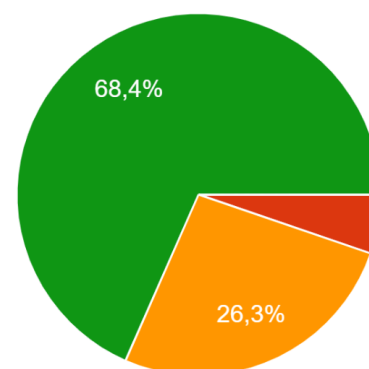
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	1	2,6
3	8	21,1
4	29	76,3
N/A	0	0
Total	38	100



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.

Catg	Σ	%
1	0	0
2	2	5,3
3	10	26,3
4	26	68,4
N/A	0	0
Total	38	100



ANÁLISIS CUALITATIVO DE RESULTADOS

Para el análisis cualitativo de cada Dimensión y Subdimensión se considera la siguiente tabla de referencias:

1	<p>Ausencia de la práctica: (INSTALAR). Se refiere a la incorporación en el trabajo cotidiano de las características siguientes: propósito explícitos y claros para todos los actores de la comunidad educativa y sistematicidad de su implementación.</p>
2	<p>Práctica Asistemática: (MEJORAR). Se refiere al quehacer institucional que ya ha incorporado las características de la fase de instalación y requiere incorporar una progresión secuencial de las acciones involucradas y una orientación a resultados.</p>
3	<p>Práctica Sistemática: (CONSOLIDAR). Se asocia al quehacer institucional y pedagógico que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y perfeccionamiento en el tiempo.</p>
4	<p>Práctica Efectiva: (ARTICULAR). Se refiere a la integración de las diferentes prácticas institucionales y pedagógicas ya consolidadas, para constituir sistemas de trabajo en el establecimiento educacional.</p>
5	<p>No Aplicable. Refieren a todas aquellas prácticas que no son aplicable al tipo de modalidad y/o niveles educativos que imparte el establecimiento educacional.</p>

Área De Gestión Pedagógica

SubDimensión: Gestión Curricular

Se puede observar un resultado heterogéneo en los indicadores de esta DIMENSIÓN , sin embargo prácticamente todos ellos se ubican dentro del nivel o categoría de Práctica Sistemática, lo que indica que sus prácticas institucionales y pedagógicas se encuentran por consolidadas en el establecimiento educacional. Su resultados en porcentajes señalan lo siguiente, con un 63,2% el director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum. Le sigue con un 60,5% la coordinación de un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje por parte del director y equipo técnico pedagógico. A continuación, con un porcentaje similar de 57,9% se encuentran ambos indicadores, los cuales señalan que el director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio, así como también los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.

Con un porcentaje total de 52,6% se posiciona el indicador que alude a que el director y el equipo técnico pedagógico monitorea permanente la cobertura curricular y los resultados de aprendizajes. Levemente descendido, pero dentro de la media en un 50% se ubica el indicador que manifiesta que el director junto al equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados

Continuando con el descenso y bajo el nivel medio y considerado como una práctica sistemática, se encuentra en un 42,1% que el director junto al equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizajes.

El poseer datos que no destacan en la dimensión curricular y siendo esta claramente responsabilidad del director y el equipo técnico, puede mostrar una escuela sin resultados destacados ni sobre el promedio, además de perjudicar los avances de los estudiantes, por lo tanto otras escuelas pueden absorber parte de nuestra matrícula.

Las amenazas identificadas en esta dimensión, que pueden comprometer la eficacia en la implementación del currículum y el bienestar de la comunidad educativa, son las siguientes:

- Reformas o modificaciones en las normativas educativas, pueden requerir ajustes en la implementación del currículum, generando desajustes y confusión en el proceso educativo.
- Si no hay respaldo suficiente por parte de las autoridades educativas o del sostenedor, puede ser difícil implementar las bases curriculares y programas de estudio de manera efectiva.
- La falta de oportunidades de capacitación continua para los docentes puede dificultar la implementación de nuevas metodologías y enfoques pedagógicos acordes con las bases curriculares.
- Si el sistema de evaluación no está alineado con los objetivos de aprendizaje, esto puede llevar a resultados que no reflejan el verdadero progreso de los estudiantes.
- Si no se establecen canales de comunicación claros entre el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes, puede haber descoordinación en la implementación del currículum.
- La falta de recursos materiales y tecnológicos puede limitar la capacidad de los docentes para elaborar planificaciones efectivas y llevar a cabo actividades de enseñanza-aprendizaje.
- La aparición de nuevas instituciones educativas con enfoques innovadores puede atraer a estudiantes y docentes, lo que puede afectar la matrícula y la calidad del equipo educativo.
- La dificultad para cumplir con la cobertura curricular debido a ausentismo o interrupciones en el proceso educativo puede comprometer el aprendizaje de los estudiantes.

Las oportunidades que pueden encontrarse están relacionadas con el entorno educativo, el acceso a recursos externos y la colaboración con actores fuera del establecimiento escolar. Aquí algunas oportunidades posibles:

- Coordinar con instituciones educativas y autoridades externas, como o consultores educativos, que pueden proveer capacitaciones y recursos para implementar adecuadamente los programas de estudio.
- Acuerdos pedagógicos comunes con los docentes: donde compartan buenas prácticas pedagógicas.
- Acceso a recursos educativos y plataformas en línea que ofrezcan herramientas y modelos de planificación efectivos e innovadores.
- Acceso a programas externos de evaluación, pruebas estandarizadas, o consultoría de especialistas en evaluación educativa que ayuden a mejorar los instrumentos y procesos de evaluación.
- Monitoreo permanente de la cobertura curricular y resultados de aprendizaje.

Cada uno de estos puntos podría beneficiarse de conexiones externas que amplíen la capacidad de acción del equipo directivo y pedagógico dentro de la escuela.

Subdimensión: Enseñanza Y Aprendizaje En El Aula

Dentro de los indicadores de esta dimensión, se observa un resultado heterogéneo y sus porcentajes permiten señalar que existe una integración de las prácticas institucionales ya consolidadas y efectivas a excepción de un indicador que se encuentra como práctica sistemática a consolidar.

Se destaca por su alto porcentaje el indicador que refiere que los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizajes estipulados en las bases curriculares, obteniendo un 73,3%. De forma paralela y con un porcentaje de 52, 6% se posicionan tres indicadores, el primero de ellos, alude a que los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo, así como también, señala que los docentes utilizan métodos de enseñanza y aprendizajes efectivos. Seguidamente, se observa que los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan sus aprendizajes y valoran sus esfuerzos.

Se observa levemente descendido y con un porcentaje de 44,7% al indicador que refiere que los docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase al proceso de enseñanza aprendizaje,

Finalmente, el indicador que se observa descendido dentro de éste ámbito, con un porcentaje de 28,9% pero dentro de la categoría de práctica sistemática por consolidar es el que indica que los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases. Dicho indicador debe potenciarse para lograr ser una práctica efectiva.

Las amenazas detectadas pueden dificultar la efectividad de los docentes y estudiantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Entre ellas, señalamos:

- Falta de flexibilidad en el currículo impuesto externamente, que puede no estar adaptado a las necesidades específicas de los estudiantes o del contexto local. Esto podría desmotivar a los docentes o crear una desconexión entre lo estipulado y las realidades del aula.
- La sobrecarga laboral, falta de recursos, o estrés de los docentes puede llevar a la fatiga profesional, disminuyendo la capacidad de mantener un alto nivel de claridad, dinamismo y entusiasmo en las clases.
- Factores externos como interrupciones frecuentes (reuniones, eventos escolares, problemas de disciplina) o una carga administrativa excesiva que limite el tiempo disponible para la enseñanza efectiva.
- Aulas con sobrepoblación o con una gran diversidad de necesidades y ritmos de aprendizaje, lo que puede dificultar el seguimiento personalizado y la retroalimentación efectiva para cada estudiante.
- Desmotivación de los estudiantes debido a factores como problemas familiares, socioeconómicos o emocionales; falta de interés por el contenido curricular; o distracciones tecnológicas que interfieran con su dedicación y concentración en clase.

