



**Magíster En Educación Mención  
Gestión Pedagógica y Curricular Para jefes de Unidad Técnico  
Pedagógica**

**Trabajo De Grado II**

**Diagnóstico Institucional  
Y  
Plan de Mejoramiento Educativo  
Escuela Coronel Santiago Bueras**

Profesor guía:

**Pedro Rosales**

Alumno (s):

**Viviana Aguilar Inostroza**

**Santiago - Chile, octubre de 2018**  
**INDICE**

ABSTRACT	3
INTRODUCCIÓN	
4	
1. MARCO TEÓRICO	
1.1 Modelo de Gestión Escolar	
8	
1.2 Organización PME	
11	
1.3 Cambios Normativos del Sistema Educativo Chileno	
20	
2. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	
2.1 Dimensionamiento del Establecimiento	
22	
2.2 Diagnóstico Institucional (Áreas, descriptores, evidencias)	31
3. ANALISIS DE LOS RESULTADOS	
37	
3.1 Satisfacción con la Gestión Institucional	
39	
3.1.1 Área Gestión Curricular	39
3.1.2 Área Liderazgo	
43	
3.1.3 Área Convivencia Escolar	
48	

### 3.1.4 Área Gestión de Recursos

51

4. PLAN DE MEJORAMIENTO  
55
5. CONCLUSIONES  
69
6. BIBLIOGRAFÍA  
70

## ABSTRACT

El presente trabajo de grado para Magister en Educación mención Gestión Pedagógica y Curricular para jefes de Unidad Técnico Pedagógica refleja el resultado de la Evaluación Diagnóstica Institucional y consecuente Plan de Mejoramiento Educativo de la Escuela Coronel Santiago Bueras de la comuna de Natales, donde se da a conocer los niveles de satisfacción de cada uno de los actores que componen la Comunidad Educativa y su respectivo análisis.

Los datos analizados presentan tantas diferencias como similitudes en las respuestas, pero demuestran la opinión de los distintos estamentos, respecto de las distintas áreas de la Gestión Institucional: Liderazgo, gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos y por supuesto el análisis realizados se lleva a cabo de acuerdo a los distintos descriptores que son parte de estas áreas y sus diversas dimensiones.

## INTRODUCCIÓN

En el contexto de la presentación del Trabajo de Grado II del Magister en Educación mención Gestión Pedagógica y Curricular para Jefes de Unidad Técnico Pedagógica es que se presentan los datos obtenidos durante todo el ciclo y se da a conocer el proceso realizado hasta llegar a la formulación del plan de mejoramiento, sustentado en un Diagnóstico Institucional.

Todo el proceso fue llevado a cabo en la Escuela Coronel Santiago Bueras de la ciudad de Puerto Natales cuya dependencia es Municipal, es una comunidad que actualmente cuenta con una matrícula de 317 estudiantes repartidos desde la Educación Parvularia (PK-K) hasta Educación Básica (1° a 8°). En este establecimiento se atiende a estudiantes de sectores vulnerables de la comuna lo que está definido por el nivel de escolaridad de los padres, la composición de sus familias y los ingresos económicos. Los puntajes obtenidos en el SIMCE por este establecimiento en los últimos 4 años han sido de carácter fluctuante no reportando alzas significativas. Este establecimiento además se encuentra adscrito a la Jornada Escolar Completa (JEC).

Dentro de sus logros se encuentra haber obtenido el año 2014 la Asignación de Desempeño de Excelencia (SNED).

Basado en el Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, es que se lleva a cabo en este establecimiento un proceso de diagnóstico institucional el cual abarcó las áreas de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos y correspondiente elaboración de un plan de mejoramiento con acciones a realizar durante el plazo de un año.

El siguiente Trabajo de Grado que dará cuenta del proceso ha sido estructurado en función de lo solicitado. En primer lugar, se adjuntará los datos reportados en el

Dimensionamiento (Diagnóstico Institucional) , luego se analizan los resultados del diagnóstico. Luego se da paso a la presentación del Plan de mejoramiento en sí y finalmente se entregará la conclusión con respecto al trabajo realizado.

## 1. MARCO TEÓRICO

En el marco de la reforma educacional en nuestro país, el sistema educativo ha puesto foco en combatir la desigualdad en nuestros Establecimientos Educacionales respecto del aprendizaje de los niños, niñas y jóvenes de todos los sectores económicos.

Uno de los desafíos importantes de esta reforma es brindar igualdad de oportunidades en el contexto de una sociedad justa y democrática y para ello el Gobierno a través del Ministerio de Educación ha implementado una serie de Programas y acciones con un fin de apoyo técnico pedagógico el cual ayude a fomentar el desarrollo de las capacidades técnicas de los Establecimientos Educacionales y sus procesos de mejoramiento continuo , siendo uno de los Programas más efectivo el de los Planes de Mejoramiento Educativo sustentado bajo la Ley N° 20.529 del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

Esta Ley fue promulgada el 11 de agosto de 2011 por el Presidente de la República, y su objetivo es asegurar el acceso a una educación de calidad con equidad para todos los estudiantes del país, mediante la evaluación integral, la fiscalización pertinente, y el apoyo y orientación constante a los establecimientos.

Esta ley también redefine algunas funciones del Ministerio de Educación, las que pasaron a ser desempeñadas íntegramente por la Agencia de Calidad y la Superintendencia de Educación Escolar. Mineduc es el órgano rector del SAC y diseña e implementa las políticas educacionales para todo el sistema educativo.

La Agencia de Calidad tiene como fin evaluar los logros de aprendizaje, los Indicadores de desarrollo personal y social, anteriormente llamados Otros Indicadores de Calidad, y el desempeño de las escuelas, para poder orientarlas en su quehacer institucional y pedagógico e informar a la comunidad escolar de estos procesos.

La Superintendencia tiene la tarea de fiscalizar el uso de los recursos y el cumplimiento de la normativa educacional, atender denuncias y reclamos, y establecer sanciones, de manera que las escuelas cumplan con las necesidades mínimas que los estudiantes requieren.

Por último, el Consejo Nacional de Educación revisa y aprueba el currículo y el Plan Nacional de Evaluación, entre otras tareas.

Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada Comunidad Educativa con el objetivo de entregar posibilidades para que cada estudiante del país reciba una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con actividades que permitan desarrollar sus múltiples capacidades e intereses, de tal manera que pueda alcanzar su proyecto de vida y transformarse en un ciudadano y ciudadana integral.

Al relacionar el currículum nacional, planificación estratégica y PEI de cada Establecimiento Educacional, nos enfrentamos a una idea de escuela efectiva, que la Unicef define como escuelas que están *“centrada en lo pedagógico; tienen un proyecto de educación integral que incluye niveles altos de aprendizaje para todos los niños, con metas concretas y planes de acción que se ejecutan y evalúan. Cuentan con reglas claras y explícitas para todos; con permanente*

*capacitación, asesoría y evaluación a los docentes; profesores que trabajan en equipo, entre otros. Buen trabajo en el aula : sus clases son motivantes, bien planificadas. Tiene un buen manejo de la disciplina, priorizan la expresión oral y escrita y el razonamiento lógico, estimulan la exploración y creatividad y la relación profesor – alumnos se da en un clima de confianza-respeto-relaciones afectivas. Altas expectativas académicas: los directores y profesores tienen expectativas altas respecto de su capacidad de enseñanza y el aprendizaje de los/las alumnos/as ; estimulan la motivación por aprender como un objetivo pedagógico esencial. Cultura positiva: existe en ellas un sentido de comunidad, fuerte identidad y compromiso; además de una comunicación interna, confianza y buen clima, donde los conflictos se reconocen y se solucionan”.*

En este contexto los Planes de Mejoramiento Educativo lo que busca en justamente esto, orientar a los establecimientos Educativos al circuito de la mejora ofreciéndoles desarrollar fortalezas y a superar debilidades en ciclos de mejora a cuatro años.

En este recorrido a 4 años el PEI pasa a ser un instrumento clave ya que es el sustento que guía las acciones a llevar a cabo en el Establecimiento Educativo. Por otro lado, otros instrumentos que son necesarios para la realización del Plan de Mejoramiento Institucional son los planes 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, todos estos aportan a la concreción de los sellos educativos y al mejoramiento del centro escolar.

El mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa fija un horizonte a corto, mediano y largo plazo para alcanzar el desarrollo integral de sus estudiantes; sin perder de vista los propósitos de la Ley General de Educación, los sentidos y metas del currículum nacional y,

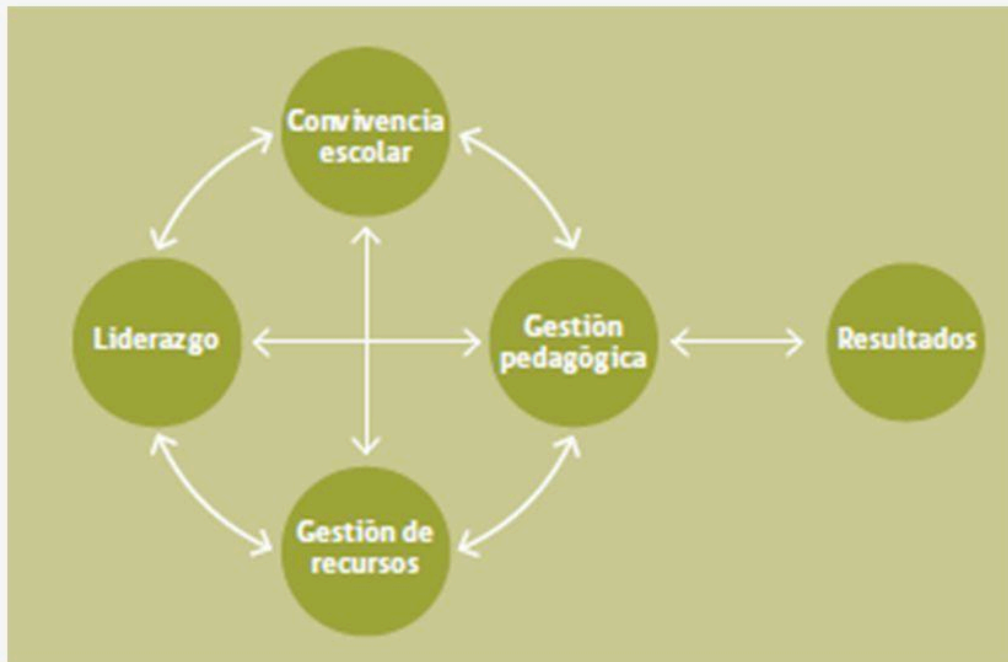
por último los enfoques asociados a cada plan que los establecimientos deben realizar por norma.

