



Magíster en Educación con mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Escuela Básica N° 196 “Petra College”

Profesora: Carmen Bastidas B

Alumna: Erica Muñoz Soto

Santiago- Chile, abril de 2020

Índice

Índice	2
1. Resumen	3
2. Introducción.....	4
3. Marco Teórico.....	6
4. Marco contextual	8
4.1 Contexto comunidad escolar	8
4.2 Reseña Histórica del Proyecto	9
5. Diagnostico Institucional	11
5.1 Antecedentes Institucionales	11
5.1.1 Proyecto Educativo Institucional	11
5.1.2 Reglamento convivencia escolar.....	12
5.1.3 Recursos Humanos.....	13
5.1.4 Antecedentes de Matricula	14
5.1.5 Antecedentes Educativos	15
a) Resultados Lenguaje y Comunicación: Lectura	15
b) Resultados Simce matemática.....	17
5.1.6 Antecedentes curriculares.....	23
5.1.7 Infraestructura.....	23
6. Análisis del Diagnóstico de la Gestión Escolar.....	24
6.1 Componentes de las Dimensiones del proceso de Diagnostico Institucional.	24
6.1.1 Esquema evaluativo	24
6.2 Dimensión Liderazgo	25
6.2 Dimensión Gestión Pedagógica	28
6.3 Dimensión Formación y Convivencia	31
6.4 Dimensión Gestión de Recursos	34
7. Análisis de los resultados.....	37
7.1 Dimensión Liderazgo	37
7.2 Dimensión Gestión Pedagógica	38
7.3 Dimensión Formación y Convivencia	39
7.4 Dimensión Gestión de recursos	40
8. Plan de Mejoramiento Educativo	42
8. 1 Dimensión Liderazgo	42
8.2 Dimensión Gestión Pedagógica	44
8.3 Dimensión Formación y Convivencia.	47
8.4 Dimensión Gestión de recursos	49
9. Bibliografía.....	52
10. Anexos	53

1. Resumen

El presente trabajo de grado consiste en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo para la Escuela básica n°196 Petra College de la comuna de Isla de Maipo, región Metropolitana. En primer lugar, se realiza un diagnóstico para contextualizar la unidad educativa y recabar información que permita tener una visión más profunda de la realidad del establecimiento. Este diagnóstico considera la aplicación de una rúbrica que incluye las cuatro dimensiones de la gestión educativa: liderazgo escolar, gestión pedagógica, formación y convivencia escolar y gestión de recursos. Cada una de estas, se presenta con sus respectivas subdimensiones y estándares de desempeño con el fin de detectar los nudos críticos de la institución, base de las mejoras propuestas en el PME.

Posteriormente, se procede a una síntesis del diagnóstico por subdimensión basándose en los antecedentes del establecimiento e información factual de las acciones que pueden reflejar las fortalezas de este. Luego, se realiza el análisis descriptivo de los resultados incluyendo los niveles de calidad de la práctica de acuerdo a los indicadores de desempeño. asimismo, se dan a conocer los aspectos a mejorar y contemplar en PME.

Finalmente, el plan de mejoramiento contempla para cada una de las subdimensiones objetivos estratégicos con sus respectivas acciones a través de las cuales se espera alcanzar las metas propuestas en el periodo de un año.

2. Introducción

"La excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria. La mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma, y de otras, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan.

La planificación de su estrategia es el principal modo de conseguir un salto cualitativo en el servicio que presta a la sociedad. Para ello es necesario realizar un diagnóstico de la situación en la que se encuentra. Una vez realizado es relativamente sencillo determinar la estrategia que debe seguirse para que el destinatario de los servicios perciba, de forma significativa, la mejora implantada. Apoyarse en las fortalezas para superar las debilidades es, sin duda la mejor opción de cambio”¹

El siguiente trabajo tiene como objetivo presentar un Plan de Mejoramiento Educativo para la escuela Básica Petra College, de la comuna de Isla de Maipo, región Metropolitana. Este plan de mejoramiento está sustentado en el Diagnóstico Institucional, el cual nos permite obtener información objetiva, relevante y específica sobre los distintos aspectos y factores que inciden en la realidad educativa de una comunidad escolar.

Para llevar a cabo el Plan de Mejoramiento, fue preciso realizar una investigación de campo que considera la recopilación de antecedentes a través de visitas al establecimiento en estudio, en donde se realizaron entrevistas con el director y la Coordinadora Pedagógica, recorrido por la escuela para conocer su infraestructura y cada una de sus dependencias. Además de otras actividades investigativas que se llevaron a cabo vía remota.