Las oportunidades que pueden encontrarse están relacionadas con la posibilidad de acceder a recursos, formación, tecnología y colaboración fuera del entorno escolar, para potenciar el trabajo docente. A continuación mencionaremos algunas:

- Docentes con acceso a material didáctico y recursos proporcionados por instituciones educativas externas, como ministerios de educación, universidades, y plataformas en línea, que ayuden a alinear los objetivos curriculares con estrategias efectivas de enseñanza.

- Los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo, con el objetivo de hacer las clases más atractivas.
- Uso de herramientas tecnológicas como plataformas de gestión de aulas y sistemas de evaluación automatizados que permitan optimizar el tiempo de enseñanza, reduciendo la carga administrativa y las interrupciones.
- Los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.
- Los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases proporcionando estrategias de motivación y metodologías activas y participativas.

Estas oportunidades permiten a los docentes enriquecer su práctica y enfrentar mejor los desafíos en la enseñanza.

Subdimensión: Apoyo Al Desarrollo De Los Estudiantes

En esta Dimensión se aprecia como resultado general que un 41% indica que existe una práctica efectiva, es decir, sus prácticas institucionales y pedagógicas ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo, mientras que un 37% manifiesta que se requiere consolidar el apoyo al desarrollo de los estudiantes y el 22% cree que hay prácticas que no aplican o hay que mejorar.

En relación a los indicadores destacados como prácticas institucionales y pedagógicas ya consolidados se encuentra el indicador que identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar con un 60,5%. Así mismo, se encuentra dentro de la misma categoría el indicador que expresa que el establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales, además cuenta con mecanismos afectivos para apoyarlos con un 55,3%. Seguidamente, y descendiendo levemente, pero sin salir de la categoría considerada como práctica efectiva, se encuentra con un 52,6% el indicador que señala que el establecimiento educacional identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.

Entre los aspectos por consolidar y que se requiere avanzar y perfeccionar en el tiempo se destacan los siguientes indicadores; el primero señala que el establecimiento adscrito al Programa de Integración Escolar, cuentan con los medios necesarios para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales se desarrollen y alcancen los fines de la educación en un 57,9%. El segundo indicador, hace referencia a que el establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas en un 50%.

Posteriormente y de manera descendida se encuentra el indicador que señala que el establecimiento cuenta con un programa de orientación vocacional para apoyar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas al finalizar la educación escolar con un 26,3% indicando una práctica asistemática, pero no consolidada, por lo tanto requiere incorporar una progresión secuencial de las acciones involucradas y una orientación a resultados.

En cuanto al indicador que expresa que los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes, obtenemos un porcentaje de un 36,8% que indica que hay ausencia o se debe mejorar y 34,2% en la categoría No Aplica, estos resultados se deben a que nuestro establecimiento educacional no cuenta con esta modalidad.

Las amenazas se refieren a factores fuera del control del establecimiento escolar que pueden limitar o dificultar la efectividad de las estrategias y mecanismos implementados y por ende responder adecuadamente a las necesidades de sus estudiantes dentro del proceso educativo.

- La falta de recursos especializados externos, como profesionales de apoyo (psicopedagogos, fonoaudiólogos, terapeutas). Además, posibles retrasos en la asignación de financiamiento o apoyo por parte del sistema educativo pueden complicar la intervención temprana.
- La escasa oferta externa de programas extracurriculares o especializados para estudiantes con habilidades sobresalientes, o la falta de convenios con instituciones que ofrezcan programas avanzados o diferenciados, limitando el desarrollo de talentos en áreas específicas.

Las oportunidades están relacionadas con el acceso a recursos, programas y alianzas con organizaciones externas al establecimiento escolar, que pueden potenciar y mejorar las estrategias internas. Aquí, mencionamos algunas:

- Identificación y apoyo a estudiantes con rezago en el aprendizaje que ofrezcan programas de diagnóstico temprano y apoyo especializado.
- Estrategias para potenciar a estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas, estableciendo convenios con universidades, academias de arte, deportes o tecnología para ofrecer programas extracurriculares avanzados. También, participar en competencias y olimpiadas académicas o artísticas a nivel regional o nacional.
- Apoyo a estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales en colaboración con servicios sociales, instituciones de salud mental y ONGs que ofrezcan programas de apoyo psicoemocional y conductual a los estudiantes y familia.
- Prevención de la deserción escolar a través de programas gubernamentales o de ONGs enfocados en la retención escolar, como becas, subsidios y apoyo económico para familias de bajos ingresos. También, participar en iniciativas de mentoría externa y orientación personalizada que fomenten la continuidad educativa.
- Programa de orientación vocacional, estableciendo alianzas con universidades, instituciones técnicas, empresas y consultoras laborales que ofrezcan charlas, ferias vocacionales y orientación profesional.
- Programa de Integración Escolar para estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) que permiten atención especializada por profesionales y uso de recursos tecnológicos que mejoren la inclusión, como software especializado o equipos adaptados para los estudiantes.

Dimensión De Liderazgo Escolar

SubDimensión: Liderazgo Del Sostenedor

Los estándares indicativos de esta DIMENSIÓN , se ubican en su gran mayoría en el nivel considerado como Práctica Sistemática, señalando un 47%, es decir que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y sistemática, demostrado así en los siguientes indicadores: con mayor porcentaje 65,8% se señala que el sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y el buen funcionamiento del establecimiento, seguido con 55,3% el indicador que alude a que el sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual. Continúa con un 47% el indicador que refiere que él se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento. Levemente descendido y con un 42,1% se posiciona el indicador que señala que el sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente y cumple sus compromisos.

Con un porcentaje total del 41% y considerado dentro de una práctica efectiva, es decir, sus prácticas institucionales y pedagógicas ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo, se encuentran a los siguientes indicadores, con el más alto porcentaje 73,7% se ubica el estándar que manifiesta que el sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que éste debe cumplir. Seguido por 50% el indicador que refleja que el sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.

Identificar y gestionar las amenazas es fundamental para asegurar que el establecimiento pueda mantener su enfoque en la calidad educativa y el bienestar de su comunidad, entre ellas destacamos las siguientes:

- Nuevas regulaciones o políticas gubernamentales pueden exigir modificaciones en el Proyecto Educativo Institucional o en los procedimientos administrativos, generando incertidumbre y requerimientos adicionales.

- La dependencia de recursos financieros del sostenedor puede ser riesgosa si hay cambios o inestabilidad, afectando la capacidad de financiamiento del establecimiento.
- El surgimiento de nuevas escuelas o programas educativos que ofrezcan mejores recursos o enfoques puede afectar la matrícula y la percepción de calidad del establecimiento.
- Si el Proyecto Educativo Institucional no se adapta a las necesidades o expectativas cambiantes de la comunidad educativa, éste puede generar descontento y afectar la imagen del establecimiento.
- Si el sostenedor no cumple con sus compromisos o no proporciona el soporte prometido, esto puede comprometer el funcionamiento del establecimiento y su capacidad para alcanzar los estándares de calidad.
- Si los canales de comunicación entre el sostenedor y el director no son efectivos, puede haber descoordinaciones que afecten la implementación de políticas y el ambiente educativo.
- La rotación de directores o cambios en el equipo de liderazgo pueden generar inestabilidad y afectar la continuidad de la implementación de proyectos y metas.
- La presión por cumplir con estándares altos de calidad y los indicadores de rendimiento puede generar estrés y desmotivación tanto en docentes como en estudiantes si no se manejan adecuadamente.