Este plan de mejoramiento tiene como base el Modelo de Calidad de la gestión Escolar y el Ciclo de Mejoramiento Continuo.

## 1.1 MODELO DE CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR

El Modelo de Calidad de la gestión Escolar es una estructura que, según la experiencia educativa acumulada nacional e internacional, tiene como principio orientador la mejora continua por medio de la definición de procesos que se vinculan e inciden de múltiples formas en los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes.

## Áreas de Proceso y Resultados que componen el PME



Modelo de Calidad de la Gestión Escolar: es un sistema de gestión de Calidad que, tiene como principio orientador la mejora continua por medio de la definición de procesos que se vinculan e inciden de múltiples formas en los resultados de aprendizaje de los y las estudiantes. Los componentes del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

- **Dimensiones:** corresponden a ámbitos temáticos claves de la gestión institucional y pedagógica, que deben asegurar las condiciones necesarias para producir el proceso de enseñanza-aprendizaje. Las dimensiones son: Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de los Recursos. Los procesos de estas dimensiones se

vinculan en función de impactar positivamente en el área de Resultados (la cual cuenta con tres componentes).

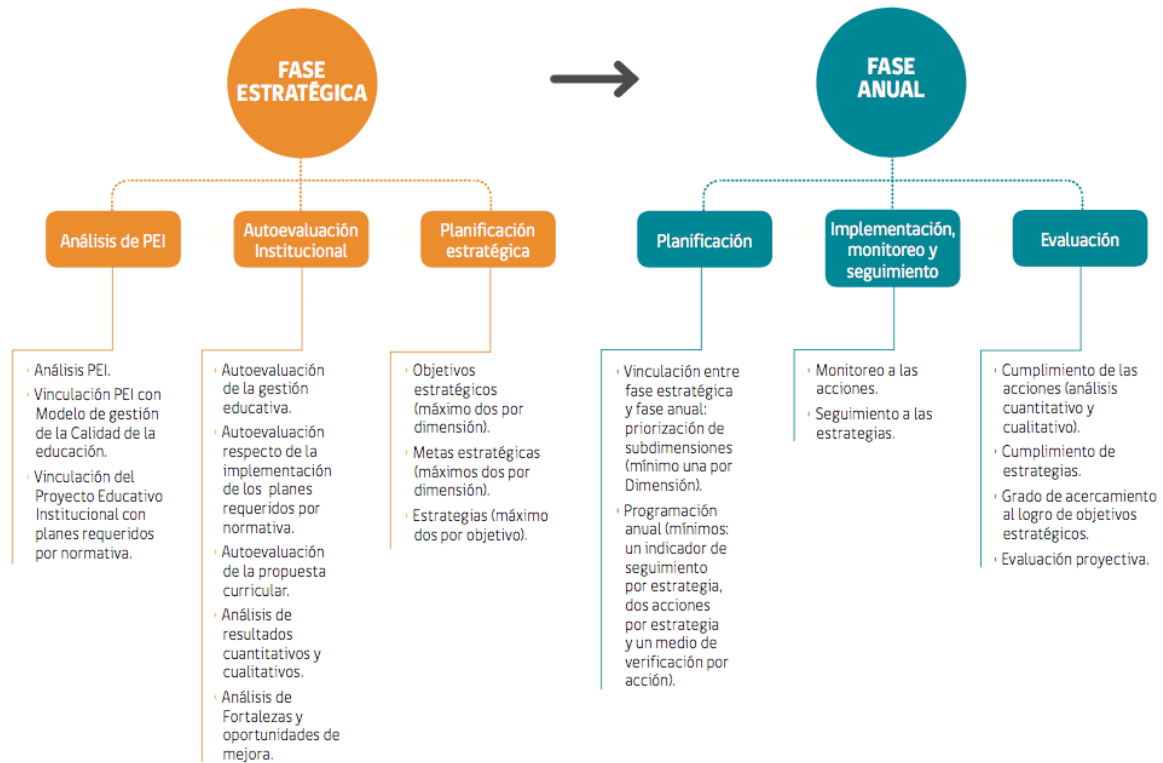
- a) Gestión pedagógica: esta dimensión tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a), trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva. Además, esta dimensión comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo.
- b) Liderazgo: la dimensión de liderazgo implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento (sostenedor(a)es, directores, equipos de gestión). La dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor(a) y el equipo directivo.
- c) Convivencia Escolar: se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc., y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales, como de acciones específicas por asignatura. La dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente.
- d) Gestión de recursos: la dimensión de gestión de los recursos implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los

perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes. La dimensión implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos. • Área de resultados: implica analizar y abordar resultados de carácter cuantitativo y cualitativo de aquellos elementos y procesos que sustentan la tarea técnico-pedagógica. Este análisis se relaciona con observar los logros de aprendizaje de los y las estudiantes en su trayectoria escolar y asignaturas del currículum nacional. A su vez, esta área considera los logros alcanzados por los establecimientos educacionales en las mediciones estandarizadas nacionales, y en los Otros Indicadores de la Calidad Educativa.

- **Subdimensión:** es una forma más acotada de organizar los contenidos que componen cada dimensión. Cada subdimensión está compuesta por una serie de procesos que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión institucional y pedagógica.

## 1.2 ORGANIZACIÓN PME

El PME se organiza en dos fases: Fase Estratégica y Fase Anual



**A. Fase Estratégica:** Esta fase consta del Análisis del PEI (Proyecto Educativo Institucional), Autoevaluación Institucional y la Planificación Estratégica.

El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica y teniendo presente que esta fase se proyecta a mediano plazo, que la comunidad educativa defina y priorice de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes.

## A.1 Análisis del PEI

Esta etapa permite organizar una propuesta de mejoramiento que recoja todas las aristas de la gestión educativa, para esto, se requiere una revisión respecto de aquello que se ha declarado como el horizonte formativo del establecimiento. En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/liceo y define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos.

## A.2 Autoevaluación Institucional

La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de 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 directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes y en base al desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y al análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento. Los pasos de esta etapa son:

- **Autoevaluación de la gestión educativa:** En esta etapa, es necesario determinar qué información se necesita recopilar, para determinar las fortalezas y los aspectos a mejorar en torno a la concreción de la implementación del currículum sobre la base de la contextualización<sup>7</sup> de este, el que la comunidad educativa ha definido en su Proyecto Educativo Institucional. Para realizar la Autoevaluación Institucional se propone utilizar las siguientes fuentes de información: • Las

descripciones de las dimensiones y subdimensiones de los estándares indicativos de desempeño de los establecimientos educacionales diseñados por el Ministerio de Educación<sup>8</sup>. Para efectos de las orientaciones para el mejoramiento continuo y considerando que los tiempos de reflexión sobre la mejora son acotados, este documento orienta a realizar un análisis de las descripciones genéricas.

- Los resultados de la etapa de evaluación del último PME implementado (PME 2017).
- Los resultados institucionales (cuantitativos y cualitativos) por ejemplo: resultados evaluativos de estudiantes y docentes; informes que recogen la opinión y visión de estudiantes, docentes y comunidad educativa sobre la escuela que se quiere y proyecta (Yo Opino, Voces Docentes).
- El informe técnico entregado en el contexto del proceso de verificación de la implementación del PME orientado desde la Coordinación Nacional SEP, que permite estimar el nivel de impacto de las acciones realizadas en el logro de los objetivos anuales del año anterior y proyectar nuevos procesos para el período anual que se inicia.
- El Marco de la Buena Enseñanza, referente público que profundiza en la gestión pedagógica y las responsabilidades docentes con estudiantes, colegas, equipos directivos y demás miembros de la comunidad educativa. Dicho marco da los lineamientos por los cuales los docentes son evaluados y, considerando otros factores, asimilados a los tramos de la carrera profesional docente.
- **Autoevaluación respecto de la implementación de los planes requeridos por normativa:** En esta etapa de la autoevaluación institucional, se espera que las comunidades educativas reflexionen sobre cuánto han aportado a la gestión y a la concreción de los sellos

educativos, cada uno de los planes que se han implementado por requerimiento normativo. Es relevante señalar que este paso debe incorporar una reflexión tanto a partir de lo procedimental de cada uno de los planes como respecto del sentido de implementar políticas integrales que aborden aspectos más específicos de la gestión. Para ello, se invita a los actores de la comunidad a vincular los instrumentos de gestión<sup>9</sup> con un enfoque multidimensional e integral, que considera como aspectos centrales para una educación de calidad, la convivencia, la seguridad, la formación ciudadana, la democracia, la inclusión, y el desarrollo profesional de los docentes. Para poder evaluar lo que se ha alcanzado con la implementación de estos planes o acciones relacionadas con la política que orienta cada plan, es necesario partir el proceso identificando y focalizando las necesidades, para esto se proponen tres preguntas iniciales que permitirán estimar la profundidad con la que se deben analizar y/o actualizar los planes.

- **Autoevaluación de la implementación curricular:** Este paso de la etapa de la autoevaluación institucional consiste en analizar la implementación del currículum y estimar cuáles son los énfasis que se han puesto en la gestión de éste, en función de los sellos del Proyecto Educativo Institucional y de las necesidades del estudiantado. Dado que el currículum establece metas de aprendizaje a nivel nacional, la relación que se establezca entre el PEI y lo establecido en el currículum permitirá definir formas de alcanzar dichas metas, considerando los contextos, las necesidades y los intereses de la comunidad educativa.
- **Análisis de resultados cuantitativos y cualitativos:** Los resultados institucionales corresponden a información y evidencia cuantitativa

(metas de eficiencia, resultados, matrícula, etc.) y cualitativa (escalas de percepciones, de valores, de grados de satisfacción) sobre la situación actual del establecimiento educacional, fundamentalmente respecto de los aprendizajes obtenidos por los estudiantes. Previo al análisis de los resultados, se requiere definir cuáles de ellos son los más apropiados para utilizar en esta etapa y si es necesario relacionarlos con otros para establecer posibles hipótesis explicativas sobre el desarrollo del quehacer educativo de la escuela/liceo. Dentro de este marco, los resultados institucionales (cuantitativos y/o cualitativos) aportan:

- Evidencia al análisis de la situación actual del establecimiento educacional y en particular al desarrollo de las apuestas formativas definidas en su Proyecto Educativo Institucional.
- Información útil para la definición de objetivos y metas estratégicas a cuatro años en distintas dimensiones y subdimensiones del PME.
- Información que permite determinar el impacto de los procesos institucionales y pedagógicos en la mejora escolar y en el aprendizaje de las y los estudiantes.

