



**Magister En Educación
Mención Gestión de Calidad**

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor: Rocío Riffo San Martín

Alumno: Nataly Zambrano Cruces

Santiago-Chile, noviembre del 2021

Índice.

Contenido

Resumen.	3
Introducción.	4
Marco Teórico.	5
Marco Contextual.	10
Diagnóstico Institucional.	13
Análisis de resultados.	30
Plan de Mejoramiento.	42
Bibliografía.	46
Anexos.	48

Resumen.

La elaboración del P.M.E ubica a las instituciones educativas en un trabajo que permite mejorar en las distintas áreas del establecimiento. Respecto a lo anterior descrito toda la comunidad educativa debe participar en su mayoría comprometiéndose en mejorar los resultados, abordando cuatro áreas de proceso siendo lo habitual del quehacer de un establecimiento, Gestión de Currículo, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Para llevar a cabo el P.M.E. en el presente Trabajo de Grado se inició con una etapa de diagnóstico donde se analizaron los resultados obtenidos en las Áreas de proceso los que componen las diferentes dimensiones asignando y registrando el nivel de calidad que se les asignó a las prácticas. El registro se realizó gracias a entrevistas realizadas a docentes del establecimiento en los distintos ciclos y departamento.

Para continuar se siguió una etapa de planificación la que tiene como propósito proyectar en un año la mejora de los resultados y las prácticas pedagógicas e institucionales, fijando metas y objetivos lo que permitirá corregir aquellos aspectos manifestados en el análisis del diagnóstico.

Todo lo descrito anteriormente es respaldado por un Marco teórico que tiene directa relación con lo realizado, además de un Marco contextual el que hace referencia explícita de las características del contexto.

Introducción.

El siguiente Trabajo de Grado II está destinado a obtener el grado de Magister en Educación Mención Gestión de Calidad. Tiene como propósito la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E) el que *“está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de Mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa.”* (MINEDUC, Ayuda MINEDUC atención ciudadana, 2021)

La metodología aplicada fue entrevistar a un profesor de Educación parvularia, Educación básica, Educación física, Educadora diferencial del Colegio Francys localidad de Laraquete, comuna de Arauco. Se juntaron todos y a medida que se les leía las prácticas ellos unificaron sus respuestas como técnica para responden respecto al nivel de calidad de la práctica.

El instrumento utilizado como diagnóstico es aquel que entregó la Universidad haciendo uso de las prácticas ahí expresada y el nivel de calidad desde número uno al cuatro, considerando las cuatro dimensiones y los tres subdimensiones de cada una de éstas.

La etapa de planificación se proyectó en una serie de actividades sostenibles para un plazo de un año, a través de un plan de mejoramiento de acuerdo a los resultados obtenidos en el diagnóstico. Contiene Dimensión, Subdimensión, Objetivo, Metas, Acción y responsables.

Marco Teórico.

Para lograr el desarrollo de un PME se requiere tener dominio frente a ciertos conceptos o temáticas que permitan fortalecer aún más los objetivos y las metas a lograr.

Se requiere conocer las definiciones que variados autores entregan respecto a gestión, palabra que últimamente se ha vuelto bastante hegemónica, de la mano de proyectos empresariales o administrativas de los procesos sociales, institucionales u organizacionales. Según expresan Claudia Villamayor y Ernesto Lamas, *“gestionar es una acción integral, entendida como un proceso de trabajo y organización en el que se coordinan diferentes miradas, perspectivas y esfuerzos, para avanzar eficazmente hacia objetivos asumidos institucionalmente y que deseáramos que fueran adoptados de manera participativa y democrática”* (Villamayor, 1998) en esta línea expresada por los autores debe existir un equilibrio de roles y un proyecto colectivo. Por otro lado, Marco Aurelio Navarro Leal en su libro, La gestión escolar, da a conocer que el término gestión *“pertenece al ámbito directivo, ámbito de las tareas de un líder para lograr los objetivos planteados por una organización en particular”* (Leal, 2014) ahora si nos vamos al significado mismo de la palabra en cuestión según la RAE tienen que ver con la *“acción y efecto de administrar”* (RAE, 2020) donde la estrategia para que se ejecute un óptimo desarrollo incluya a un grupo humano.

Desde el punto de vista de la gestión en el área educativa Alejandra Rico emite *“como aquella que es entendida como un proceso organizado y orientado a la optimización de procesos y proyectos internos de las instituciones, con el objetivo de perfeccionar los procedimientos pedagógicos, directivos, comunitarios y administrativos que en ella se movilizan.”* (Rico, 2016)

Por lo anterior descrito se puede concluir que La Gestión dentro de una institución es vital para organizar y lograr los propósitos que se quieren alcanzar, considerando una mirada integral a través de todo el equipo humano que participa del proceso.

Si se abarca un poco más, centrado ahora en el concepto de calidad, *“el significado del concepto calidad es algo complejo y requiere de un largo y gran recorrido para ser comprendido tanto en la vida económica como en la vida social”*. (ISO, 2016)

En este sentido Juran y Gyrna han establecido que *“existe sobre el concepto calidad un auténtico diluvio de definiciones redundantes, que contribuyen poco a clarificar su significado actual”* (Juran J. M. y Gryna, 1993).