Las oportunidades pueden ayudar al establecimiento a fortalecer su propuesta educativa y a construir una comunidad más unida y comprometida con el aprendizaje, podemos señalar:

- Desarrollo de alianzas estratégicas, donde el sostenedor puede facilitar la creación de colaboraciones con universidades, empresas y organizaciones no gubernamentales, lo que podría enriquecer la oferta educativa y proporcionar recursos adicionales.
- Fortalecimiento de la comunidad educativa, al establecer canales de comunicación fluidos, se puede fomentar la participación y el apoyo de los padres, lo que beneficia la experiencia educativa.

- Capacitación y desarrollo profesional para el personal docente puede mejorar la calidad educativa y optimizar el uso de los recursos disponibles.
- La definición de roles claros y la delegación de responsabilidades permiten al director tomar decisiones ágiles y adecuadas a las necesidades del establecimiento.
- La introducción de cambios estructurales por parte del sostenedor puede facilitar la adaptación a nuevas demandas educativas y mejorar la viabilidad del establecimiento.
- El enfoque en los estándares de calidad puede llevar a la adopción de nuevas metodologías y tecnologías que mejoren el proceso de enseñanza-aprendizaje.
- Una buena comunicación con la comunidad educativa puede abrir oportunidades para el uso de plataformas digitales y redes sociales, promoviendo la imagen del establecimiento y sus actividades.
- El compromiso del sostenedor con el bienestar del establecimiento puede generar un ambiente de confianza y colaboración, favoreciendo la motivación y el rendimiento tanto de docentes como de estudiantes.

SubDimensión: Liderazgo Formativo Y Académico Del Director

Dentro de ésta área se observa un desarrollo homogéneo entre todos los estándares, alcanzando un porcentaje total del 64%, lo cual permite señalar que los indicadores están dentro del nivel esperado y de práctica efectiva, es decir, sus acciones institucionales y pedagógicas ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo. Entre ellos, se encuentran los siguientes indicadores:

Con mayor porcentaje 71,1% se ubica el indicador que señala que el director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa. Se posicionan con una igualdad del 68,4% los estándares que revelan que el director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua e instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.

De manera similar se ubican los siguientes indicadores con un 60,5% donde el director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos

formativos y académicos del establecimiento educacional, seguido por el estándar que refiere a que el director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional e instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.

Finalmente, con un porcentaje del 57,9% y aún dentro del nivel de prácticas efectivas, se sitúa el indicador que manifiesta que el director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.

Las principales amenazas que representan obstáculos importantes para que el director logre sus objetivos y el establecimiento avance de manera efectiva en esta dimensión son :

- Falta de financiamiento, recursos educativos o apoyo externo que limite las iniciativas de mejora (materiales, tecnológicos, humanos) que impida al director cumplir con los objetivos planteados.
- Inercia organizacional, es decir, resistencia a cambiar procesos que ya están establecidos, por parte del cuerpo docente, estudiantes o familias, lo que genera falta de cohesión en la visión común frenando el impulso hacia la innovación.
- Sobrecarga administrativa o burocrática que desvía la atención del director de las funciones académicas y pedagógicas.
- Conflictos internos o entre el personal, que afecten la organización y el clima laboral del establecimiento.
- Falta de apoyo de los padres o la comunidad, lo que limita las actividades culturales o académicas que se pueden llevar a cabo dentro del establecimiento.

Entre las oportunidades que podrían beneficiar al director en el cumplimiento de las responsabilidades mencionadas encontramos:

- El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional, gestionando asesoría o capacitación para mejorar los procesos educativos.
- Creación de alianzas con padres, organizaciones comunitarias y otras instituciones para reforzar el compromiso colectivo con los objetivos educativos y difusión de las actividades en redes sociales para fomentar

transparencia y participación de la comunidad educativa en las metas compartidas.

- El director instauro un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa, proporcionando reconocimientos o incentivos para el personal que refuercen el trabajo en equipo y el compromiso en la tarea educativa.

Aprovechar estas oportunidades puede ayudar al director a impulsar el desarrollo y éxito del establecimiento educacional, logrando un impacto positivo en la comunidad educativa.

Subdimensión: Planificación Y Gestión De Resultados

Dentro de los indicadores de esta dimensión, se observan resultados y porcentajes que permiten ubicarlos en su gran mayoría en el nivel de práctica efectiva, es decir, con un total del 50% existe una integración de las prácticas institucionales ya consolidadas y efectivas. Entre ellos, se destaca a través de un porcentaje del 60,5%, el indicador que refiere que, el establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo. Le sigue, con un 57,9% el indicador que exhibe que el establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.

De manera homogénea y de acuerdo a los resultados en sus porcentajes se posicionan los siguientes indicadores, con una igualdad del 47,4%. El primero de ellos, señala que el establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo. El segundo indicador, evidencia que el establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento se cumpla y el tercer indicador muestra que el establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.

Sin embargo, un sólo indicador se sitúa levemente descendido, con un 44% permite definirlo como un nivel de Práctica Sistemática y refiere al indicador que expresa que el establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente

los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.

Las amenazas detectadas en este ámbito podrían comprometer la capacidad del establecimiento para implementar sus proyectos y mejorar su desempeño, entre ellas encontramos:

- Resistencia al PEI por parte del personal docente, estudiantes o apoderados, lo que dificulta su aceptación y aplicación.
- Falta de compromiso o participación en el proceso de autoevaluación por parte del personal docente o administrativo, lo que limita la validez de los resultados.
- Limitación de recursos financieros o humanos para cumplir con las metas establecidas, lo que podría retrasar o comprometer el cumplimiento del PME.
- Falta de monitoreo o sistemas de monitoreo, lo que dificulta el seguimiento efectivo de las metas.

Entre las oportunidades observadas, encontramos:

- Tener un PEI claramente definido y con una adecuada difusión a todos los miembros de la comunidad (docentes, estudiantes, apoderados), proporciona una visión y misión compartida, lo que ayuda a alinear a toda la comunidad educativa hacia un objetivo común y fomenta una cultura de reflexión y mejora continua, aumentando el compromiso y la corresponsabilidad.
- Un PME bien estructurado, con metas claras y responsables definidos facilita su implementación de manera organizada y controlada aumentando la confianza de la comunidad educativa en el proceso de mejora.

Estas, reflejan un enfoque bien estructurado en la gestión educativa, lo que facilita el logro de objetivos y la mejora continua del establecimiento educacional.

Dimensión De Convivencia Escolar

Subdimensión: Formación

En los estándares de esta dimensión, se analizan resultados y porcentajes que se encuentran dentro del nivel esperado, si bien existen diversidad en sus porcentajes, todos están próximos o elevados a la media, lo que permite ubicarlos a todos en el nivel de práctica efectiva, es decir, que existe una integración de las prácticas institucionales ya consolidadas y efectivas. Entre ellos, se destaca con un 84,2% el indicador que señala que el establecimiento educacional cuenta con una persona o equipo a cargo de 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. Continúa con un porcentaje del 71,1% el indicador que revela que el establecimiento educacional modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos. Le sigue con un 60,5% el indicador que manifiesta que el establecimiento educacional traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programas de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela.

Continúa con un 57,9% el indicador que señala que 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.

Finalmente y próximo a la media esperada, pero dentro del nivel de práctica efectiva se encuentra con un porcentaje del 47,4% el indicador que alude a que el equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.

Dentro de ésta área existe un indicador posicionado en el nivel de práctica sistemática, el cual logra obtener el 50%, señalando evaluación permanente y perfeccionamiento en cuanto a que 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.