- **Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento:** Una vez recopiladas y analizadas todas estas fuentes de información, los actores de la comunidad educativa contarán con un conjunto de evidencias que permitirá:
  - Identificar fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos institucionales y pedagógicos en cada una de las dimensiones y en el área de resultados y, a partir de ello, en el avance respecto de sus objetivos y metas estratégicas.
  - Elaborar hipótesis explicativas sobre el estado de situación del establecimiento en las dimensiones y el área de resultados. Para definir las fortalezas y oportunidades de mejora resulta relevante considerar cómo los elementos analizados se vinculan con otros aspectos importantes de la gestión, tales como: las prácticas

de planificación de aula, la organización de las horas de libre disposición, las instancias de trabajo colaborativo entre los profesionales del establecimiento, la participación de la comunidad, entre otros<sup>18</sup>. Para elaborar hipótesis de trabajo, los miembros de la comunidad están llamados a reflexionar colectivamente sobre los procesos institucionales y pedagógicos del establecimiento, preguntándose por las razones que puedan explicar los avances o retrocesos en los resultados previamente propuestos y, a partir de esto, trazar los objetivos, metas y estrategias de la planificación estratégica.

En esta etapa de la Fase Estratégica, se espera además que las comunidades educativas identifiquen necesidades en distintos aspectos de la formación integral de los estudiantes y de la vida escolar<sup>19</sup>. De esta manera, se espera asegurar que el proceso de mejoramiento, implique acciones integrales que mejoren las condiciones tanto de clima, como de infraestructura para brindar más oportunidades para el aprendizaje de las y los estudiantes.

### A.3 Planificación Estratégica

El propósito de esta etapa 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 el diseño de los sucesivos períodos anuales.

Para formular la planificación a mediano plazo es necesario abordar los siguientes componentes:

- **Objetivos Estratégicos:** Se construyen sobre la base de las necesidades, problemáticas y desafíos identificados en la etapa anterior para la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos del establecimiento.
- **Metas Estratégicas:** Definir metas a mediano plazo implica establecer un indicador cuantitativo que permita evaluar los niveles de logro alcanzados al final del ciclo para cada Objetivo Estratégico, determinando así los resultados obtenidos y desafíos para un próximo ciclo.
- **Estrategias:** Un tercer paso es la definición de estrategias, las que se definen como líneas de acción genéricas para en un período anual permitiendo acercarse, de manera progresiva, al logro de los objetivos y metas. Las estrategias otorgan sentido al período anual en la medida que el diseño e implementación de éstas, mediante las acciones anuales, permitirán cumplir cada uno de los objetivos trazados para las dimensiones. La definición de estrategias permite, además, vincular la Fase Estratégica con los períodos anuales. Este proceso pone en perspectiva y prioriza la propuesta de mejoramiento institucional, dado que permite a la comunidad educativa identificar los esfuerzos que se requieren para cada año.

Criterios para la formulación de estrategias

- a) **Coherencia:** con los elementos del objetivo estratégico y asociación con los planes que están presentes en la gestión técnico-pedagógica.
- b) **Proporcionalidad:** el desarrollo de las estrategias debe estar distribuido de manera equilibrada en el ciclo de mejora.

c) **Factibilidad:** la posibilidad concreta de implementarlas durante el ciclo, para esto, es necesario que la comunidad educativa conozca cuáles son sus capacidades y condiciones.

B. **Fase Anual:** Consta de la Planificación, Implementación, monitoreo y seguimiento y la Evaluación.

#### B.1 Planificación Anual

Dado que en la Fase Estratégica se abordaron los elementos más generales del modelo de mejoramiento continuo, la Planificación Anual debe permitir establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, en función de las necesidades actuales de la comunidad educativa. Se debe considerar la evaluación del periodo anterior y los ajustes realizados a algunos componentes de la Fase Estratégica.

#### B.2 Implementación, Monitoreo y Seguimiento

Junto con la ejecución de las acciones, la etapa de Implementación contempla procesos de monitoreo y seguimiento que permiten estimar, durante la ejecución del PME, el impacto de las acciones planificadas y realizar ajustes que permitan el logro de la propuesta de mejoramiento.<sup>25</sup> 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, oportunamente, las adecuaciones necesarias. 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.

- **Monitoreo a las acciones:** El monitoreo es un proceso sistemático que se realiza en momentos definidos previamente y que se orienta a establecer el nivel de ejecución de las acciones e identificar las causas que lo explican. Tiene como propósito recoger información relevante que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones, teniendo como referentes los objetivos y las metas estratégicas definidas a mediano plazo. Esta etapa se realiza a partir de la revisión de componentes como fechas de inicio y término, disposición oportuna de los recursos con y sin financiamiento, y de variables organizativas tales como información, implementos, dependencias, etc. Además de los componentes anteriores, se sugiere observar aquellos aspectos relativos a la gestión de recursos humanos como el rol de los y las responsables de las acciones, el desempeño y el impacto en la mejora de la Asistencia Técnica Externa (si la hubiere) y la participación de los diferentes actores de la comunidad educativa.
- **Seguimiento:** El seguimiento es un proceso que permite identificar, analizar y evaluar las condiciones que obstaculizan y/o favorecen la implementación de la propuesta de mejoramiento. Se realiza en momentos definidos por la institución, de acuerdo al avance en la implementación de las acciones. El proceso de seguimiento se nutre de la información obtenida en el monitoreo, dado que implica vincular el nivel de implementación de las acciones con el grado de avance de las estrategias.

### B.3 Etapa de evaluación

Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada período, en la que 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 posibilitarán la toma de decisiones en torno a las adecuaciones y reformulaciones necesarias para el año siguiente.

Para realizar esta etapa es importante considerar:

- Aquellos factores externos a la gestión educativa, pero 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 de los docentes, en los espacios que se destinen a evaluar los procesos del año 2018.

### 1.3 CAMBIOS NORMATIVOS DEL SISTEMA EDUCACIONAL CHILENO

En el periodo 2014 - 2017, se han producido una serie de cambios normativos de gran relevancia para el sistema educativo chileno que dan y constituyen un nuevo marco de acción para la planificación, implementación y evaluación del mejoramiento en escuelas, colegios y liceos. Entre ellos, cabe mencionar:

- a) La Ley de Inclusión, promulgada el 29 de mayo del 2015, es pieza fundamental de la nueva política, dado que restituye y garantiza el derecho social a la educación, de modo que todos los niños, niñas, jóvenes y adultos(as) sean efectivamente iguales en su acceso a ella. Asimismo, define a las comunidades educativas como corresponsables del logro de aprendizajes de calidad y, por tanto, de la organización de los procesos educativos, en función de atender a las y los estudiantes, sin segregar, excluir ni discriminar arbitrariamente. Además, esta ley pone en el centro de la gestión al Proyecto Educativo Institucional (PEI).
- b) La ley, promulgada el 28 de abril del año 2015, que crea la Subsecretaría y Superintendencia de Educación Parvularia, órganos que colaborarán con el Ministerio de Educación en el desarrollo, coordinación y organización de los procesos técnico-pedagógicos y normativos, contando así con un mayor apoyo para los aprendizajes de los niños y niñas de este nivel.
- c) La ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente, promulgada el 4 de marzo del 2016, la que apunta a desarrollar y fortalecer las capacidades de los y las docentes, relevando, a su vez, a las comunidades profesionales, como espacios de reflexión de los procesos de enseñanza-aprendizaje y del ciclo de mejora continua que sustenta el PME, entre otros.
- d) La ley que crea un Sistema de Educación Pública, promulgada el 16 de noviembre del 2017 para fortalecer la calidad de los establecimientos educacionales públicos del país, capaz de garantizar el derecho universal a la educación integral e inclusiva de calidad.

El mejoramiento sostenido y sustentable de la calidad de la educación, requiere la participación de todas y todos los actores de la comunidad educativa, ofrecer igualdad de oportunidades tanto para el aprendizaje de lo

definido en el currículum vigente, como en la diversificación de intereses y talentos. Todos estos cambios normativos, solo tendrán impacto si la planificación e implementación del mejoramiento educativo atiende a las necesidades de cada territorio, de cada comunidad educativa y a los actores que las conforman. Por esto, son principalmente los equipos directivos y de gestión, en conjunto con el consejo escolar de cada establecimiento, quienes deben liderar de manera efectiva cada uno de los procesos que se requieren para la mejora.