En la misma línea Caetano manifestó que la calidad *“(…) es un concepto incierto, fácil de visualizar y exasperadamente difícil de definir”* (Caetano, 2003)

En relación a la definición respecto a estos autores no se ha llegado a una clara y ampliamente aceptada.

La Organización Internacional de Normalización citado por Alegre *“cuyo fundamento central asocia la calidad al grado en que los atributos de productos o servicios (propios o incorporados en un proceso productivo), han cumplido con las funciones y requisitos para los que han sido diseñados, y a su vez, se han ajustado a los expresados por los consumidores, revelan un tercer enfoque, que desde una perspectiva global, integra de manera holística a los anteriores (el objetivo y el subjetivo) ya descritos”*. (Alegre, 2015)

Algo muy parecido es lo que define Santos asociando calidad a una *“...obligación moral de producir o prestar servicios lo mejor posible para el pueblo, (...), para lograr mayor productividad, costo aceptable, alta eficiencia, eficacia, efectividad y mejora continua; con aprovechamiento óptimo de los recursos humanos, lo que da como resultado que las características o conjunto de características esenciales del producto o el servicio cumplen con los requisitos y expectativas del mercado, con lo que satisfacen las necesidades materiales y culturales de los clientes, (...) como una expresión de respeto al pueblo”*. (Santos, 2010)

Valls (2007). Explicó que para alcanzar la calidad *“deben de cumplirse una serie de requisitos. Estos requisitos vienen demandados por el cliente. Debe*

priorizarse la eficacia en la consecución de dicho objetivo, lo más eficientemente posible y así se alcanzará una gestión efectiva de la organización". (ISO, 2016)

Por último, también está Mariño quien señala *"que se trata de una filosofía orientada a "que los competidores satisfagan, de manera permanente y plena, las necesidades y expectativas cambiantes de los clientes, mejorando continuamente todo en la organización, con la participación activa de todos para el beneficio de la empresa y el desarrollo humano de sus integrantes, con impacto en el aumento del nivel de calidad de vida de la comunidad"* (Mariño, 1993)

Lo que permite concluir que Gestión es aquella que permite coordinar diferentes enfoques de forma democrática y participativa, logrando así los objetivos o metas, no sólo considerado hacia el ámbito directivo o administrativo, más bien en las distintas áreas de una comunidad, como también el perfeccionamiento de esta.

Considerando el concepto de calidad, siendo éste el más complejo de lograr una definición clara, se puede entender como aquel que permita entregar lo mejor posible un servicio o producto a un cliente determinado, ya que no está solamente relacionada con el interior de una organización, sino también con el entorno

En síntesis, realizar acciones coordinadas, para entregar un producto o servicio a un grupo humano que compense y mejore su desarrollo. Tal cual como se cita *"La Gestión de la Calidad es el conjunto de acciones, planificadas y sistemáticas, que son necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que un producto o servicio va a satisfacer los requisitos dados sobre la calidad"* (ISO 9. c., 2015) Gestión y calidad son dos palabras que van muy van fusionadas, ya que a través de la primera la segunda se puede determinar, es decir, se ejerce la gestión y como resultado es la calidad. Alcanzando un mejoramiento constante de todos aquellos aspectos visionados.

Ahora si se lleva Gestión de Calidad al área educativa las normas ISO 9001 e ISO 9004, da a conocer Ocho principios de Gestión de la Calidad en la Educación.

- 1) Enfoque al cliente: *“Una organización depende de sus clientes y, por lo tanto, tiene que entender sus necesidades actuales y futuras. El propósito no debe ser solo cumplir con los requisitos del cliente, sino esforzarse por exceder sus expectativas”.* (Excellence, 2017) lograr el desarrollo integral de los estudiantes, no solo la entrega de contenidos más bien también sean testigos y metacognitivos de su proceso de aprendizaje.

- 2) Liderazgo: *“Los líderes en una organización educativa, son capaces de comunicar los objetivos de la Dirección de la Organización, propiciando el ambiente interno para que ellos se logren, involucrando al mayor número de personas posibles en ese propósito”.* (Excellence, 2017) A partir de las diversas áreas que hay en el establecimiento pueden ejercer desde su rol un liderazgo positivo y efectivo. Que sirva a los demás como ejemplo.

- 3) Participación de las personas: *“Las organizaciones dependen de la capacidad que tenga su personal de involucrarse, comprometerse y poner sus habilidades al servicio de los objetivos propuestos”.* (Excellence, 2017) Considerar la participación democrática de todos los actores de un establecimiento educacional, considerando así una reflexión crítica.

- 4) Estrategias y procedimientos: *“Actividades y recursos gestionados como un proceso, en la búsqueda de un resultado. Las organizaciones deben alcanzar sus objetivos de forma eficiente y eficaz, y para ello requieren llevar a cabo actividades adecuadas a tal fin y contar con los recursos necesarios”.* (Excellence, 2017) Identificar las causas que llevan a obtener consecuencias positivas fortaleciendo así las estrategias y procedimientos que son ejecutados, en cambio aquellas consecuencias que no han sido favorables identificar las razones del porqué no lo fueron y no se alcanzaron determinadas metas.