El Diagnóstico Institucional que sustenta nuestra labor, considera la aplicación de una rúbrica con prácticas o estándares a evaluar por cada subdimensión y dimensión de la

¹ Extraído de http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf

Gestión Escolar: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos. Cada una de las prácticas se califican, según el diagnóstico, en 4 niveles de calidad, arrojando una predominancia o tendencia absoluta de estos niveles, lo que permite realizar una síntesis general y específica de los resultados. De acuerdo a la síntesis de cada subdimensión se realiza un análisis de los resultados generales del establecimiento en estudio, permitiendo de esta manera, detectar las fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora de manera global y particular en cada práctica.

Recogiendo la información del diagnóstico con cada una de las dimensiones evaluadas, se procede a la elaboración del plan de mejora que contempla un conjunto de estrategias específicas y orientaciones concretas para ser aplicada durante el transcurso de un año.

3. Marco Teórico

El gran desafío que enfrenta el sistema educativo en la sociedad actual es el entregar una educación de calidad, equitativa e inclusiva. Por esta razón las instituciones educativas deben contar con una gestión eficiente y efectiva.

Pozner define la Gestión Escolar como el “*Conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende el equipo directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica, en – con – y para la comunidad educativa*” (Pozner, 1995)

El objetivo primordial - señala Pozner - de la Gestión Educativa es “*centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos*”. (Pozner, 1995)

La gestión escolar se refiere a que todas las acciones deben estar articuladas con los distintos actores de la unidad educativa y centradas en el proceso de enseñanza aprendizaje para el logro de una educación de calidad.

Para ello, los equipos directivos y docentes de los establecimientos deben aunar criterios y redoblar sus esfuerzos para poder encausarse hacia una cultura de mejora continua. por esta razón es necesario contar con un liderazgo Efectivo que conduzca estas acciones.

Leithwood define el liderazgo como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas” (Leithwood et al., 2006).

Lo que significa que el liderazgo no sólo se enmarca en la labor ejercida por el director del establecimiento, sino que es compartida con otros miembros de la comunidad educativa generando un sentido de pertenencia y trascendencia.

“Los líderes establecen valores y principios éticos y desarrollan una cultura y un sistema de gobierno del establecimiento educativo que ofrece a sus grupos de interés una identidad y un atractivo únicos.” (según modelo EFQM de excelencia)

Una escuela efectiva es aquella en que los alumnos progresan más allá de lo previsto considerando sus características sociofamiliares de origen. Por tanto, una escuela efectiva agrega valor extra al aprendizaje de sus alumnos en comparación con otras escuelas que atienden una población similar. (Mortimore 1991, Scheerens 2000, Sammons 2001)

Para que una escuela se convierta en un centro de desarrollo efectivo es necesario considerar algunos factores claves de efectividad tales como: liderazgo profesional, visión y objetivos compartidos, ambiente de aprendizaje, la enseñanza y el aprendizaje como centro de la actividad escolar, enseñanza con propósito, expectativas elevadas, reforzamiento positivo, seguimiento de avances, derechos y responsabilidades de sus estudiantes, colaboración hogar-escuela y una organización para el aprendizaje.

“La evaluación es un proceso sistemático de reflexión sobre el quehacer educativo que nos proporciona información acerca de cómo se va desarrollando el proceso de enseñanza-aprendizaje, con el fin de reajustar –si fuera necesario—la actuación docente y los aprendizajes de los alumnos (as), en función de la información obtenida”. MED.

Actualmente los esfuerzos de las instituciones educativas están enfocados en lograr una educación de calidad que suponga una constante mejora en las personas y en su formación. Por esta razón, un factor importante a considerar en una gestión efectiva es el proceso de autoevaluación escolar como estrategia de revisión e implementación de la mejora. Es decir, que los centros educativos autoevalúan sus acciones o prácticas de forma conjunta para consensuar un plan de acción de cara al mejoramiento educativo de la institución.

Finalmente, una gestión educativa efectiva requiere contar con un liderazgo distribuido eficientemente lo que permitirá conducir acciones pedagógicas atingente a las metas que las escuelas y centros educativos plantean en sus respectivos proyectos institucionales, convirtiéndolas en instituciones cuyos logros reflejan un proceso de evaluación reflexiva y dirigida a la mejora continua.

4. Marco contextual

4.1 Contexto comunidad escolar

Petra College se define como un Colegio confesional evangélico, abierto a la comunidad, ubicado al sur este de la comuna de Isla de Maipo. Se encuentra emplazado en un terreno de 1500 m² aprox. Ubicado en calle Cinco de abril 4.816 en el sector La Islita, comuna Isla de Maipo. La escuela Básica Petra College, Rol base de datos N°31.506-0 fue reconocida oficialmente por el Ministerio de Educación, mediante la resolución exenta N°1.144 del año 2013. Se financia con la Subvención del Estado, es totalmente gratuito para los estudiantes.