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

### DIMENSIONAMIENTO

#### I. Identificación del Establecimiento

Nombre	Escuela Coronel Santiago Bueras
RBD	8413-1
Dirección	Camilo Henríquez N° 661
Teléfonos	411205
Email	directorasbueras@cormunat.cl
Página web	www.escuelasantiagobuerasnatales.cl

Área	Urbano
Localidad	Puerto Natales
Comuna	NATALES
Región	XII Región de Magallanes y la Antártica Chilena
Nombre de Director	Eloisa Morales Caro
Nombre del Sostenedor	Alejandro Velásquez Ruiz

### Definiciones Institucionales

<b>Misión del Establecimiento</b>
Entregar herramientas educativas, tecnológicas y socio afectivas para formar estudiantes socialmente activos, creativos y participativos, capaces de adaptarse en esta sociedad dinámica.
<b>Visión del Establecimiento</b>
Formar Estudiantes integrales para su buen desempeño en la sociedad, llegando a ser agentes de cambio social y medio ambiental además de ser líderes positivos que contribuyan al desarrollo de su Comunidad.
<b>Objetivos o propósitos de acuerdo al Proyecto Educativo</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Generar mayores instancias de participación de todos los integrantes de la comunidad educativa, en las metas que se desean alcanzar.</li> <li>- Orientar y estimular acciones de solidaridad y atención a la diversidad; indispensables en la formación de los seres humanos.</li> <li>- Estimular el compromiso y defensa de los valores propios y del patrimonio cultural colectivo.</li> <li>- Generar oportunidades para que el estudiante explore, indague, argumente y sea capaz de expresar estas habilidades.</li> <li>- Implementar estrategias educativas en aula que incentiven el trabajo individual y en equipo, llevándolos a un buen grado de colaboración con otros.</li> <li>- Permitir que los estudiantes desarrollen la habilidad de acceder a información, seleccionar, utilizarla e interpretarla a través de un medio tecnológico.</li> </ul>

### Datos generales del Establecimiento

Fecha de Fundación	26 agosto 1938
--------------------	----------------

Reconocimiento oficial	987 del 31 de marzo de 1981	
Dependencia	Corporación Municipal	
Tipos de Enseñanza Impartidas	Educación Parvularia	✓
	Educación Básica	✓
	Educación Media HC	
	Educación Media TP	

Tipo de Jornada			
	Completa	Mañana	Tarde
Educación Parvularia	✓		
Educación Básica 1° a 3° Básico	✓		
Educación Básica 4° a 8° Básico	✓		

Síntesis Histórica
<p>Fue Fundada el 26 de Agosto del 1938, su primera Directora fue la Sra. Celia Vargas de Valdés. Funcionó en calle Bulnes y posteriormente, fue anexada a la Escuela Consolidada de Experimentación, su Directora fue la Sra. Judith Soto Díaz.</p> <p>En 1965 la Ilustre Municipalidad entrega un nuevo edificio ubicado en la Población "Chile Nuevo", el 06 de Enero de 1978 el edificio fue consumido por un incendio que destruyó totalmente la infraestructura. En el año 1981 se inaugura un moderno edificio, en el cual funciona actualmente el establecimiento.</p> <p>En el presente, cuenta con una matrícula de 317 alumnos, siendo su directora la Sra Eloisa Morales Caro.</p> <p>La Escuela está Incorporada a la Jornada Escolar Completa y a la Reforma Educacional, el edificio está implementado con todas las comodidades para que los alumnos efectúen sus actividades. Además, acoge e incorpora alumnos en pre- kinder desde los cuatro años de edad.</p> <p>El Establecimiento se ha destacado en el ámbito ambiental, siendo esto parte de su sello institucional.</p> <p>También, posee profesores que han resultado destacados a nivel nacional, todos sus Docentes han sido parte del proceso de Evaluación Docente, obteniendo resultados satisfactorios para la Comunidad Educativa. Se obtuvo</p>

además la Excelencia académica SNED 2014-2015. Cuenta además con diversas actividades orientadas al desarrollo integral de sus estudiantes.

### Datos Cuantitativos del Establecimiento

Matrícula, cant. de cursos, por nivel educacional (últimos 4 años)						
Nivel Educacional		Ens. Parv	Ens. Básica	Ens. Ed. media HC	Ens. Ed. media TP	Total
2015	Matricula	34	277	0	0	311
	Número de Cursos	2	10	0	0	12
	Alumnos / Cursos	17	27,7	0	0	22,35
2016	Matricula	34	287	0	0	321
	Número de Cursos	2	9	0	0	11
	Alumnos / Cursos	17	31,8	0	0	24,4
2017	Matricula	52	270	0	0	322
	Número de Cursos	2	8	0	0	10
	Alumnos / Cursos	26	33,7	0	0	29,85
2018	Matricula	50	267	0	0	317
	Número de Cursos	2	8	0	0	10
	Alumnos / Cursos	25	33,3	0	0	29,15

N° y Porcentaje de estudiantes varones en el establecimiento	189	59,7 %	
N° y Porcentaje de estudiantes mujeres en el establecimiento	128	40,3%	
Número de Habitantes de la comuna	21327	Población Escolar en la comuna	4085
Número de establecimientos educacionales en la comuna	14	Incidencia del establecimiento en la comuna	7.6 %

## II.- CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESCOLAR

### Características Generales

Tipo de Alumno, familias que se atienden y entorno en que está ubicado el establecimiento
Se atienden estudiantes de sectores vulnerables de la ciudad, donde los padres y/o tutores han tenido en promedio entre 9 y 10 años de escolaridad y un ingreso del hogar que varía entre \$220.001 y \$340.000. Entre 62,01% y

81\% de los estudiantes se encuentran en condición de vulnerabilidad social. Las familias están compuestas ya sea por el padre y la madre; solo la madre, solo el padre, abuelos o tíos. Por lo general, son familias que no se acercan mucho al establecimiento por voluntad propia.

Establecimiento adscrito al régimen de Subvención Escolar Preferencial (SEP)	Si	✓	Porcentaje de Estudiantes Prioritarios	69%
			Porcentaje de Estudiantes Preferentes	27,7%

Datos socioeconómicos	Grupo Socioeconómico SIMCE		Medio Bajo	
	IVE_SINAE			
	IVE-SINAE Ed. Básica	89,02%	IVE-SINAE Ed. Media	
	Comuna	Natales		

Escolaridad promedio de padres 4° Básico estimación SIMCE	Entre 9 y 10 años de escolaridad
Escolaridad promedio de padres 8° Básico estimación SIMCE	Entre 9 y 10 años de escolaridad
Escolaridad promedio de padres 2° Medio estimación SIMCE	NO CORRESPONDE
Ingreso promedio del hogar 4° año de Enseñanza Básica (\$) - Estimación SIMCE	Varía entre \$220.001 y \$340.000
Ingreso promedio del hogar 8° año de Enseñanza Básica (\$) - Estimación SIMCE	Varía entre \$220.001 y \$340.000
Ingreso promedio del hogar 2° año de Enseñanza Media (\$) - Estimación SIMCE	NO CORRESPONDE

### III. RECURSOS HUMANOS

#### Profesionales de la Educación

		N° de Profesionales
Director y Equipo Directivo	Director	1
	Equipo directivo (subdirectores, directores de ciclo, inspectores, encargados de escuela)	1
	Jefes de UTP	1
Equipo Técnico - Pedagógico	Orientadores	1
	Supervisores Pedagógicos	0
	Evaluadores de Aprendizaje	0
	Coordinador(a) de perfeccionamiento	0
	Curriculista	0
	Otros (coordinador SEP, etc.)	0
Docentes	Docentes de aula	19
	Docentes en otras funciones	0
Total Profesionales de la Educación		23

#### Personal de Apoyo y Asistentes de Educación

Profesionales (sicopedagogo(a), sicólogo(a), bibliotecario(a), etc...)	9
Administrativos	6
Auxiliares	4
Otros (enfermera, guardia, encargado fotocopiadora, técnico en párvulos)	6
Total Personal Asistente de la Educación	25

#### Desempeño Docente

N° de Docentes con Evaluación Docente Individual vigente en el establecimiento.	20
Porcentaje de Docentes evaluados en el establecimiento	86.9%

	% Docentes
Porcentaje de Docentes Destacados en Evaluación Docente	4,3%
Porcentaje de Docentes Competentes en Evaluación Docente	63,9 %

N° y Porcentaje de Docentes en Red Maestros de Maestros	1
	4,3 %

#### IV.- RECURSOS MATERIALES Y PEDAGÓGICOS

##### Infraestructura y Equipamiento

Instalaciones	Cantidad
Comedor	1
Computadores para Alumnos (PC + Notebooks)	38
Computadores para profesores (PC + Notebooks)	6
Laboratorio de Computación	1
Gimnasio	1
Cancha Multiuso	1
Sala de Clases	13
Sala de Profesores	1
Camarines	2
Biblioteca	1

Salas CRA	1
Baños	4
Otras Instalaciones	7

Superficie	
	Metros2
Superficie terreno	3512,15
Superficie construida	2733,65
Patios Multiusos	N/C
Patios Techados	N/C
Áreas Verdes	778,50

### Recursos Pedagógicos

Recursos Pedagógicos	
	Cantidad
Títulos en Biblioteca	5000
Textos Escolares	373
Pizarras interactivas	1
Software educativo	50
Otros	0

### V.- RECURSOS FINANCIEROS

#### Pago de las familias

Monto Matrícula	NO CORRESPONDE
Cuota del Centro de Padres (Anual)	NO CORRESPONDE
Anuales	NO CORRESPONDE

#### Evaluación Externa

Categoría de desempeño vigente (Agencia de Calidad)	Medio Bajo
---	------------

## Rendimiento Escolar

Tasa de Aprobación, Retención y Calificaciones por nivel educativo, en los últimos 3 años									
	Tasa de Aprobación			Tasa de Retención			Promedio de Calificaciones		
	2015	2016	2017	2015	2016	2017	2015	2016	2017
Educación Básica	98%	98.3%	96%	94.5%	95.5%	95.1%	5.9	6.1	6.1

## Resultados Simce (últimos 3 años)

### Resultados Simce 4° Básico

Puntajes en las 3 últimas mediciones						
	2015		2016		2017	
	Puntaje Promedio	Dif. con prueba anterior	Puntaje Promedio	Dif. con prueba anterior	Puntaje Promedio	Dif. con prueba anterior
Lenguaje y Comunicación	231	-11	246	+15	226	-20
Educación y Matemáticas	227	0	235	+8	220	-15

Niveles de Logro (año de última aplicación)			
	Nivel Adecuado	Nivel Elemental	Nivel Insuficiente

Lenguaje y Comunicación	4,5%	36,4%	59,1%
Educación Matemática	13%	8,7%	78,3%

### Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social 4° básico 2017

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior
Autoestima académica y motivación escolar	65	-3
Clima de Convivencia Escolar	74	0
Participación y Formación Ciudadana	70	-8
Hábitos de Vida Saludable	65	-4

### Resultados Simce 8° Básico

Puntajes en las 3 últimas mediciones						
	2015		2016		2017	
	Puntaje Promedio	Dif. con prueba anterior	Puntaje Promedio	Dif. con prueba anterior	Puntaje Promedio	Dif. con prueba anterior
Lengua y Literatura	218	-2	-	-	202	-16
Matemática	232	-5	-	-	219	-13

Puntaje Promedio en cada eje de Habilidad de Lengua y Literatura / Matemática				
	Localizar	Interpretar y relacionar	Reflexionar	-
Lengua y Literatura	3	3	3	-