- 5) Enfoque de sistema de gestión: *“Una organización educativa, aumentará su eficiencia y eficacia mediante la identificación, comprensión y gestión de los procesos interrelacionados de un Sistema que se ha diseñado para el cumplimiento de objetivos específicos”.* (Excellence, 2017) Es necesario que todos los integrantes de la comunidad educativa los conozcan para el logro de los objetivos.

- 6) Mejoría continua: *“Este debe ser un objetivo permanente en la organización la mejoría continua de su desempeño, que se traducirá en una mayor satisfacción del cliente”.* (Excellence, 2017) El desarrollar estudiantes con diversas habilidades permitirá generar procesos educativos que favorecerán a toda la comunidad educativa.

- 7) Enfoque basado en la toma de decisiones: *“Las decisiones eficaces se basan en el análisis lógico e intuitivo de datos e información. La organización educativa que practique este principio, tomará decisiones que contribuirán a su crecimiento, a diferencia de aquella que lo haga en forma impulsiva”.* (Excellence, 2017) Tomar decisiones que sean analizadas de forma gradual, logrando así desarrollar en este enfoque y principio la innovación educativa.

- 8) Relaciones mutuamente beneficiosas: *La capacidad de la organización para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, se ve reforzada por la relación con sus proveedores, que también se benefician.* (Excellence, 2017). Todos podemos aprender de todos, si la gestión realizada logra ser de calidad, fortaleciéndonos de experiencias, por ejemplo, entre los mismos docentes que existan espacios constantes de reflexión para compartir estrategias beneficiosas para realizar una favorable retroalimentación.

Marco Contextual.

El establecimiento donde se realizó el diagnóstico y el P.M.E es Colegio Francys, éste fue creado el 20 de febrero del año 2002, por iniciativa del Sr. Juan Rodríguez de Profesión Profesor junto a su familia, quien actualmente es el sostenedor y directos, como una forma de contribuir a la sociedad desde la visión integradora y formadora de alumnos y alumnas que se inserten efectivamente en la sociedad, su Resolución Exenta es la N° 225, ubicado en la Octava Región del Bio-Bio, en la Provincia de Arauco, Comuna de Arauco, Caleta de Laraquete, Ubicado en Fundo Los llanos Parcela B Hij. 8 del Laraquete.

El nombre del establecimiento se debe a como fue nombrada la nieta mayor del director y sostenedor del establecimiento siendo Francisca, pasando así a Francys,

Siendo en sus inicios un Jardín Infantil, en el cual se fueron creando año a año los distintos niveles, hasta completar la Educación Básica y Media.

En el 2016 los niveles de Educación Parvularia, Enseñanza Básica y Enseñanza Media se unificaron en un solo establecimiento, teniendo éste una estructura más amplia para cubrir a todos los cursos. Actualmente tienen Jornada Escolar Completa los cursos desde 5° año básico hasta 4° de enseñanza media.

Su matrícula consta de 37 alumnos/as por curso, distribuidos de Pre Kinder a 4° Año de Enseñanza Media Humanística Científica, siendo un colegio mixto, actualmente su matrícula es de 393 alumnos/as.

Forman la dotación Treinta y un Profesionales de la Educación, Diecinueve Asistentes de la Educación y Cinco Manipuladoras.

Actualmente se desarrollan los Proyecto Mejoramiento Educativo, Proyecto Integración Escolar (PIE), Equipamientos de laboratorios, Talleres Recreativos, Talleres Técnico Artísticos, Enlaces.

Se concibe la acción curricular sustentándola en el paradigma constructivista, enmarcándola en una sociedad de Equidad, Pluralista, Ética, Solidaria y una concepción Humanista y Científica a través de una educación holística, donde los alumnos sean partícipes activos de su aprendizaje a través del saber, del saber ser y del saber hacer y en la cual se respetan las etapas de desarrollo de los alumnos/as.

Busca atender a todos los alumnos/as haciendo uso al derecho de una educación de calidad y equidad, gozando de todos los beneficios que otorga el Ministerio de Educación, para fortalecer una formación educacional integral acorde con los lineamientos del Gobierno Chileno. Pluralista, porque en ella tienen cabida todas las creencias religiosas y se respetan en su esencia, como doctrina y como personas libres de optar por ellas.

El Índice de vulnerabilidad de Laraquete es de 89%, lo que la sitúa en un sector de alta concentración de alumnos vulnerables.

El mayor porcentaje de estudiantes pertenece a las localidades de Laraquete, Carampangue, Pichilio, Colcura y Arauco, siendo la mayoría de estos sectores rurales, optando sus apoderados por un Establecimiento Educacional que permita a los estudiantes poder llegar sin ninguna dificultad a clases a través de los buses de acercamientos que posee colegio Francys.

Ha predominado como fuente laboral de los apoderados durante el 2020 y 2021 en faenas forestales, especialmente en el proyecto MAPA de la celulosa Arauco, otros se dedican al rubro de la pesca, gastronomía, artesanías y en faenas mineras en el norte del país.