Estas amenazas representan desafíos que si no se gestionan adecuadamente, podrían comprometer el éxito de las estrategias implementadas por el establecimiento educacional, entre ellas se destacan:

- Resistencia al cambio por parte de los docentes o personal administrativo, lo que podría dificultar la implementación efectiva de las estrategias pedagógicas.
- Falta de recursos financieros o humanos para ejecutar adecuadamente programas adicionales, como talleres o actividades extra programáticas.
- Dificultad para lograr la participación activa de las familias en la alianza familia-escuela, lo que podría afectar el éxito de las iniciativas formativas.
- Desgaste del equipo o persona encargada debido a una sobrecarga laboral o falta de personal de apoyo, lo que afecta su capacidad para dar seguimiento adecuado a los lineamientos de convivencia.
- La falta de formación adecuada en resolución de conflictos para los docentes y personal escolar podría hacer que las estrategias implementadas sean ineficaces o inconsistentes.
- Influencias externas o presiones sociales sobre los estudiantes, que podrían socavar los esfuerzos del programa de prevención y conducir a un aumento en el consumo de sustancias.
- Baja participación de los padres y apoderados en las actividades escolares y en el acompañamiento educativo de sus hijos, lo que dificulta el trabajo conjunto entre el establecimiento y las familias.

Las siguientes oportunidades pueden ayudar a fortalecer los programas y estrategias del establecimiento educacional, potenciando la formación integral de los estudiantes y promoviendo un entorno educativo más participativo y efectivo:

- Establecer redes de colaboración con otras instituciones educativas para compartir buenas prácticas pedagógicas y enriquecer las estrategias implementadas.
- Incorporar nuevas tecnologías educativas que potencien la calidad de los talleres, programas y prácticas pedagógicas.
- Participar en capacitaciones sobre convivencia escolar que fortalezcan las habilidades del equipo encargado y aseguren un manejo óptimo de las dinámicas escolares.

- Involucrar a los padres en actividades extracurriculares, como proyectos educativos conjuntos, lo que fortalecería la relación familia-escuela y mejoraría el rendimiento de los estudiantes.

Subdimensión: Convivencia Escolar

Dentro de los estándares referidos a la Convivencia Escolar, se observan adecuados resultados, ubicándose todos dentro de la media esperada y los cuales permiten señalar que efectivamente, dentro de esta dimensión, existen prácticas institucionales y pedagógicas que ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo. Entre ellos, se ubican dos indicadores, con el más alto porcentaje 73,7% en primer lugar, el indicador que menciona que 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, el segundo indicador, señala que 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.

Con igual porcentaje 71,1% se sitúan los indicadores que sostienen que 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, etc.) y por lo tanto previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.

Finalmente se ubican de manera simultánea y con igualdad de porcentaje 68,4%, dos indicadores los cuales señalan que el establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamientos que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas y por ende, previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.

Estas amenazas pueden debilitar la efectividad de las medidas implementadas para garantizar una convivencia sana y un entorno inclusivo en el establecimiento educativo, lo que podría tener un impacto negativo en el bienestar de los estudiantes y en la calidad de su aprendizaje. Entre ellas, destacamos:

- Persistencia de actitudes irrespetuosas o bullying entre estudiantes que no sean detectadas o abordadas a tiempo, afectando el clima escolar.
- La falta de involucramiento activo de las familias en la prevención y resolución de casos de bullying puede limitar la efectividad de las estrategias escolares.

Las oportunidades permiten al establecimiento fortalecerse en términos de convivencia, inclusión y prevención de conflictos, contribuyendo a un ambiente educativo más saludable, seguro y atractivo para la comunidad escolar, entre ellas podemos señalar:

- Desarrollar capacitación en habilidades socioemocionales para todos los miembros de la comunidad, lo que podría fortalecer el respeto y la empatía entre estudiantes y personal educativo.
- Implementar talleres o dinámicas que involucren a padres y estudiantes para profundizar en el contenido del manual, fomentando una mayor adhesión a las normas establecidas.
- Colaborar con instituciones especializadas en la prevención de la violencia escolar para obtener apoyo y recursos adicionales que mejoren las estrategias de intervención del establecimiento.

Subdimensión: Participación

Entre los 10 estándares que intervienen dentro de la Dimensión Participación, se observan resultados heterogéneos, pero en su gran mayoría logran ubicarse dentro de la media esperada y permiten reflexionar que efectivamente, dentro de esta dimensión, existen prácticas institucionales y pedagógicas que ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo. Sin embargo, también se hacen presentes indicadores que están dentro del nivel de práctica sistemática y que requieren avanzar hacia un mayor perfeccionamiento en el tiempo.

Se comenzará por analizar aquellos indicadores que se encuentran con una adecuada práctica efectiva, donde el porcentaje más alto es de un 76,3% y lo obtiene el indicador que menciona que el establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento. Le siguen con un igualdad de porcentaje 68,4% los

indicadores que reflejan que el establecimiento promueve tanto 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, como también, revela que 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.

Posteriormente y con un porcentaje de 55,3% coinciden 2 indicadores, los cuales tienen relación con que el establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto y también promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.

Seguidamente y con un porcentaje del 50% se encuentra el indicador que expresa que 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.

Finalmente, se encuentra con un 47, 4% el indicador que revela que el establecimiento educacional promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.

Es necesario mencionar los indicadores que se encuentran dentro del nivel de práctica sistemática y por lo tanto requieren mayor perfeccionamiento. Entre ellos se encuentra con un 65,8% el indicador que refiere que el establecimiento educacional promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia. De igual forma y con un 55,3% se ubica el indicador que manifiesta que 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. Seguida y levemente descendida con un 42,1% se posiciona el indicador que dice relación en que el establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.

Las siguientes amenazas detectadas, pueden interferir con el funcionamiento interno y la implementación efectiva de los programas y estrategias del

establecimiento educativo, afectando la participación de la comunidad escolar, entre ellas se destacan:

- Influencia negativa de redes sociales, grupos externos o entornos familiares que desmotiven a los estudiantes a identificarse con los valores y objetivos del Proyecto Educativo Institucional.
- Existencia de otras instituciones educativas con mejores recursos o propuestas educativas más atractivas que provoquen el retiro de estudiantes.
- Factores socioeconómicos que limiten el tiempo o la disposición de los padres para participar activamente en el Centro de Padres o delegados de curso.
- Problemas externos como cortes de servicio de internet, plataformas ineficaces o poca accesibilidad a tecnologías por parte de las familias.

Las oportunidades, pueden fortalecer y expandir las acciones que el establecimiento ya está implementando, permitiéndole aprovechar recursos externos para mejorar el compromiso y la participación de la comunidad educativa. Entre ellas, señalamos:

- Apoyo de organizaciones locales o gubernamentales que fomenten actividades culturales, deportivas o artísticas que refuercen el sentido de pertenencia de los estudiantes a la comunidad escolar.
- Alianzas con organizaciones locales de protección del medio ambiente o desarrollo comunitario para que los estudiantes puedan participar en actividades de impacto social y ambiental.
- Programas de apoyo a la educación familiar que promuevan la participación activa de los padres en la educación de sus hijos a través de talleres, charlas o asesoramiento.
- Apoyo de programas de formación continua para docentes, financiados por el estado o instituciones educativas, que mejoren la calidad del debate y la toma de decisiones en el Consejo de Profesores.
- Acceso a plataformas tecnológicas avanzadas o subvenciones para mejorar los sistemas de comunicación con apoderados y estudiantes,

haciendo uso de aplicaciones, redes sociales y otros medios tecnológicos.

- Colaboración con empresas de tecnología o comunicación que ofrezcan capacitaciones sobre el uso efectivo de los canales digitales y estrategias para mejorar la interacción con la comunidad educativa.

Dimensión De Gestión De Recursos

SubDimensión: Gestión De Recursos Humanos

Entre los 8 estándares que componen la Dimensión de Recursos Humanos, se observan resultados y porcentajes heterogéneos entre sí, los cuales permiten ubicarnos entre tres categorías: Práctica Asistemática, Práctica Sistemática y Práctica Efectiva.