	<b>Números</b>	<b>Álgebra y funciones</b>	<b>Geometría</b>	<b>Probabilidad y estadística</b>
Matemática	3	3	4	4

### Resultados Indicadores de Desarrollo Personal y Social 8° básico 2017

Indicador	Puntaje	Variación respecto de la evaluación anterior
Autoestima académica y motivación escolar	75	0
Clima de Convivencia Escolar	68	-7
Participación y Formación Ciudadana	70	-8
Hábitos de Vida Saludable	66	-4

## 2.2 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL (Situación inicial de la escuela en cuanto a las áreas de Gestión Institucional)

<b>AREA GESTIÓN CURRICULAR</b>	
<b>Dimensión: Organización Curricular</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen prácticas que articulan el Marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización.	
<b>Evidencia:</b> No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia de este descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.	<b>Nivel:</b> 0
<b>Descriptor:</b> 2. Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o aprendizajes esperados, según corresponda.	
<b>Evidencia:</b> - Reuniones de trabajo entre profesores de los distintos ciclos donde se realiza intercambio de experiencias y reflexión pedagógica.	<b>Nivel:</b> 3

- Programas de Estudio / Bases Curriculares	
---	--

<b>AREA GESTIÓN CURRICULAR</b>	
<b>Dimensión: Preparación de la Enseñanza</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Prácticas que aseguren la articulación y coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y el PEI.	
<b>Evidencia:</b> - Jornadas de trabajo para actualización del PEI. - Reuniones de trabajo entre profesores	<b>Nivel:</b> 2
<b>Descriptor:</b> 2. Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.	
<b>Evidencia:</b> - Programas de Estudio / Bases Curriculares - Material con adecuación correspondiente - Reuniones de trabajo con CRA - Creación de material atingente. - Trabajo en conjunto entre profesores y profesionales PIE	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 3. Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes.	
<b>Evidencia:</b> - Observaciones de aula por parte del equipo de gestión y su correspondiente retroalimentación. - Planificaciones de clases por unidad. - Registro de contenidos en los libros de clases. - Copia de los instrumentos de evaluación.	<b>Nivel:</b> 3

<b>AREA GESTIÓN CURRICULAR</b>	
<b>Dimensión: Acción Docente en el Aula</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula.	
<b>Evidencia:</b> - Observaciones de aula por parte del equipo de gestión y su correspondiente retroalimentación. - Planificaciones de clases por unidad.	<b>Nivel:</b> 3

- Registro de contenidos en los libros de clases.	
<b>Descriptor:</b> 2. Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes,	
<b>Evidencia:</b> No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia de este descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.	<b>Nivel:</b> 0
<b>Descriptor:</b> 3. Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	
<b>Evidencia:</b> - Monitoreo por parte del equipo de gestión de los ambientes de aprendizaje.	<b>Nivel:</b> 1

<b>AREA GESTIÓN CURRICULAR</b>	
<b>Dimensión: Evaluación de la Implementación Curricular</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educacionales.	
<b>Evidencia:</b> - Instrumentos aplicados a finales de cada semestre para evaluar cobertura curricular. - Presentación por parte de los profesores jefes a final de cada semestre para evaluar cobertura curricular.	<b>Nivel:</b> 2
<b>Descriptor:</b> 2. Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje en los distintos cursos, establecidos en el marco curricular.	
<b>Evidencia:</b> - Aplicación de diversos instrumentos de evaluación. - Aplicación de variadas estrategias metodológicas. - Registro de contenidos en los libros de clases.	<b>Nivel:</b> 2
<b>Descriptor:</b>	

3. Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Lista de asistencia a reuniones.</li> <li>- Reuniones de docentes (consejo de profesores)</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 2

<b>AREA LIDERAZGO</b>	
<b>Dimensión: Visión estratégica y planificación</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen prácticas de planificación del establecimiento.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Planificación anual de actividades entregadas por la dirección a inicios del año escolar.</li> <li>- Registro en libro de clases.</li> <li>- Reuniones equipo de gestión.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 2. Revisión y actualización del PEI, de acuerdo a las necesidades.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Copia del PEI</li> <li>- Jornadas de actualización PEI</li> <li>- Lista de asistencia a jornadas de actualización</li> <li>- Presentación en Consejo de profesores ampliado</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 3. Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y metas institucionales.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones de equipo de gestión para coordinar implementación de acciones de acuerdo a Objetivos y metas institucionales.</li> <li>- Reuniones de equipo de gestión y docentes para evaluar Objetivos y metas institucionales.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 2
<b>AREA LIDERAZGO</b>	
<b>Dimensión: Conducción y guía</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Trabajo en conjunto de la comunidad educativa en actualización y consecutiva socialización del PEI.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 1
<b>Descriptor:</b>	

2. Existen prácticas para asegurar que el director y el equipo directivo evalúen su desempeño.	
<b>Evidencia:</b> No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia de este descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.	<b>Nivel:</b> 0

<b>AREA LIDERAZGO</b>	
<b>Dimensión: Información y Análisis</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Reuniones entre los distintos actores.</li> <li>- Citaciones a apoderados y alumnos cuando corresponde dependiendo la situación ocurrida.</li> <li>- Hoja de toma de acuerdos y compromisos de parte de los actores involucrados en una situación específica.</li> <li>- Seguimiento por parte de la directora por medio del ente que corresponda de las situaciones tratadas.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 2. Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Rendición de cuenta pública que se realiza anualmente a la cual son convocados todos los actores de la comunidad educativa, incluyendo al Sostenedor.</li> <li>- Uso de redes sociales y página web para la difusión.</li> <li>- Comunicaciones e invitaciones enviadas a los apoderados y a representantes de los diversos actores.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3

<b>AREA CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	
<b>Dimensión: Convivencia Escolar en función del PEI</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	

<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existencia de manual de convivencia.</li> <li>- Reuniones de apoderados destinadas a difusión del manual de convivencia.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 2
<b>Descriptor:</b> 2. Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Diversas actividades llevadas a cabo por el Establecimiento en función de reforzar la implementación del PEI (Desfile de moda con material reutilizado, veladas de aniversario y de otras fechas importantes, talleres de apoderados, actividad llamada “La mateada literaria”, etc.)</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3

<b>AREA CONVIVENCIA ESCOLAR</b>	
<b>Dimensión: Formación Personal y Apoyo a los estudiantes en sus aprendizajes</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Funcionamiento de dupla psicosocial (asistencia social y sicóloga)</li> <li>- Talleres de diferentes temáticas orientados a los apoderados de acuerdo a la etapa de desarrollo de sus hijos/as.</li> <li>- Trabajo con redes externas.</li> <li>- Trabajo con profesionales del Programa de Integración Escolar.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 2. Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoyo de profesionales del programa de Integración Escolar.</li> <li>- Programa de Reforzamiento Escolar.</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 3. Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	
<b>Evidencia:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- No hay evidencias</li> </ul>	<b>Nivel:</b> 0

<b>AREA GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>Dimensión: Recursos Humanos</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	
<b>Evidencia:</b> No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.	<b>Nivel:</b> 0
<b>Descriptor:</b> 2. Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de metas individuales y grupales en coherencia con los objetivos institucionales.	
<b>Evidencia:</b> No hay evidencia documental, mecanismos o sistemas que den cuenta de la existencia del descriptor. Este no está formalizado ni existen responsables para su cumplimiento.	<b>Nivel:</b> 0

<b>AREA GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>Dimensión: Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	
<b>Evidencia:</b> - Recursos otorgados por el Sostenedor. - Recursos SEP. - Postulación a diferentes fondos y proyectos.	<b>Nivel:</b> 3
<b>Descriptor:</b> 2. Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	
<b>Evidencia:</b> - Existe evidencia parcial para la comunidad escolar.	<b>Nivel:</b> 1

<b>AREA GESTIÓN DE RECURSOS</b>	
<b>Dimensión: Proceso de Soporte y Servicios</b>	
<b>Descriptor:</b> 1. Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajusten a los requerimientos de la comunidad educativa.	
<b>Evidencia:</b>	<b>Nivel:</b>

- Formulación y presentación de proyectos.	1
<b>Descriptores:</b> 2. Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	
<b>Evidencia:</b> - Actualización de inventario.	<b>Nivel:</b> 1

### 3. ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

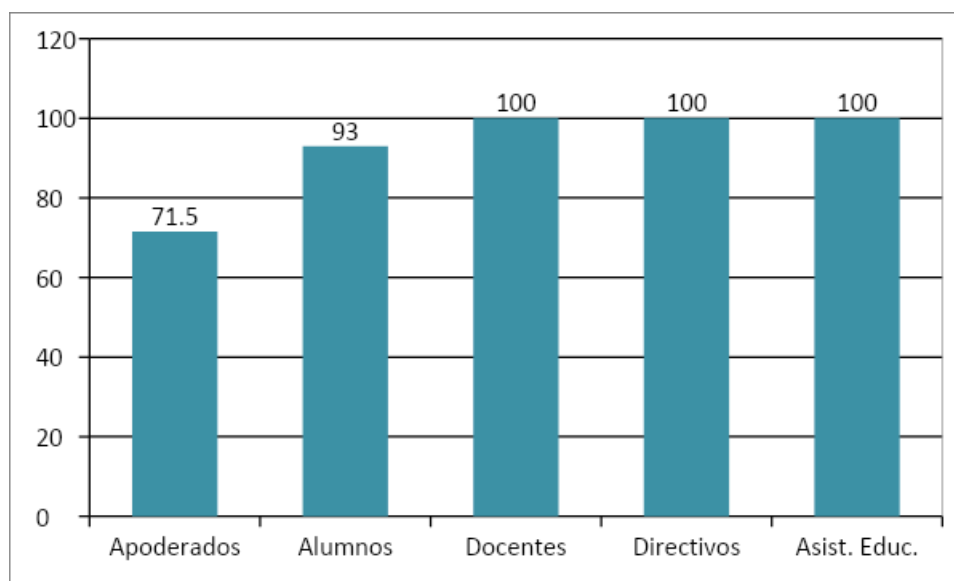
A continuación, se presenta el análisis del resultado del diagnóstico situacional realizado en la Escuela Coronel Santiago Bueras de Puerto Natales. El diagnóstico aplicado, a su vez, está compuesto entre otras cosas por la Autoevaluación que mide la satisfacción de la comunidad escolar con la Gestión Institucional, los Sistemas de Gestión y sus opiniones sobre el grado de mejoría. El análisis en tanto se centra en la identificación de los aspectos de la gestión que presentan mayor y menor valoración agrupadas por áreas del Modelo de Gestión Escolar; la identificación de los puntos de coincidencia y discrepancia entre los actores respecto de su valoración de la gestión; la agrupación y análisis de los comentarios de los alumnos, apoderados y docentes.