Al ser una escuela inclusiva, se incorpora a todos los estudiantes de acuerdo a sus habilidades y destrezas, atendiendo a sus necesidades individuales de acuerdo a las competencias de nuestros profesionales.

Respecto a los resultados Simce han sido hasta el 2018 fluctuante, presentando hasta ese año el último aumento en la prueba estandarizada, desde ahí han disminuido significativamente sus resultados en todos los ciclos, por lo que constantemente se está trabajando en nuevas estrategias y metodologías para el aumento de éste.

Con respecto a las pruebas para el ingreso a la educación superior, siempre predomina un 13% estudiantes que ingresan a las universidades del CRUCH, 27% de los estudiantes ingresan a las Escuelas Matrices o carreras Técnicas. El resto se toma el año sabático o deciden trabajar.

En ambas evaluaciones constantemente se trabaja en buscar la forma de lograr mejores resultados en los estudiantes

Diagnóstico Institucional.

Para realizar el PME, se realizó previo un Diagnóstico Institucional, instrumento que se describe a continuación. Este está organizado en Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

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

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

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

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

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

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden		x		

en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				x
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.			x	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			x	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		x		
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			x	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.			x	
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			x	

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				x
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			x	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			x	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				x
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.		x		

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			x	
---	--	--	---	--

2. Área Liderazgo Escolar.

2.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar: El sostenedor aplica procedimientos y estrategias para entregar con claridad las metas y apoyo al equipo directivo.

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

2.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			x	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			x	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.		x		
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		x		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los	x			

docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		x		
7. El director promueve una ética de trabajo.	x			

2.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				x
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				x

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

3. Área Convivencia Escolar

3.1. Dimensión: 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.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo			x	

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

3.2. Dimensión: 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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).			x	
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.				x
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.		x		
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			x	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			x	

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

3.3. Dimensión: 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		x		
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.		x		
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.			x	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			x	

5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			x	
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.			x	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			x	
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.		x		
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				x
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.		x		

4. Área Gestión de Recursos

4.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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.		x		
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			x	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	x			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	x			
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.	x			
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		x		

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			x	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		x		

4.2. Dimensión: 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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.				x
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.		x		
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		x		
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.		x		
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			x	
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que			x	

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.			x	

4.3. Dimensión: 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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			x	
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.			x	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				x
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			x	
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.		x		

Análisis de resultados.

Para realizar el análisis del diagnóstico se consideraron aquellas prácticas que tienen mayor nivel de calidad y la que tiene menor nivel de calidad, con el fin de tomar las que requieran un objetivo para poder llevarla a cabo durante un año.

1. Área de gestión del currículum

Dimensión: Gestión pedagógica

Mayor nivel de calidad

- El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.
- El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.
- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

Análisis

Las clases son siempre realizadas, este año se realizan de forma presencia y cuando hay dificultades emergentes las realizan de forma online, contando con algún docente que reemplace en base al contenido si se presenta la ausencia de alguno.

Respecto al acompañamiento docente se realiza una vez por trimestre haciendo uso de la observación con una pauta que considera los Dominio del Marco Para la Buena Enseñanza, con el fin de orientar al mejorar las practicas docentes.

Constantemente el Equipo Técnico está atento a que una vez que fue realizada la evaluación los docentes realicen la retroalimentación de ésta en la clase siguiente, la que es planificada. Las evaluaciones deben ser revisadas y entregadas a los estudiantes dentro de un plazo de 10 días.

Menor nivel de calidad

- El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.
- El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.

Análisis

A pesar de revisar las planificaciones, se centran más en que estén en la plataforma y en la creación del objetivo de cada clase. Respecto a la estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes se da esta instancia sólo cuando tienen los docentes la observación de la clase y si las notas fueron insuficientes el evaluador comunica que no fueron alcanzados los logros.

Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Mayor nivel de calidad

- Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.

Análisis

Los profesores del establecimiento son todos especialistas en su área, ya sea en todos los niveles desde Educación Parvularia hasta enseñanza media, por lo que respecta a la teoría o concepto de la asignatura a trabajar tienen dominio de los contenidos.

Menor nivel de calidad

- Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.
- Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.

Análisis

Los docentes comunican a través del objetivo lo que se quiere lograr en la clase, pero la dificultad está en las actividades que realizan ya que no se asocia con la habilidad taxonómica presente en el objetivo más bien se centran sólo en el contenido. Respecto a lo anterior descrito hay poco dominio en relación a las habilidades a trabajar ya que no existe una progresión de estas desde las de nivel inferior a superior.

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Mayor nivel de calidad

- El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.
- El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.

Análisis

Se cuenta con el grupo P.I.E los que a la par con el docente jefe o a cargo de lenguaje y matemática trabajan en conjunto para identificar y realizar un trabajo que favorezca el aprendizaje en los estudiantes que presentan problemas académicos.

Se cuenta con un Plan de Adecuación Curricular Individual (P.A.C.I) para estudiantes que están más descendidos que sus pares y tienen un diagnóstico. Se realizan evaluaciones diversificadas y actividades para trabajar con los padres en el hogar.