Dentro de la categoría considerada Efectiva, existen prácticas institucionales y pedagógicas que ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo. Entre ellos, se ubican los siguiente indicadores, con el más alto porcentaje 50% se posiciona el indicador que manifiesta que 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. Seguidamente se observa con un 47,4% dos indicadores, el primero hace referencia a que el establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas y el segundo indicador señala que dicho establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previos. A continuación y como último indicador dentro de esta categoría, se encuentra con un 44,7% aquel que revela que el establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.

En relación al nivel o categoría de Práctica Sistemática asociada al quehacer institucional y pedagógico que requiere avanzar hacia una evaluación permanente y con perfeccionamiento en el tiempo, se encuentran dos indicadores con un porcentaje de 47, 4% los cuales exponen que el equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el

compromiso profesional y que el establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto. Dichos criterios, deben trabajarse para poder consolidarse como una práctica efectiva.

Referente al nivel o categoría de Práctica Asistemática, se observa dos indicadores que se encuentran bajo la media, el primero con un porcentaje de 28,9% y manifiesta escaso desempeño en que el establecimiento cuente con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo y por lo tanto, también coincide en un 26,3% en que el establecimiento cuente 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.

Las amenazas, pueden representar retos importantes para el establecimiento, afectando su capacidad para mantener un entorno educativo estable y de calidad, entre ellas encontramos:

- Cambios en las normativas educativas o en los requisitos legales de contratación, que podrían exigir ajustes en la planta docente o administrativa, dificultando el cumplimiento del plan de estudios.
- Escasez de profesionales calificados en áreas específicas, lo que dificulta la contratación de personal acorde a las necesidades del establecimiento.
- La rápida evolución tecnológica puede hacer que el establecimiento deba invertir constantemente en materiales y formación para mantenerse actualizado, lo que puede ser un desafío económico.

Aprovechar las oportunidades puede ayudar al establecimiento a crecer y mejorar continuamente, cumpliendo con sus objetivos educativos de manera efectiva, por ejemplo:

- Aprovechar fondos gubernamentales o privados destinados a mejorar la educación puede ayudar a implementar proyectos innovadores o de infraestructura.

- El desarrollo profesional y capacitación puede ser una oportunidad para ofrecer cursos y talleres abiertos a la comunidad, posicionando al establecimiento como un referente en la formación docente.
- La integración de nuevas tecnologías en el aula puede mejorar la calidad educativa y atraer a estudiantes en enfoques modernos de enseñanza.
- Una creciente valoración de la educación de calidad puede atraer a más familias, buscando un entorno educativo positivo y colaborativo.
- Crear espacios para la participación activa de las familias en la vida escolar, fortalecen la comunidad y mejorar el rendimiento estudiantil.

Subdimensión: Gestión De Recursos Financieros Y Administración

Entre los 7 estándares que componen ésta Dimensión, se observan resultados y porcentajes heterogéneos entre sí, sin embargo, todos se encuentran ubicados y considerados como una Práctica Efectiva, es decir, existen prácticas institucionales y pedagógicas que ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo, pero se requiere trabajar con mayor énfasis en unas más que otras.

Entre ellos, se ubican los siguiente indicadores, con un porcentaje alto de 81,6% se posiciona el indicador que hace referencia a que 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. Continúa con 71,1% el indicador que señala que el establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia. Seguidamente y con un 68,4 % se encuentra el indicador que expone que 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. Posteriormente y con un 65,8% se sitúa el indicador que manifiesta que el establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo. A continuación y con un porcentaje de 55,3% se destaca al indicador que refiere que 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.

Luego, con un porcentaje de 44,7% alude al indicador que señala que el establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.

Finalmente y con un leve descenso se ubica con un porcentaje de 34,2% el indicador que expresa que el establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.

Estos dos últimos criterios, deben trabajarse para poder consolidarse como una práctica efectiva.

Identificar las amenazas permite al establecimiento desarrollar estrategias proactivas para mitigar sus efectos y garantizar su sostenibilidad y éxito a largo plazo, entre ellas, destacamos las siguientes:

- Competencia en el sector educativo, con la aparición de nuevas instituciones educativas, se puede reducir la matrícula y afectar la retención de estudiantes.
- Cambios en la legislación educativa, reformas o nuevas regulaciones pueden requerir ajustes significativos en la gestión del establecimiento, lo que podría generar costos inesperados o complicaciones administrativas.

En relación a las oportunidades , éstas pueden ayudar al establecimiento a crecer y evolucionar, manteniendo un enfoque en la calidad educativa y el bienestar de su comunidad, como en:

- Aumento de la demanda educativa, especialmente si se presentan programas atractivos y de calidad.
- El acceso a financiamiento y subvenciones, permite al establecimiento desarrollar proyectos innovadores o mejorar infraestructuras.
- La creciente atención a la educación inclusiva puede ser una oportunidad para implementar programas que atiendan a estudiantes con necesidades especiales, lo que también puede mejorar la imagen del establecimiento.

- Desarrollar estrategias de participación y comunicación familiar puede enriquecer el ambiente escolar y mejorar la retención de estudiantes.

Subdimensión: Gestión De Recursos Educativos

Considerando los 5 estándares que componen ésta Dimensión, se observan resultados y porcentajes heterogéneos entre sí, cuatro indicadores (de cinco) se encuentran ubicados y considerados como una Práctica Efectiva, es decir, existen prácticas institucionales y pedagógicas que ya se encuentran consolidadas y constituyen un sistema de trabajo. Entre ellos, se ubican los siguiente indicadores: con un porcentaje alto de 76,3% se posiciona el indicador que hace referencia a que el establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa. Seguidamente y con un 71,1% se encuentra el indicador que señala que el establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes. Posteriormente y con 68,4% se sitúa al indicador que refiere que el establecimiento educacional cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.

Finalmente y con un porcentaje del 50% se ubica al indicador que describe que el establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.

Dentro del nivel o categoría de Práctica Sistemática y con un porcentaje descendido a 34,2% se encuentra el indicador que expone que 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. Dicho indicador debe trabajarse para poder consolidarse como una práctica efectiva.

Identificar y gestionar estas amenazas es crucial para asegurar que el establecimiento pueda mantener su enfoque en la calidad educativa y el bienestar de los estudiantes. Algunas amenazas que podrían afectar al establecimiento educativo son las siguientes:

- Fenómenos como terremotos, inundaciones, incendios o robo pueden dañar las instalaciones y el equipamiento, interrumpiendo el aprendizaje y poniendo en riesgo la seguridad de los estudiantes.
- La rápida evolución de la tecnología puede hacer que los recursos TIC se vuelvan obsoletos, lo que puede afectar la calidad de la enseñanza y la administración si no se realizan actualizaciones constantes.
- Una disminución en el financiamiento público o privado puede limitar la capacidad del establecimiento para mantener y renovar instalaciones, equipamiento y recursos didácticos.
- La aparición de escuelas con mejores instalaciones o recursos puede atraer a estudiantes, afectando la matrícula del establecimiento.
- Nuevas regulaciones educacionales pueden exigir modificaciones en el uso de instalaciones o recursos, lo que podría requerir inversiones adicionales o cambios en la organización.

Dentro de algunas oportunidades que podrían beneficiar al establecimiento educativo podemos destacar las siguientes:

- A través del acceso a financiamiento y subvenciones se puede permitir al establecimiento actualizar sus instalaciones y equipamiento.
- La posibilidad de ofrecer actividades complementarias o extracurriculares (talleres, deportes) puede enriquecer la experiencia educativa y atraer a más estudiantes.
- Interés en metodologías innovadoras lo que puede permitir al establecimiento destacarse en su oferta educativa.
- La biblioteca CRA puede convertirse en un centro de recursos, ofreciendo y promocionando talleres, actividades y programas que atraigan a estudiantes y familias.