Para la medición de la satisfacción de los involucrados (alumnos, apoderados, docentes, asistentes de la educación y directivos) se aplicó una encuesta siendo el grupo objetivo, en el caso de alumnos y apoderados, desde 6to a 8vo básico.

El total de encuestas aplicadas fue de 216 entre apoderados de 6º y 8º básico, alumnos de 6º y 8º básico, asistentes de la educación, directivos y docentes. Este total representa el 85.7 % de la población objetivo a encuestar, siendo dividido de la siguiente manera:

Total de Encuestas Aplicadas:

<b>Actor</b>	<b>Por Aplicar</b>	<b>Aplicadas</b>	<b>%</b>
<b>Apoderados</b>	102	73	71,5
<b>Alumnos</b>	102	95	93
<b>Docentes</b>	19	19	100
<b>Directivos</b>	04	04	100
<b>Asistentes de la Educación</b>	25	25	100



### RANGOS CONSIDERADOS PARA EL ANÁLISIS

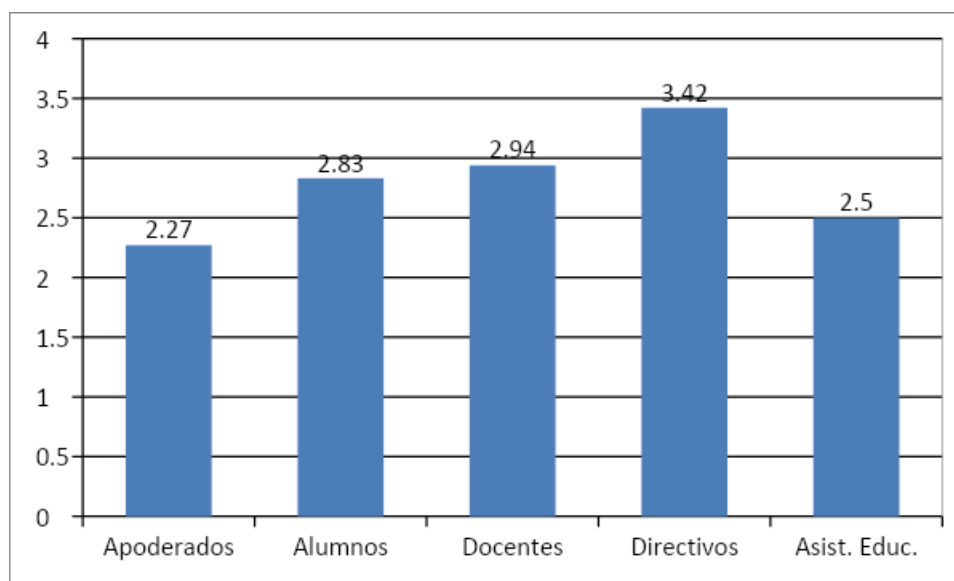
<b>VALORES</b>	<b>NIVEL DE SATISFACCIÓN</b>	<b>GRADO DE INSTALACIÓN</b>
4,00 a 5,00	Satisfacción Importante	Alto grado de instalación
2,00 a 3,99	Satisfacción Aceptable	En vías de instalación
0,00 a 1,99	Insatisfacción Importante	Bajo grado de instalación

### 3.1 SATISFACCIÓN CON LA GESTIÓN INSTITUCIONAL

#### 3.1.1 AREA GESTIÓN CURRICULAR

**Definición del Área:** Son prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, implementación y evaluación de su propuesta curricular.

NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA POR ACTORES



Esta área consta de 11descriptores a evaluar siendo estos subdivididos en 04 dimensiones: Organización Curricular, Preparación de la Enseñanza, Preparación de la Enseñanza, Acción Docente en el Aula y Evaluación de la Implementación Curricular.

El grado de satisfacción alcanzado en esta área por los diferentes actores es de 2,79 (satisfacción aceptable) siendo los descriptores que presentan mayor y menor valoración, respectivamente, y como resultado de las encuestas aplicadas a los distintos estamentos de la Escuela Coronel Santiago Bueras, son los descriptores 2 (Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el

progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda) y 7 (Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.). Si se analiza esta área por actor los resultados indican lo siguiente:

### Análisis por Actor

Apoderados:

De los 11 descriptores evaluados en esta área por apoderados a través de la encuesta, arroja un promedio de 2,27 lo que indica un grado de satisfacción aceptable en relación a la gestión institucional en esta área del Modelo de Gestión de Calidad.

De los 11 descriptores evaluados, estos actores demuestran una insatisfacción importante en 05 de ellos abarcando en su totalidad las dimensiones de Acción Docente en el Aula y Evaluación de la Implementación Curricular, y en 05 descriptores que son parte de las dimensiones de Organización Curricular, Preparación de la Enseñanza y un descriptor de Evaluación de la Implementación Curricular presentan una satisfacción aceptable y el otro descriptor evaluado corresponde a un nivel de satisfacción importante siendo el promedio más alto alcanzado el cual se refiere a “existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda”. Por otra parte, el promedio más bajo alcanzado

en esta área es la relacionada a la insatisfacción que indican los apoderados con respecto a “Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes” y “Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.

### Alumnos

El resultado obtenido en esta área en la encuesta aplicada a los alumnos alcanza un promedio de 2,83 representando esto un nivel de satisfacción aceptable con respecto a la Gestión Institucional.

Al igual que los apoderados, en 05 de los 11 descriptores de esta área los alumnos manifiestan un nivel de insatisfacción importante, pero esta vez los promedios obtenidos indican diferencia de respuestas en las distintas preguntas asociadas a cada descriptor.

El promedio más alto alcanzado por este grupo de actores es en el descriptor relacionado a “Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza”.

El promedio más bajo que indica este grupo de actores es el relacionado al descriptor 7 que se refiere a “Existen prácticas para asegurar que los docentes

mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes”.

#### Docentes

En el caso de los docentes, el grado de satisfacción con la gestión institucional es de un 2,94, indicando esto un nivel de satisfacción aceptable.

El promedio más bajo alcanzado por este grupo de actores educativos es el que se relaciona a “Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios”.

Por otra parte, el promedio más alto alcanzado es el que tiene relación con “Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el progreso de los Objetivos de aprendizajes o Aprendizajes esperados, según corresponda”.

#### Directivos

En lo que respecta al grado de satisfacción con la Gestión Institucional de los directivos, esta alcanza un promedio de 3,42 lo que representa una satisfacción aceptable, siendo la más alta de todos los actores encuestados. Para este caso, en 07 de los 11 descriptores se alcanzan niveles de satisfacción aceptables. El más alto promedio alcanzado por los Directivos tiene relación con “Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes.”

Por otro lado, el descriptor que alcanza menor promedio de satisfacción es el relacionado a “Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes”.

#### Asistentes de la Educación

Los asistentes de la educación evalúan la Gestión Institucional con un promedio de 2,50 indicando esto una satisfacción aceptable de su parte.

Al igual que los directivos, en 07 de los 11 descriptores alcanzan un nivel de satisfacción aceptable.

El promedio más alto alcanzado por este estamento es el que hace referencia a “Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes”.

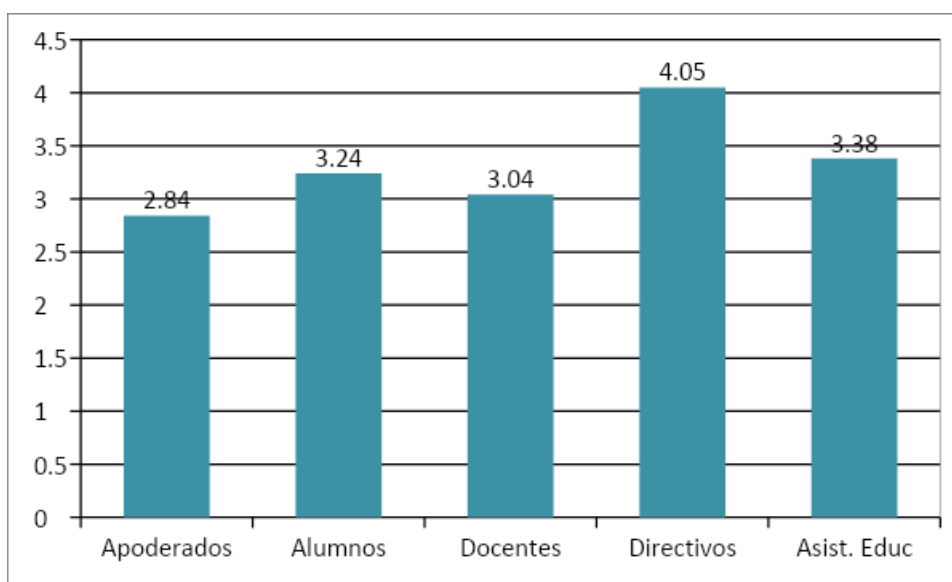
Por otra parte , el que alcanza un nivel menor es el que se relaciona a “Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes”

#### 3.1.2 AREA LIDERAZGO

**Definición del Área:** Son prácticas desarrolladas por el director, equipo directivo y/o de gestión para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos

institucionales y conducir a los actores de la comunidad educativa hacia una visión y misión compartida para el logro de las metas institucionales.

### NIVELES DE SATISFACCIÓN DEL ÁREA POR ACTORES



Esta área consta de 07descriptores a evaluar siendo estos subdivididos en 03 dimensiones: Visión Estratégica y Planificación, Conducción y guía e Información y Análisis.

En esta área los descriptores, que presentan mayor y menor valoración, respectivamente, y como resultado de las encuestas aplicadas a los distintos

estamentos de la Escuela Coronel Santiago Bueras, son los descriptores 7 (Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual) y 6 (La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos. Si se analiza esta área por actor los resultados indican lo siguiente:

#### Análisis por Actor

##### Apoderados

En esta área el promedio alcanzado en la encuesta a apoderados es de un 2,84 lo que representa una satisfacción aceptable con la Gestión Institucional, siendo el promedio más alto alcanzado de un 3,24 lo relacionado a “Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual”, y el promedio más bajo es con respecto a “La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos”, obteniendo un 2,53.