Menor nivel de calidad

- El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.

Análisis

No presenta grandes dificultades de deserción, pero las veces que se ha presentado no han sido capaz de detectar a tiempo.

2. Área Liderazgo Escolar

Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Mayor nivel de calidad

- El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.
- El sostenedor establece metas claras al director.

Análisis

El sostenedor del establecimiento también es el director y define las atribuciones del equipo directivo.

Menor nivel de calidad

- El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.

Análisis

No existe cumplimiento de los recursos comprometidos tampoco gestiona los recursos acordados, para mejorar el desempeño y desarrollo de los profesionales y de los estudiantes.

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Mayor nivel de calidad

- El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.
- El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.

Análisis

Las dos prácticas son las que están en mayor nivel, pero no en el más alto, ya que igual presenta falencias, Los compromisos no son llevados en su totalidad.

Menor nivel de calidad

- El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.
- El director promueve una ética de trabajo.

Análisis

En momentos muy específicos se hace, pero al no estar mucho en el establecimiento delega esa responsabilidad al equipo de gestión considerándose poco ético.

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Mayor nivel de calidad

- El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.
- El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.
- El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.

Análisis

El establecimiento cuenta con P.E.I con sus características centrales y tiene elaborado un Plan de Mejoramiento Educativo.

Menor nivel de calidad

- El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.
- El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.

Análisis

La información recopilada no es considerada para la toma de decisiones y la gestión educativa. En relación al sistema organizado de datos no se centran en uno específico, constantemente van haciendo cambios en vez de centrar en lo que realmente está fallando.

3. Área Convivencia Escolar

Dimensión: Formación

Mayor nivel de calidad

- 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.

Análisis

El programa de afectividad y sexualidad está en concordancia con los lineamientos, los docentes a cargo de las asignaturas de Ciencias Naturales y Biología se encargan en su mayoría en ejecutar los objetivos realizando una transversalidad con las planificaciones de estas asignaturas.

Menor nivel de calidad

- 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.

Análisis

Hasta el momento en que se realizó el diagnóstico al establecimiento, la encargada de Convivencia Escolar había presentado su renuncia al finalizar el segundo trimestre.

Dimensión: Convivencia escolar

Mayor nivel de calidad

- 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.

Análisis

Toda la comunidad educativa mantiene una conducta favorable y positiva con la diversidad cultural, los docentes en especial los de jefaturas se encargan de trabajar temas en la asignatura de Orientación en relación a la prevención de la discriminación.

Menor nivel de calidad

- 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.

Análisis

A pesar de contar con un manual o reglamento de convivencia escolar, no es conocido por toda la comunidad escolar y es llevado a cabo sólo en situaciones extremas como por ejemplo cuando algún apoderado se acerca hacer algún tipo de reclamo. Normalmente no se hace uso del manual sólo se recurre a la amonestación verbal o registro en el libro de clase.

Dimensión: Participación

Mayor nivel de calidad

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

Análisis

El establecimiento cuenta con los canales de comunicación más utilizados en la actualidad siendo todos los que se refiere al uso de la tecnología e internet, como página web, Facebook y WhatsApp.

Menor nivel de calidad

- 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.

- 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.

Análisis

Los consejos de profesores son considerados como instancias para hablar más de las falencias de los docentes y hablar de temas relacionados con los conductual de algunos estudiantes. No se relaciona con el P.E.I

A pesar de hacer uso de los distintos canales de comunicación el establecimiento para emitir información no sucede lo mismo al recibir ésta. No son tomados muy en cuenta los aporte de los apoderados y estudiantes.

4. Área Gestión de Recursos

Dimensión: Gestión del recurso humano

Mayor nivel de calidad

- El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.
- El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

Análisis

Las prácticas descritas están en el nivel de calidad más alto, pero no en relación al mayor valor. Los mecanismos se ven reflejados en el sistema de reemplazo, solicitando a otros docentes o personal que tomen las horas que no están siendo cubiertas. Respecto al ausentismo de los docentes o personal el presente año se ha presentado la mayor cantidad de licencias médicas atribuidas agobio laborar y de post natal.

Para la desvinculación existen protocolos internos y otros respecto a la ACHS, los que son utilizados cuando el integrante de la comunidad educativa lleva más de tres años, estando en una situación de contrato indefinido, aquellos que llevan menos de tres años el director-sostenedor argumenta desde su postura para el despido. Las cartas de deméritos son consideradas como advertencias de incumplimientos previos.

Menor nivel de calidad

- El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.
- El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.
- 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.

Análisis

No se ofrecen condiciones atractivas de trabajo se cumple respecto para lo que se fue contratado/a. Los procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño docentes son tomados a través de las visitas al aula de parte del Equipo Técnico. Respecto al perfeccionamiento continuo no existe para los docentes, cada profesional se especializa de forma individual y con sus recursos.

La capacitaciones o perfeccionamiento realizadas dependiendo de la temática son realizadas por la U.T.P no por un profesional externo capacitado y certificado.

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Mayor nivel de calidad

- 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.