Aprovechar estas oportunidades puede ayudar al establecimiento a fortalecer su oferta educativa y mejorar continuamente la experiencia de aprendizaje de sus estudiantes.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	<p>Gestión Curricular</p> <p>1. Fortalecer el acompañamiento pedagógico y el desarrollo profesional del cuerpo docente mediante un sistema de observación en aula y reflexión docente, con el propósito de mejorar las prácticas de enseñanza, identificar áreas de mejora y brindar retroalimentación efectiva, favoreciendo el crecimiento de los docentes y el logro de los objetivos educativos del establecimiento.</p> <p>Enseñanza y Aprendizaje en el aula</p> <p>2. Diseñar e implementar un formato de clase estructurado y eficiente que optimice el uso del tiempo y de los diferentes espacios educativos,</p>	<p>1.1 Realizar al menos una visita de observación en aula a todos los docentes del establecimiento una vez por semestre, y realizar dos visitas por semestre a aquellos docentes que requieran un seguimiento adicional según sus necesidades pedagógicas, con el fin de proporcionar retroalimentación constructiva y apoyar el desarrollo profesional continuo.</p> <p>2.1 Diseñar e implementar un formato de clase estructurado y eficiente que distribuya el</p>

	<p>asegurando su uso. La planificación deberá evidenciar las estrategias pedagógicas aplicadas y se establecerán sistemas de seguimiento, reconocimiento y motivación para destacar el esfuerzo y la dedicación de los estudiantes, fomentando un ambiente de aprendizaje dinámico y de aprendizaje.</p> <p>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes</p> <p>3. Desarrollar un programa integral que apoye a los estudiantes en la elección de estudios secundarios a través de orientación vocacional.</p> <p>4. Asegurar recursos y medios necesarios para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) se desarrollen</p>	<p>tiempo de manera adecuada para optimizar el aprendizaje.</p> <p>2.2 Registrar el uso de los diversos espacios, logrando un 80% utilice los diversos espacios.</p> <p>2.3 Evidenciar en la planificación las estrategias aplicadas.</p> <p>2.4 Establecer sistemas de seguimiento, reconocimiento y motivación para destacar el esfuerzo y la dedicación de los estudiantes.</p> <p>3.1 Realizar al menos una salida pedagógica por curso.</p> <p>3.2 Los estudiantes de segundo ciclo, participan de dos charlas al año, con profesionales y conocimientos en distintos oficios.</p>
--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	plenamente y alcancen los objetivos educativos, promoviendo una inclusión efectiva y equitativa en el proceso educativo.	4.1 Invertir una vez por semestre, recursos para adquisición de materiales como apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje.
Liderazgo	<p>Liderazgo del Sostenedor.</p> <p>5. Asegurar que el Establecimiento cuente con un Proyecto Educativo Institucional y que establezca definiciones claras para orientar el quehacer educativo, que esté actualizado y ajustado a la normativa vigente.</p>	<p>5.1 Realizar una revisión anual del proyecto educativo institucional estableciendo definiciones claras para orientar el quehacer educativo, manteniéndolo actualizado y ajustado a la normativa vigente.</p> <p>5.2 Presentar cuenta pública anual sobre el desempeño general, incluyendo: Desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Resultados de los Estándares de Aprendizaje y de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social y Resultados financieros del establecimiento.</p>

	<p>Liderazgo formativo y académico del director.</p> <p>6. Establecer compromisos concretos y mutuos entre el director y la comunidad educativa para el desarrollo y fortalecimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI)</p> <p>Planificación y gestión de resultados.</p> <p>7. Desarrollar un proceso de autoevaluación que sirva como base para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) y establecer un sistema de seguimiento y monitoreo continuo que permita verificar el nivel de cumplimiento.</p>	<p>6.1 Realizar cuatro reuniones al año, con los microcentros y el sostenedor.</p> <p>7.1 Realizar bianualmente la aplicación y análisis de encuestas en cuanto el seguimiento del PME y análisis de resultados.</p>
--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Convivencia escolar</p>	<p>Formación</p> <p>8. Fomentar la integración y participación activa de la comunidad educativa a través de la organización de diversas actividades. promoviendo la convivencia y el bienestar entre apoderados, funcionarios y sus familias propiciando un ambiente de colaboración y cohesión.</p> <p>9. Desarrollar un programa de afectividad y sexualidad para todos los niveles educativos.</p> <p>Convivencia</p> <p>10. Promover un ambiente de convivencia escolar seguro y organizado mediante la realización de talleres de formación y sensibilización, sobre normas de comportamiento para estudiantes,</p>	<p>8.1 Realizar 5 actividades que incluyan la participación de los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>9.1 Alcanzar el 100% de los cursos con talleres de formación en afectividad y sexualidad.</p> <p>10.1 Realizar al menos tres talleres de formación y sensibilización anuales, sobre normas de comportamiento para estudiantes, apoderados y docentes, alcanzando una participación del 100% de los cursos.</p>
----------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

	<p>apoderados y docentes.</p> <p>Participación y vida democrática</p> <p>11. Fortalecer el sentido de pertenencia y la participación activa de la comunidad educativa mediante la promoción de espacios de colaboración y comunicación que modelen la responsabilidad y el compromiso.</p> <p>12. Fomentar el rol del Centro de Padres y Apoderados, impulsando su participación en actividades escolares, proyectos educativos y eventos comunitarios.</p>	<p>10.2 Instalar y reforzar las reglas y procedimientos de convivencia en el 100% de las reuniones de apoderados y/o con docentes.</p> <p>11.1 Compartir noticias, logros y eventos escolares, con al menos dos publicaciones semanales que aseguren la información accesible y actualizada para toda la comunidad educativa durante el año escolar.</p> <p>12.1 Lograr la participación de los padres y apoderados en el 100% de los consejos escolares, además la participación en al menos dos eventos institucionales.</p> <p>12.2 Organizar al menos tres jornadas de trabajo comunitario o familiar al año, en las que participen familias y funcionarios, para fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso compartido con el entorno educativo.</p>
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Gestión de recursos</p>	<p>Gestión de Recursos Educativos</p> <p>13. Gestionar el desarrollo profesional y el bienestar integral de los docentes, para mejorar su desempeño, favorecer la calidad de vida laboral.</p> <p>Gestión de recursos financieros y administración</p> <p>14. Implementar y optimizar el uso de los recursos que permitan la distribución equitativa en los distintos estamentos.</p>	<p>13.1 Incrementar en un 20% las horas dedicadas a planificación y actividades no curriculares para docentes destacados.</p> <p>13.2 Implementar al menos dos actividades de autocuidado por semestre.</p> <p>13.3 Lograr que al menos el 50% de los docentes participen en cursos de formación continua.</p> <p>14.1 Presentar y aprobar un presupuesto anual terminado y revisado por el sostenedor antes del comienzo de cada año escolar.</p> <p>14.2 Al menos el 25% de los ahorros anuales, serán reinvertidos en iniciativas educativas seleccionadas por los equipos directivos.</p>
----------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Plan De Mejoramiento Educativo (PME)