## Alumnos

El promedio obtenido por los alumnos en esta área es de un 3,24 dando a conocer una satisfacción aceptable.

El más alto promedio alcanzado es de un 3,2 (satisfacción aceptable) y hace referencia al descriptor “Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual” y el menor promedio es el relacionado al descriptor “La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia entre los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos”.

## Docentes

El promedio logrado por los docentes en esta área es de un 3,04 lo que representa una satisfacción aceptable con la gestión institucional. El promedio más alto alcanzado por este grupo de actores educativos es de un 3,33 (satisfacción aceptable) tiene relación al descriptor “Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos

estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual”.

En cuanto al promedio más bajo alcanzado por el grupo de docentes este tiene relación con “Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales”.

#### Directivos

El promedio alcanzado por los directivos en esta área es de un 4,05 siendo el más alto de entre los 05 actores involucrados en el proceso de diagnóstico, logrando una satisfacción importante.

De los 07 descriptores que componen esta área solo en dos de ellos manifiestan una satisfacción aceptable, obteniendo en ambas un 3,4 promedio, en cambio en los otros 05 descriptores obtienen promedios que manifiestan una satisfacción importante siendo la más alta un 5,0 y se relaciona a la dimensión “Existen prácticas de Planificación del Establecimiento”.

#### Asistentes de la Educación

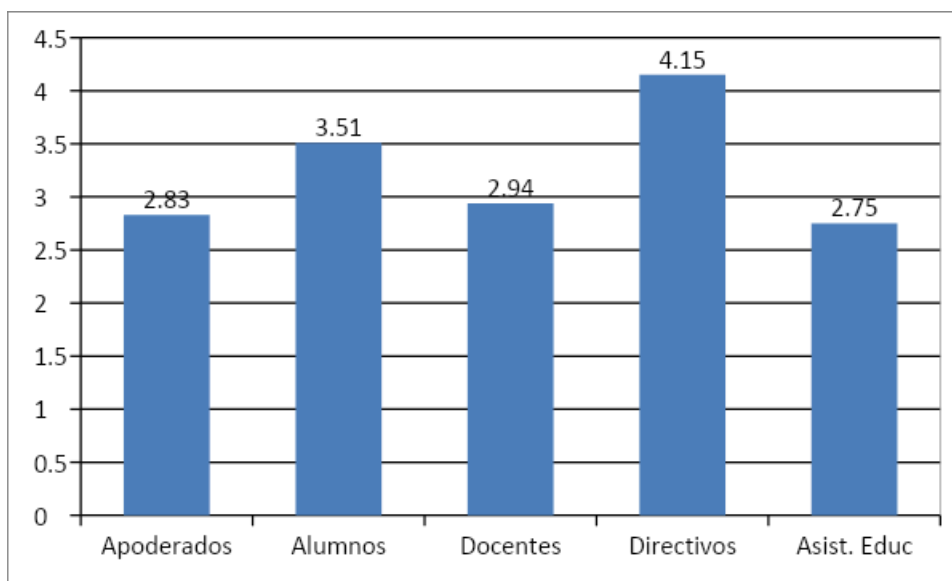
El resultado promedio obtenido por los Asistentes de la Educación en esta área es de un 3,38 lo que representa una satisfacción aceptable con la gestión institucional.

El promedio más alto que arrojó los resultados de la encuesta a estos actores es de un 3,56 (satisfacción importante) , y tiene relación con “Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI”.

Por otra parte, el promedio más bajo es de un 3,22 lo que representa una satisfacción aceptable con respecto al punto que hace referencia a que “Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.”

### **3.1.3 AREA: Convivencia Escolar**

**Definición del Área:** Prácticas que lleva a cabo el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.



El grado de satisfacción alcanzados por los diversos actores en esta área es de un 3,23 logrando un nivel aceptable.

### Análisis por Actor

Apoderados:

El resultado obtenido por los apoderados en esta área es de un promedio de 2,83 lo que indica un grado de satisfacción aceptable.

El promedio más alto fue de un 3,00 en el descriptor que se refiere a “Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje”.

Por otra parte, el promedio más bajo alcanzado en esta área es la relacionada a la insatisfacción que indican los apoderados con respecto a “Existen prácticas para

promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso”.

#### Alumnos

El resultado obtenido en esta área en la encuesta aplicada a los alumnos alcanza un promedio de 3,51 representando esto un nivel de satisfacción aceptable.

El promedio más alto alcanzado por este grupo de actores es de un 3,70 en la aseveración “Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje”, lo que coincide con la opinión de los apoderados.

El descriptor con menos valoración fue el que dice relación con “Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional”.

#### Docentes

En el caso de los docentes, el grado de satisfacción con la gestión institucional es de un 2,94, indicando esto un nivel de satisfacción aceptable.

El promedio más bajo alcanzado es el que se relaciona a “Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades” .

Por otra parte, el promedio más alto alcanzado es el que tiene relación con “Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje”.

#### Directivos

El grado de satisfacción con la Gestión Institucional de los directivos, arroja un promedio de 4,15 lo que representa una satisfacción importante.

El más alto promedio alcanzado por los Directivos tiene relación con el descriptor “Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional” y el menor promedio alcanzado se relaciona al descriptor “Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso”.

#### Asistentes de la Educación

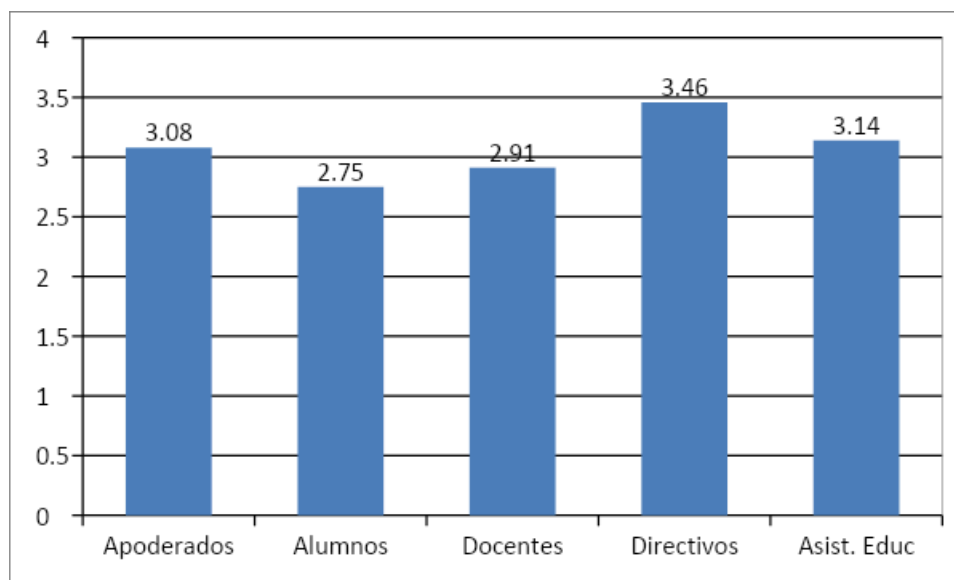
El grado de satisfacción por parte de los Asistentes de la Educación en esta área alcanza un promedio de 2,75.

El promedio más alto alcanzado por este estamento es de un 3,21 el cual hace referencia a “Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances en su aprendizaje”.

El menor promedio alcanzado es un 2,12 en el descriptor asociado a “Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso”.

### 3.1.4 AREA: Gestión de Recursos

**Definición del Área:** Prácticas del establecimiento educacional para el desarrollo de los docentes y paradoctentes; la organización, mantención y optimización los recursos y soportes en función del PEI y los resultados de aprendizaje de los estudiantes.



Esta área consta de 06 descriptores, estando subdividido en 03 dimensiones: Recursos Humanos, Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos, y Procesos de Soporte y Servicios.

El promedio alcanzado con respecto a la satisfacción con la Gestión Institucional en esta área es de 3.06 lo que representa una satisfacción aceptable.

#### Análisis por Actor

##### Apoderados

El promedio alcanzado por los apoderados en esta área es de un 3,08 lo que indica un grado de satisfacción aceptable. El promedio más bajo es de 2,88 lo que indica una satisfacción aceptable con respecto a “Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales”.

El promedio más alto que arrojó los resultados de la encuesta es de un 3,28 lo que representa una satisfacción aceptable y es relativo a “Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa”.

##### Alumnos

En el caso de los alumnos el promedio alcanzado es de un 2,75 lo que representa una satisfacción aceptable por parte de ellos a la Gestión Institucional en esta área, siendo el promedio más alto obtenido un 2,85 y el más bajo de un 2,65 con

respecto a “Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros”.

El promedio más alto fue en el descriptor relacionado a “Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.

#### Docentes

El resultado obtenido en la encuesta a docentes arroja un promedio de 2,91 lo que indica un grado de satisfacción aceptable en relación a la Gestión Institucional en esta área del Modelo de Gestión de Calidad.

La más alta satisfacción alcanzada por los docentes es de un 3.22 (satisfacción aceptable) y tiene relación con “Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI” , y el promedio más bajo que se obtuvo es de un 2,22 con respecto a “Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales”.

#### Directivos

El promedio alcanzado por este grupo de actores es de un 3,46 lo que indica una satisfacción aceptable con la gestión institucional. Siendo este estamento además el que arrojó el mayor promedio de satisfacción con respecto a esta área.

Estos actores manifiestan una satisfacción aceptable con respecto a “Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios” arrojando un promedio de 2,4, siendo el más alto un 4,00 (satisfacción importante) lo que tiene relación “Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI”.

#### Asistentes de la Educación

El promedio obtenido por los asistentes de la educación es de un 3.14 lo que representa un nivel de satisfacción aceptable con la gestión institucional.

Los asistentes evalúan con un 3,6 (satisfacción aceptable) la dimensión relacionada a “Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa”. Su mayor insatisfacción la demuestran con un promedio de 2,5 la que tiene relación con “Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros”.