Análisis

Se realiza difusión de forma presencial y online para tener por lo menos un curso desde prekínder a Cuarto medio. Respecto a la asistencia no es bajo, ya que los profesores jefes de cada curso se están comunicando con los apoderados cuando hay una baja en la asistencia.

Menor nivel de calidad

- El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.
- El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.
- 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.

Análisis

Estas prácticas en la elaboración del diagnóstico no fue bastante la información que se obtuvo, ya que lo que respecta al dinero y gastos se reserva sólo al rol del sostenedor que en este caso también es el director.

Dimensión: Gestión de recursos educativos

Mayor nivel de calidad

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

Análisis

Se cuenta con una biblioteca que permite entregar apoyo a los estudiantes y también a los docentes.

Menor nivel de calidad

- 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.

Análisis

Se revisa y se va comprando lo faltante, pero no existe un sistema que gestione el equipamiento, recursos educativos y de aseo.

Plan de Mejoramiento.

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión Curricular	Mejorar los procedimientos y prácticas de gestión que permiten el apoyo efectivo en los procesos de planificación de la enseñanza, acción docente en el aula y evaluación de los aprendizajes, mediante acciones y estrategias de acompañamiento docente al aula, perfeccionamiento de las competencias docentes y espacios formales de reflexión pedagógica y colaboración.	Alcanzar el 85% al 99% de apoyo a los docentes en el proceso de planificación y espacios de reflexión.	Realizar acompañamiento docente en el proceso de planificación curricular asesorándolos en evaluación y prácticas docentes. Promover espacios de reflexión entre todos los docentes guiados por U.T.P para conocer e implementar nuevas acciones y estrategias.	<ul style="list-style-type: none"> • U.T.P • Docentes • Equipo P.I.E.
	Enseñanza y aprendizaje en el aula.	Mejorar en los docentes establezcan relación entre los objetivos y actividades a través del uso adecuado de la progresión taxonómica de la habilidad a trabajar.	Alcanzar el 100% en los docentes el dominio de las habilidades.	Desarrollar capacitaciones por parte de profesionales capacitados para el dominio de las habilidades taxonómicas.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de gestión. U.T.P.
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Mejorar los procedimientos y estrategias para apoyar a todos los y las estudiantes para un adecuado desarrollo	Alcanzar el 85% al 100% de estudiantes con riesgo de desertar.	Instalar procedimientos que permitan realizar catastro de la detección temprana de las necesidades de los y las	<ul style="list-style-type: none"> • Orientador. • Convivenci a escolar. • U.T.P • Equipo de gestión.

		académico, afectivo y social para potenciar sus talentos y apoyar a tiempo sus necesidades que eviten la deserción escolar.		estudiantes, para la derivación oportuna al equipo pertinente.	
LIDERAZGO	Liderazgo del sostenedor.	Fortalecer el rol del Sostenedor promoviendo el sentido de pertenencia e involucramiento con la comunidad escolar gestionando lo acordado con el propósito de favorecer la convivencia escolar y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.	El 100% del equipo del sostenedor en su gestión sistematizan sus prácticas institucionales y pedagógicas en el desarrollo de acciones y actitudes permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar.	Realizar reuniones quincenales entre docentes, sostenedor-director considerando los avances de las gestiones comprometidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenedor-director. • Docentes.
	Liderazgo del director.	Fortalecer el rol del Director promoviendo el sentido de pertenencia e involucramiento con la comunidad escolar gestionando lo acordado con el propósito de favorecer la convivencia escolar y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje.	El 100% del equipo directivo en su gestión sistematizan sus prácticas institucionales y pedagógicas en el desarrollo de acciones y actitudes permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar.	Realizar reuniones quincenales entre docentes, sostenedor-director considerando los avances de las gestiones comprometidas.	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenedor-director. • Docentes.
	Planificación y de gestión resultado.	Promover la disponibilidad de un Sistema de Planificación y Control de	Conformar en un 100% el equipo directivo con un proceso	Realizar trimestralmente reuniones entre los distintos integrantes de la	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenedor-director. • Docentes.

		Gestión que entregue información al equipo directivo y de gestión para la toma de decisiones, mediante una metodología de trabajo basada en planes, programas, estrategias e indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos propuestos.	sistemático de trabajo mediante el uso de la recopilación y sistematización de resultados.	comunidad educativa, haciendo uso de la información recopilada, desarrollando planes, programas, estrategias e indicadores.	<ul style="list-style-type: none"> • Convivencia escolar. Orientador.
CONVIVENCIA ESCOLAR	Formación	Fortalecer el rol del/la encargado/a de Convivencia Escolar.	Alcanzar el 100% del compromiso del/la Encargada/o de convivencia Escolar.	Establecer las funciones y que los tiempos sean conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa. Responsabilizar, implementar y monitorear los lineamientos formativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de gestión. • Encargado/a convivencia escolar. • Docentes.
	Convivencia	Reforzar contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa que se enmarquen en un ambiente respetuoso, organizado y seguro al interior del establecimiento.	Alcanzar el 100% de conocimiento por parte de toda la comunidad educativa el manual o reglamento interno de convivencia escolar.	En los consejos de profesores hacer grupos con situaciones hipotéticas que permitan recurrir la manual de convivencia escolar,	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de gestión. • Encargado/a convivencia escolar. Docentes.
	Participación y vida democrática.	Promover en los consejos de profesores instancias para	Implementar el 100% de los temas relacionados con el P.E.I.	Trimestralmente los consejos de profesores considerar como instancia para	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de gestión. • Encargado/a