Dimensión	Sub Dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión Curricular	1. Fortalecer el acompañamiento pedagógico y el desarrollo profesional del cuerpo docente mediante un sistema de observación en aula y reflexión docente, con el propósito de mejorar las prácticas de enseñanza, identificar áreas de mejora y brindar retroalimentación efectiva, favoreciendo	1. Realizar al menos una visita de observación en aula a todos los docentes del establecimiento una vez por semestre, y realizar dos visitas por semestre a aquellos docentes que requieran un seguimiento adicional según sus necesidades pedagógicas, con el fin de proporcionar retroalimentación constructiva y apoyar el	1. Acompañar en el aula a los docentes, . Descripción. a. Establecer actores clave en el acompañamiento, directivos y pares. b. Consensuar la pauta de acompañamiento. c. Calendario de acompañamiento y retroalimentación. d. Jornada de análisis e intercambio de reflexión pedagógica.	Jefe de UTP y Director

		el crecimiento de los docentes y el logro de los objetivos educativos del establecimiento.	desarrollo profesional continuo.		
	Enseñanza y Aprendizaje en el aula	1. Diseñar e implementar un formato de clase estructurado y eficiente que optimice el uso del tiempo y de los diferentes espacios educativos, asegurando su uso. La planificación deberá evidenciar las estrategias pedagógicas aplicadas y se establecerán sistemas de seguimiento, reconocimiento y motivación para	1. Diseñar e implementar un formato de clase estructurado y eficiente que distribuya el tiempo de manera adecuada para optimizar el aprendizaje. 2. Registrar el uso de los diversos espacios, logrando un 80% utilice los diversos espacios. 3. Evidenciar en la planificación las estrategias aplicadas. 4. Establecer sistemas de seguimiento,	1. Crear formatos de clase más ajustados y efectivos, que incluyan tiempos específicos para cada actividad pedagógica. (ejemplo: minutos para inicio, desarrollo, actividad y cierre). 2. Utilizar los espacios y recursos, Cra, Laboratorio, gimnasio, otros. 3. Aplicar estrategias pedagógicas activas que promuevan la	Jefe de UTP. Director. Profesores.

		destacar el esfuerzo y la dedicación de los estudiantes, fomentando un ambiente de aprendizaje dinámico y de aprendizaje.	reconocimiento y motivación para destacar el esfuerzo y la dedicación de los estudiantes.	participación, tales como el aprendizaje basado en proyectos, el trabajo colaborativo y el uso de preguntas que inviten a la reflexión. 4. Reconocer semestralmente a los estudiantes que se destacan en avances pedagógicos, disciplina, participación y otros.	
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	1. Desarrollar un programa integral que apoye a los estudiantes en la elección de estudios secundarios a través de orientación	1. Realizar al menos una salida pedagógica por curso. 2. Los estudiantes de segundo ciclo, participan de dos	1. Salidas pedagógicas a estudiantes desde 5° a 8° Años Básicos. 2. Charlas vivenciales con distintos profesionales. 3. Compra de materiales	Jefe de UTP Trabajadora Social. Coord.

		<p>vocacional.</p> <p>2. Asegurar recursos y medios necesarios para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE) se desarrollen plenamente y alcancen los objetivos educativos, promoviendo una inclusión efectiva y equitativa en el proceso educativo.</p>	<p>charlas al año, con profesionales y conocimientos en distintos oficios.</p> <p>3. Invertir una vez por semestre, recursos para adquisición de materiales como apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje.</p>	<p>didácticos para estudiantes con N.E.E. que puedan ser de apoyo en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p>	<p>PIE.</p>
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	<p>1. Asegurar que el Establecimiento cuente con un Proyecto Educativo Institucional Y que establezca</p>	<p>1. Realizar una Revisión Anual del Proyecto Educativo Institucional estableciendo definiciones claras para</p>	<p>1. Revisar anualmente el P.E.I en conjunto con Profesores y Asistentes de la Educación.</p> <p>2. Presentar en cuenta</p>	<p>Sostenedor. Director. Jefe de UTP</p>

		<p>definiciones claras para orientar el quehacer educativo, que esté actualizado y ajustado a la normativa vigente.</p>	<p>orientar el quehacer educativo, manteniéndolo actualizado y ajustado a la normativa vigente.</p> <p>2. Presentar cuenta pública anual sobre el desempeño general, incluyendo: Desarrollo del Proyecto Educativo Institucional. Resultados de los Estándares de Aprendizaje y de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social y Resultados financieros del establecimiento.</p>	<p>Pública Anual a toda la comunidad educativa el quehacer escolar con exposiciones de los diferentes departamentos.</p> <p>3. Realizar planificación anual de recursos y gastos a utilizar por parte de las distintas subvenciones.</p>	
		<p>2. Implementar reformas estructurales que</p>	<p>1. Implementar al menos un cambios</p>	<p>1. Realizar un diagnóstico de las necesidades en</p>	<p>Director Jefe de</p>

		mejoren la adaptación a nuevas exigencias educativas y aseguren la sostenibilidad del establecimiento.	estructurales en infraestructura, tecnología u otro, en un plazo de un años que impacten positivamente en la calidad educativa.	cuanto a estructura, infraestructura y de equipamiento en el establecimiento. 2. Integrar usos y recursos Tics educativas que faciliten el aprendizaje en el aula.	UTP Profesores. Asistentes de la Educación. Padres y Apoderados.
	Liderazgo Formativo Y Académico Del Director	1. Establecer compromisos concretos y mutuos entre el director y la comunidad educativa para el desarrollo y fortalecimiento del Proyecto Educativo Institucional (PEI)	1. Realizar cuatro reuniones al año, con los microcentros y el sostenedor.	1. Realizar reuniones periódicas para explicar y profundizar en las prioridades y objetivos del establecimiento y finalizar con firma de carta de compromisos	Director

	Planificación Y Gestión De Resultados	1. Desarrollar un proceso de autoevaluación que sirva como base para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) y establecer un sistema de seguimiento y monitoreo continuo que permita verificar el nivel de cumplimiento.	1. Realizar bianualmente la aplicación y análisis de encuestas en cuanto el seguimiento del PME y análisis de resultados.	1. Aplicar encuesta de autoevaluación y de satisfacción a los diferentes estamentos de la unidad educativa.	Consejo escolar
Convivencia Escolar	Formación	1. Fomentar la integración y participación activa de la comunidad educativa a través de la organización de diversas actividades promoviendo la convivencia y el bienestar entre	1. Realizar 5 actividades que incluyan la participación de los miembros de la comunidad educativa. 2. Alcanzar el 100% de los cursos con talleres de formación en afectividad y sexualidad.	1. Organizar actividades que involucren la participación de estudiantes (deportivas, culturales, artísticas, campeonatos, festivales de danza, intercambios deportivos, entre otras).	Coord. de Extra Escolar. Jefe de UTP

		<p>apoderados, funcionarios y sus familias propiciando un ambiente de colaboración y cohesión.</p> <p>2. Desarrollar un programa de afectividad y sexualidad para todos los niveles educativos.</p>		<p>2. Invitar a apoderados y funcionarios con sus familias a paseos, corridas familiares, mateada, muestra gastronómica, donde puedan sentirse parte de su establecimiento educacional.</p> <p>3. Diseñar y aplicar un programa de talleres de formación en afectividad y sexualidad para estudiantes en todos los cursos, promoviendo un aprendizaje progresivo y adecuado a cada etapa de desarrollo.</p> <p>4. Generar redes externas con instituciones que</p>	
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

				<p>nos aporten a la participación de los apoderados, estudiantes y funcionarios, tales como; Hospital, Cesfam, PDI, entre otras.</p>	
	<p>Conviven cia Escolar</p>	<p>1. Promover un ambiente de convivencia escolar seguro y organizado mediante la realización de talleres de formación y sensibilización, sobre normas de comportamiento para estudiantes,</p>	<p>1. Realizar al menos tres talleres de formación y sensibilización anuales, sobre normas de comportamiento para estudiantes, apoderados y docentes, alcanzando una participación del 100% de los cursos. 2. Instalar y reforzar las reglas y procedimientos</p>	<p>1. Realizar talleres de formación y sensibilización sobre normas de comportamiento, para estudiantes y docentes, promoviendo la importancia de seguir las rutinas establecidas y explicando cómo estos comportamientos contribuyen a un</p>	<p>Encar. de Conviven cia Escolar</p>