#### **4. PLAN DE MEJORAMIENTO**

**AREA DEL MODELO:** “Gestión Curricular”

**OBJETIVO ESTRATÉGICO** Apoyar a los equipos de aula desde el equipo de gestión a través de mecanismos de monitoreo y seguimiento en forma sistemática con el propósito de asegurar la organización de los espacios educativos en función de las necesidades de aprendizaje.

**DIMENSIÓN:** “Acción Docente en el Aula”

**AMBITO A MEJORAR:** Falta de prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.

**LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS:** Diseño de mecanismos de monitoreo con tiempos asignados para el seguimiento de prácticas y acciones ya implementadas, con el propósito de asegurar la organización de los espacios educativos en función de las necesidades de aprendizaje.

ACTIVIDAD	INDICADOR	METAS	PLAZOS AÑOS			RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS
			19	20	21			
Diseñar e instalar mecanismos que permitan monitorear y realizar seguimiento a las acciones	% definición de mecanismos de monitoreo y seguimiento.	100% de definición de mecanismos de monitoreo y seguimiento.	Marzo			Equipo de gestión	Impresora Papel Computador	\$6.000

relacionadas con la organización de los espacios educativos en función de las necesidades de aprendizaje.								
Realizar monitoreo de acciones y prácticas instaladas que permitan la toma de decisiones para asegurar la organización de los espacios educativos en función de las necesidades de aprendizaje.	% de monitoreo realizado.	100% de monitoreo a las prácticas instaladas.	100% agosto a noviembre			Equipo de gestión	Pauta de monitoreo Impresora Computador Papel Tinta	\$36.000

Analizar con los docentes las acciones realizadas durante el segundo semestre y su impacto en los aprendizajes .	% datos analizados	100% datos analizados	100 % dici em bre			Directora – Jefa de UTP	Data PpT Telón Computador Síntesis acciones realizadas Tinta Papel Carpetas Impresora	\$44.000
--	--------------------	-----------------------	----------------------------	--	--	-------------------------	---	----------

**AREA DEL MODELO:** “Gestión Curricular”

**OBJETIVO ESTRATÉGICO** Apoyar a los docentes de aula a través de instancias de capacitación y/o talleres por parte de la dupla psicosocial para asegurar que mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.

**DIMENSIÓN:** “Acción Docente en el Aula”

**AMBITO A MEJORAR:** Falta de prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.

**LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS:** Generación de instancias de capacitación y/o talleres a los docentes por parte de los profesionales de la dupla psicosocial del establecimiento (Asistente Social – Psicóloga).

ACTIVIDAD	INDICADOR	METAS	PLAZOS AÑOS			RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS
			19	20	21			
Diseñar y planificar un plan de capacitación y/o talleres destinados a los docentes para asegurar	% definición de capacitación y/o talleres	100% de definición de capacitación y/o talleres	Marzo			Directora Jefa de UTP Dupla Psicosocial	Impresora Papel Computador Bibliografía	\$6.000

que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes								
Realizar capacitación y/o talleres con los docentes para asegurar que mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes	% de sesiones realizadas	100% de sesiones realizadas	100 % abril a noviembre			Directora Jefa de UTP Dupla Psicosocial	Telón Power Point Impresora Computador Papel Tinta Sala de clases	\$36.000
Realizar jornada de evaluación	N° de jornadas. % participantes	N° de jornadas 02 (una al final de cada semestre) %	100 % julio y			Directora Jefa de UTP Dupla Psicosocial	Materiales de oficina Data PPT	\$330.000

		100 participantes	dicie mbre				Telón Computador Libro de actas reunión Sala de reuniones Lista de asistencia Tinta Tóner Colación Fotocopiador a Impresora	
--	--	----------------------	---------------	--	--	--	--	--

**AREA DEL MODELO:** “Gestión Curricular”

**OBJETIVO ESTRATÉGICO** Apoyar a los equipos de aula a través de mecanismos de monitoreo en forma sistemática con el propósito de fortalecer la mejora continua.

**DIMENSIÓN:** “Evaluación de la Implementación Curricular”

**AMBITO A MEJORAR:** Falta de prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.

**LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS:** Generación instancias de reflexión docente en un tiempo determinado por todos.

ACTIVIDAD	INDICADOR	METAS	PLAZOS AÑOS			RESPONSABLE	RECURSOS	COS TOS
			19	20	21			
Destinar espacios de			100 %			Directora Jefa de UTP	Sala de reuniones	\$1.100.000

manera quincenal a la reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	N° de sesiones % Participantes	02 sesiones mensuales  100% de los docentes participan	marzo	100% marzo	100% marzo		Data Computador Materiales de oficina Material fotocopiable Impresora Papel Colación Tóner	
Realizar jornadas de evaluación	N° de jornadas. % participantes	N° de jornadas 02 (una al final de cada semestre) % 100 participantes	100 % julio	100% julio	100% julio	Directora Jefa de UTP	Materiales de oficina Data PPT Telón Computador Libro de actas reunión Sala de reuniones	\$660.000

							Lista de asistencia Tinta Tóner Colación Fotocopiador a Impresora	
--	--	--	--	--	--	--	--	--

**AREA DEL MODELO:** “Liderazgo”

**OBJETIVO ESTRATÉGICO :** Asegurar desde la Dirección mecanismos y prácticas que permitan implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.

**DIMENSIÓN:** “Visión Estratégica y Planificación”

**AMBITO A MEJORAR:** Falta de prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.

**LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS:** Implementación por parte de la Dirección de mecanismos previamente consensuados y analizados por parte de los involucrados con el fin de asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.

ACTIVIDAD	INDICADOR	METAS	PLAZOS AÑOS			RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS
			20	21	22			
Diseñar mecanismos por parte de la Dirección que permitan asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	% definición de mecanismos	100% de definición de mecanismos	Marzo			Directora	Impresora Papel Computador	\$6.000
Reunión de socialización y toma de acuerdos respecto de los mecanismos que aseguran, implementan y evalúan las acciones de	N° reuniones	02 reuniones	100% marzo			Directora	Proyector Computador Hojas Tóner Impresora	\$15.000

mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.								
Se llevan a cabo reuniones para evaluar las acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales	N° de reuniones	01 reunión al final de cada semestre	Julio diciembre	Julio diciembre	Julio diciembre	Directora	Proyector Computador Hojas Tóner Impresora	\$45.000

**AREA DEL MODELO:** “Convivencia Escolar”

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Generar instancias que permita a los estudiantes proyectarse en su futuro educativo.

**DIMENSIÓN:** “Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus aprendizajes”

**AMBITO A MEJORAR:** Falta de prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.

**LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS:** Generación de instancias, ya sea a través de charlas y/o talleres, destinados a los estudiantes de 7mo a 8vo básico para promover la continuidad de estudios.

.

ACTIVIDAD	INDICADOR	METAS	PLAZOS AÑOS			RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS
			20	21	22			
Calendarizar charlas y/o talleres para estudiantes de séptimo y octavo básico.	N° de charlas y/o talleres calendarizados	2 en cada semestre	Abril Junio  Agosto Octubre	Abril Junio  Agosto Octubre	Abril Junio  Agosto Octubre	Jefa de UTP Encargada de Convivencia Profesor Jefe	Impresora Tóner Papel Proyector Computador	\$500.000
Realizar charlas y/o talleres para estudiantes de séptimo y octavo básico orientadas a la promoción de continuidad de estudios.	N° de charlas y/o talleres	2 en cada semestre	Abril Junio  Agosto Octubre	Abril Junio  Agosto Octubre	Abril Junio  Agosto Octubre	Jefa de UTP Encargada de Convivencia Profesor Jefe	Proyector Computador	\$400.000

**AREA DEL MODELO:** “Gestión de Recursos”

**OBJETIVO ESTRATÉGICO:** Instalar prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.

**DIMENSIÓN:** “Recursos financieros, materiales y tecnológicos”

**AMBITO A MEJORAR:** Falta de prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.

**LÍNEAS DE ACCIÓN PROPUESTAS:** Planificación para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.

ACTIVIDAD	INDICADOR	METAS	PLAZOS AÑOS			RESPONSABLE	RECURSOS	COSTOS
			20	21	22			
Reuniones para planificar acciones que permitan asegurar el uso eficiente de los recursos financieros	N° reuniones	03 reuniones	Marz o Abril 100%			Equipo de gestión	Proyector Computador	\$400.000
Reunión de evaluación de acciones planificadas	N° reuniones	1 en cada semestre	Julio  Dicie mbre	Juli o  Dici em bre	Julio  Diciem bre	Equipo de gestión	Proyector Computador	\$400.000

## 5. CONCLUSIONES

Al término de este trabajo se puede reflexionar en torno a la importancia y necesidad de llevar a cabo un diagnóstico institucional con respecto a los niveles de satisfacción alcanzados por los distintos actores de la comunidad escolar, qué es lo que piensan, cuáles son sus necesidades, si están contentos o no con la forma en que se procede en el establecimiento en las diferentes áreas que la componen, etc., todo esto con el fin de determinar cuáles son los cambios que se deben implementar para contribuir a una mejora continua y el logro de los aprendizajes de los estudiantes.

De esto entonces, nace la propuesta de implementar los planes de mejoramiento en las instituciones escolares cuya finalidad no es nada más de asumir el reto para la mejora, a través de lo que manifiesten todos los actores que la componen.

Como resultado de este proyecto implementado en la Escuela Coronel Santiago Bueras es posible indicar que es una institución que se encuentra en vías de desarrollo hacia la calidad y la mejora. Existen áreas que están más débiles que otras y que a través de la puesta en marcha de un plan de mejoramiento orientado a cada una de las áreas es posible de enmendar.

Este además es un establecimiento donde la mayoría de los estamentos se encuentran plenamente identificados y comprometidos con su institución, que además demuestran gran preocupación por la mejora en la calidad de los aprendizajes.

La utilidad de los planes de mejora si son bien concebidos desde el inicio puede otorgar grandes logros a la institución.

## 6. BIBLIOGRAFÍA

<https://www.mineduc.cl/2018/02/.../orientaciones-plan-mejoramiento-educativo-2018/>

[www.unicef.cl/centrodoc/escuelas\\_efectivas/escuela%20efectivas.pdf](http://www.unicef.cl/centrodoc/escuelas_efectivas/escuela%20efectivas.pdf)