		discutir temas del P.E.I.		discutir temas relacionados con la implementación del P.E.I.	convivencia escolar. Docentes.
GESTIÓN DE RECURSOS	Gestión de personal.	Implementar capacitación docente y administrativo, abarcando las necesidades presentes en estos.	Capacitar al 100% del personal docente y administrativo, detectando las necesidades de perfeccionamiento y formación continua.	Semestralmente capacitar con profesionales pertinentes y certificados.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de gestión. • Equipo directivo.
	Gestión de recursos financieros.	Gestionar de forma eficiente el adecuado funcionamiento financiero y presupuestario.	Alcanzar el 100% de acciones conforme a las fuentes de financiamiento .	Generar acciones conforme a las fuentes de financiamiento de manera correcta y oportunamente percibidas, planificadas y monitoreadas en un modelo informático de gestión presupuestaria y financiera.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo directivo.
	Gestión de recursos educativos.	Gestionar con un sistema de forma eficiente los recursos educativos.	Alcanzar el 100% de las acciones conforme a la gestión de equipos educativos.	Generar acciones con la correcta implementación de recursos educativos innovadores, que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de las funciones institucionales y pedagógicas del establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo directivo.

Bibliografía.

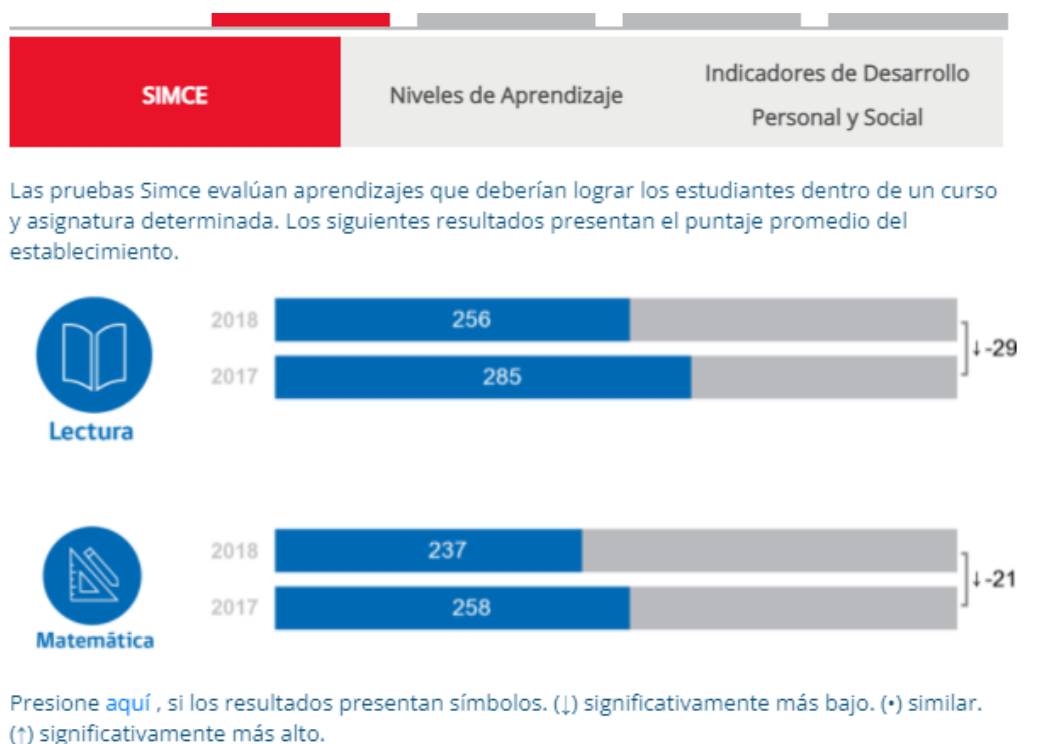
- Alegre, J. C. (Julio-Diciembre 2015 de 2015). *En torno al concepto de calidad. Reflexiones para su definición*. Obtenido de Scielo: http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2306-91552015000200004
- Caetano, G. N. (2003). *Marketing en los servicios de educación: modelos de percepción de la calidad*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.
- Excellence, I. (24 de junio de 2017). *ISOTools* . Obtenido de ISOTools : <https://www.isotools.org/2017/06/24/principios-de-gestion-de-la-calidad-en-la-educacion/>
- Francys, C. (19 de Abril de 2019). *Mineduc*. Obtenido de Mineduc: <https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/17817/ProyectoEducativo17817.pdf>
- ISO, 9. c. (2015). *ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000*. Obtenido de ISO 9001 calidad. Sistemas de Gestión de Calidad según ISO 9000: <https://iso9001calidad.com/que-es-la-gestion-de-la-calidad-23.html>
- ISO, N. (13 de Septiembre de 2016). *NUEVA ISO 9001:2015*. Obtenido de NUEVA ISO 9001:2015: <https://www.nueva-iso-9001-2015.com/2016/09/desarrollo-concepto-calidad/>
- Juran J. M. y Gryna, M. (1993). *Manual de control de la calidad*. Madrid: McGraw-Hill.
- Leal, M. A. (2014). *La Gestión Escolar: Una Aproximación a Su Estudio*. Estados Unidos: Palibrio.
- Mariño, H. (1993). *Planeación Estratégica de la Calidad. Capítulo 1*. Bogota: TM Editores .
- MINEDUC. (2011). *Elaboración del Proyecto Educativo Institucional*. Santiago: Graphika Impresiones.