		<p>apoderados y docentes.</p>	<p>de convivencia en el 100% de las reuniones de apoderados y/o con docentes.</p>	<p>ambiente seguro y ordenado.</p> <p>2. Instalar y reforzar constantemente en la comunidad educativa las reglas y procedimientos definidos, mediante el equipo directivo y los docentes en reuniones. Explicar la necesidad e importancia de estos, enseñarlos a través de su descripción y demostración, practicarlos hasta asegurar su adecuada ejecución, repasarlos periódicamente y entregar retroalimentación</p>	
--	--	-------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

				continua para asegurar su comprensión y aplicación en las actividades escolares diarias.	
	Participación	<ol style="list-style-type: none"> 1. Fortalecer el sentido de pertenencia y la participación activa de la comunidad educativa mediante la promoción de espacios de colaboración y comunicación que modelen la responsabilidad y el compromiso. 2. Fomentar el rol del Centro de Padres y Apoderados, impulsando su 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Compartir noticias, logros y eventos escolares, con al menos dos publicaciones semanales que aseguren la información accesible y actualizada para toda la comunidad educativa durante el año escolar. 2. Lograr la participación de los padres y apoderados en el 100% de los consejos escolares, además la 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Establecer un canal de comunicación regular y accesible, a través de redes sociales, y plataforma escolar, donde se compartan noticias, logros y eventos del colegio. 2. Promover el Centro de Padres y Apoderados, mediante la creación de roles específicos y comités de trabajo, permitiendo que participen activamente 	<p>Encargado de Computación y Comunicación.</p> <p>Coord. de Plan de Formación Ciudadana</p>

		participación en actividades escolares, proyectos educativos y eventos comunitarios.	participación en al menos dos eventos institucionales. 3. Organizar al menos tres jornadas de trabajo comunitario o familiar al año, en las que participen familias y funcionarios, para fortalecer el sentido de pertenencia y el compromiso compartido con el entorno educativo.	en la organización de actividades escolares y en la toma de decisiones importantes para la comunidad educativa. 3. Implementar jornadas de trabajo comunitario, como jornadas de embellecimiento escolar, reciclaje o actividades sociales en las que las familias y personal docente colaboren, fortaleciendo el compromiso y el sentido de pertenencia al entorno educativo.	
Gestión de recursos	Gestión de Personal	1. Gestionar el desarrollo profesional y el	1. Incrementar en un 20% las horas dedicadas a	1. Aumentar de horas de planificación y	Sostenedor

		<p>bienestar integral de los docentes, para mejorar su desempeño, favorecer la calidad de vida laboral.</p>	<p>planificación y actividades curriculares para docentes destacados.</p> <p>2. Implementar al menos dos actividades de autocuidado por semestre.</p> <p>3. Lograr que al menos el 50% de los docentes participen en cursos de formación continua.</p>	<p>actividades no curriculares, para docentes destacados.</p> <p>2. Generar actividades de autocuidado. Taller de relajación, Sonoterapia, masajes.</p> <p>3. Promocionar cursos de formación continua. Ejemplo CPEIP, universidades y capacitaciones internas.</p>	<p>Director Jefe de UTP</p>
	<p>Gestión de Recursos Financieros y Administración</p>	<p>1. Implementar y optimizar el uso de los recursos que permitan la distribución equitativa en los distintos estamentos.</p>	<p>1. Presentar y aprobar un presupuesto anual terminado y revisado por el sostenedor antes del comienzo de cada año escolar.</p> <p>2. Al menos el 25% de los ahorros anuales, serán</p>	<p>1. Registrar mensualmente los gastos, en conciliación con el presupuesto anual.</p> <p>2. Implementar incentivos para promover el ahorro</p>	<p>Contador Director.</p>

			reinvertidos en iniciativas educativas seleccionadas por los equipos directivos.	y el cuidado de los recursos. Por ejemplo, devuelven los recursos ahorrados a los equipos directivos para que los emplee en los fines educativos que estimen convenientes	
	Gestión de Recursos Educativos	1. Entregar recursos y medios necesarios para apoyo en el proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	1. Invertir una vez por semestre, recursos para adquisición de materiales como apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje.	1. Adquirir material didáctico útil para el proceso de enseñanza y aprendizaje.	Jefe de UTP Coord. PIE

CONCLUSIÓN

En conclusión, este trabajo ofrece una visión completa de la Escuela Básica José Elías Bolívar Herrera, considerando sus características, contexto y compromiso con el progreso educativo. La etapa de diagnóstico realizada en el año 2024 ha permitido, mediante un riguroso proceso de autoevaluación y análisis en Dimensiones y Subdimensiones evaluadas, identificar fortalezas y mejoras en la institución. Se observa que, en general, las cuatro dimensiones están altamente valoradas, con prácticas sistemáticas que, al ser articuladas, podrían consolidarse como prácticas efectivas. En particular, la dimensión de Convivencia Escolar destaca con el porcentaje más alto de prácticas efectivas, seguida por las dimensiones de Gestión de Recursos y Liderazgo Escolar. La dimensión con menor desempeño es la de Gestión Pedagógica. En todas las dimensiones se proponen acciones para nivelar y alcanzar mejores resultados.

Lo innovador de este trabajo radica en su enfoque de autoevaluación participativa, que integra perspectivas de docentes, directivos y asistentes de la educación, brindando información precisa y confiable sobre el estado actual del establecimiento, permitiendo desarrollar un Plan de Mejoramiento Educativo orientado a elevar el desempeño en subdimensiones específicas, proyectando así un crecimiento constante y alineado con los objetivos educativos establecidos en el PEI. De esta forma, establecer una base sólida para enfrentar desafíos futuros y continuar promoviendo el compromiso hacia la excelencia en la comunidad escolar.

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Calidad de la Educación, ACE. (2014). Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sostenedores. Recuperado de http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentosweb/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf
- Abreu, J. L. (2012). La Relación entre el Marco Teórico. Las Preguntas de Investigación y Objetivos de la Investigación. Revista Daena (International Journal of Good Conscience), 7(2), 174–186. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?>
- De la Vega, L. F. (2015). Hacia Un Marco Analítico Y Metodológico Para La Evaluación Del Mejoramiento Educativo en Escuelas Chilenas. Calidad En La Educación, 42, 61–91. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>. (S/f). Ebsco.com. Recuperado el 15 de julio de 2024, de <https://research.ebsco.com/c/3za3mf/viewer/pdf/psb34fmglb>
- Ley N° 20.248 Subvención Escolar Preferencial del Ministerio de Educación. Diario Oficial de la República de Chile, 1 de febrero de 2008. Recuperado de <https://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=269001>
- Mesa técnica especial (marzo 2015). Informe Final Mesa Técnica Ed Especial, 6. Propuestas para avanzar hacia un sistema educativo inclusivo en Chile: Un aporte desde la educación especial. <https://www.uncervantes.cl/educacion/>
- Ministerio de Educación de Chile, Mineduc. (2005). Marco para la buena dirección. Criterios para el desarrollo profesional y evaluación del desempeño. Recuperado de <http://www.cpeip.cl/usuarios/cpeip/File/Documentos2011/marcobuenadireccion.pdf>
- Ministerio de Educación de Chile, Mineduc. (2015). Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar. Santiago: Maval Ltda.
- Ministerio de Educación de Chile Estándares Indicativos de Desempeño Decreto Supremo de Educación N° 73/2014 Unidad de Currículum y Evaluación www.mineduc.cl

- Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares 2021
https://ayudamineduc.cl/sites/default/files/orientacionespme_2021.pdf
- [Ley 20248 - Biblioteca del Congreso Nacional de Chile - BCN](#)
- Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores
[/https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-222640_estandar.pdf](https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-222640_estandar.pdf).