- MINEDUC. (2011). *Gestión del Proyecto Educativo Institucional*. Santiago: Graphika Impresores.
- MINEDUC. (2021). *Ayuda MINEDUC atención ciudadana*. Obtenido de Ayuda MINEDUC atención ciudadana: <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>
- Pérez-Ruiz, A. (2014). Enfoques de la gestión escolar: una aproximación. *Universidad de La Sabana | Facultad de Educación*, 357-369.
- RAE, A. d. (2020). *Real Academia Española*. Obtenido de Real Academia Española: <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n>
- Rico, A. D. (2016). La gestión educativa: Hacia la optimización de la formación docente en la. *Sophia*, 55-70.
- Santos, M. (2010). *Procedimiento para el diseño de estrategia de la calidad territorial para el Modelo Social Cubano*. Santa Clara: Universidad Central Marta Abreu de Las Villas.
- Villamayor, C. y. (1998). *Gestión de la radio comunitaria y ciudadana*. Quito: AMARC.

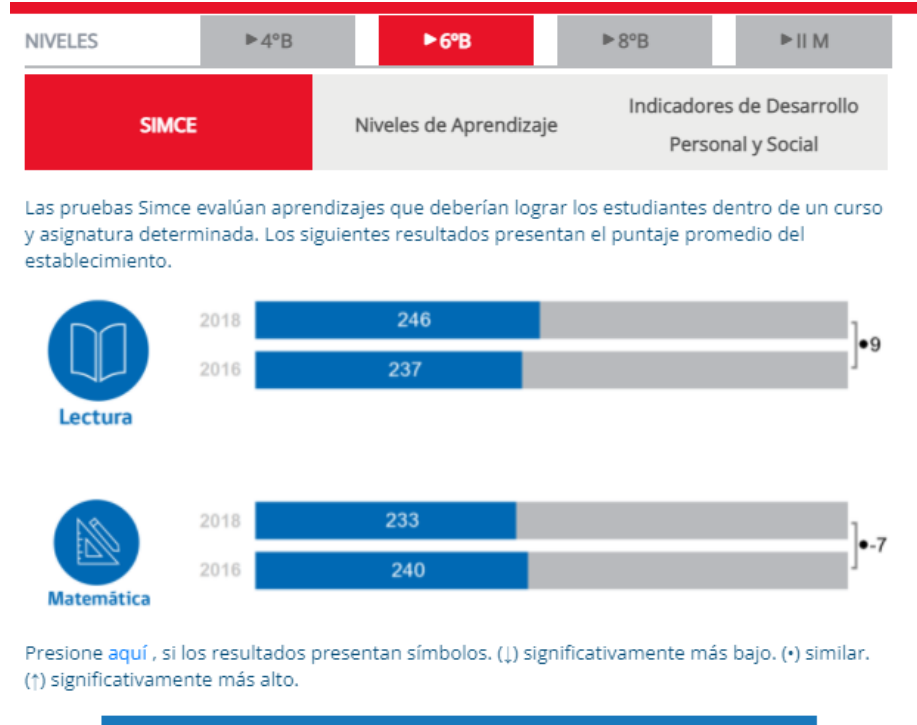
Anexos.

Resultados de los últimos dos años que fue rendida de forma normal la evaluación Simce.

4to Básico



6to Básico



8vo Básico

NIVELES

▶ 4°B

▶ 6°B

▶ 8°B

▶ II M

SIMCE

Niveles de Aprendizaje

Indicadores de Desarrollo
Personal y Social

Las pruebas Simce evalúan aprendizajes que deberían lograr los estudiantes dentro de un curso y asignatura determinada. Los siguientes resultados presentan el puntaje promedio del establecimiento.



Lectura



Matemática



Presione [aquí](#), si los resultados presentan símbolos. (↓) significativamente más bajo. (*) similar. (↑) significativamente más alto.

MÁS INFORMACIÓN DE RESULTADOS EDUCATIVOS

2do Medio

SIMCE	Niveles de Aprendizaje	Indicadores de Desarrollo Personal y Social
--------------	------------------------	--

Las pruebas Simce evalúan aprendizajes que deberían lograr los estudiantes dentro de un curso y asignatura determinada. Los siguientes resultados presentan el puntaje promedio del establecimiento.



Lectura



Matemática



Presione [aquí](#) , si los resultados presentan símbolos. (↓) significativamente más bajo. (•) similar. (↑) significativamente más alto.