Petra Collage esta inserta en un sector de nivel socio económico medio bajo y donde existe actualmente deserción escolar y serios problemas sociales. el porcentaje de vulnerabilidad de sus alumnos es del 91, 1%.por lo tanto cuenta con convenio SEP. Jornada JEC desde 3° a 8 básico.

Es administrado por la Fundación Educacional Cristiana Petra, organización sin fines de lucro, creada por la Iglesia Asambleas de Dios de Talagante, dirigida por el Pastor Roberto Ruz.

La Fundación Petra es parte de la Organización Piedad Internacional, con más de 50 años de experiencia en educación y sostenedora de Colegios Cristianos en todos los países de Latinoamérica. Esta Fundación ha desarrollado proyectos en Chile por más de veinte años, actualmente son parte de la fundación Piedad que cuenta con 7 colegios a lo largo del país.

Desde sus inicios en el año 2012 Petra ha tenido un crecimiento sostenido, actualmente atiende alrededor de 300 estudiantes distribuidos desde pre kínder hasta octavo año básico, cuenta con un equipo de Docentes directivos con experiencia en Gestión escolar y profesores con alta vocación, quienes junto con los asistentes de la educación, inspectores y otros profesionales de apoyo, como psicóloga, asistente social, psicopedagoga y orientadora, llevan adelante el Proyecto Educativo Institucional.

4.2 Reseña Histórica del Proyecto

Movidos por la necesidad evidente de muchos niños y niñas sin la posibilidad de acceder a la educación en la localidad de “La Islita”, es que se inició la búsqueda de una solución. Después de unos años de oración y búsqueda se consigue la entrega en Comodato de un terreno en el Sector de Caperana, terreno que en ese entonces se encontraba, en parte inundado habiendo sido usado para extracción de áridos para la construcción de obras viales en el sector, paulatinamente se fue rellenando con material proveniente de distintos lugares, entre ellos, de la ladera de un cerro en el sector de la puntilla, donde se construyó una autopista, así paulatinamente hasta nivelarlo en su totalidad.

Con donaciones y equipos de voluntarios, en el plazo de 5 años aproximadamente, se construyó el local que ahora se destina a la atención educacional de los niños y niñas de esta comunidad.

➤ Síntesis del entorno

Isla de Maipo es una comuna de la zona central de Chile, ubicada en la Región Metropolitana de Santiago, perteneciente a la Provincia de Talagante. Limita al norte con Talagante, al noroeste con El Monte, al este con Buin, y al sur con Paine, estas dos últimas comunas de la Provincia de Maipo.

Entre sus localidades y sectores urbanos se encuentra Isla centro, principal núcleo urbano y comercial de la comuna, La Islita, Gacitúa, La Villita, San Vicente de Naltahua, Llavería, San Antonio de Naltahua, Puntilla de Lonquén, Villa y Monte Las Mercedes, Arquería, La Ballica y Lonquén.

Tiene una superficie de 189 km² y una población de 36219 habitantes. (Datos Censales 2017). Es una comuna agrícola, principalmente dedicada al cultivo de viñedos, y otros frutos propios de su clima mediterráneo. Entre sus viñas más reconocidas se encuentran Viña De Martino, Santa Ema, Terra Mater, Tarapacá, Morandé y Sol y Viento.

La Islita es el segundo núcleo urbano de la comuna, donde se concentra la mayor cantidad de Villas y poblaciones. La arteria principal del sector es la Avenida Balmaceda, arteria de entrada y salida del sector. En esta calle se encuentran los diversos servicios, como son

la Escuela República de Italia, supermercados, panaderías, botillerías, viñas, la 2.^a Compañía de Bomberos de Isla de Maipo, José Canepa Vacarezza, Cooperativa de agua potable Santa Margarita, fondos, locales de comida rápida, Retén de Carabineros, Iglesias, etc. En cuanto a las villas y poblaciones, se encuentran, de norte a sur, El Maitén, San Luis, Alborada, Gabriela Mistral, Chile, Bicentenario (el conjunto habitacional más grande de la Región Metropolitana), Cancha de Carreras 1 y 2 y la Villa El Gomero. También posee centros recreacionales, que cuentan con piscinas y amplios espacios de picnic. Estos son La Herradura, Valtier, Parque Oasis y Don Yayo que son un lugar preciso para pasar unas buenas vacaciones.

5. Diagnostico Institucional

5.1 Antecedentes Institucionales

5.1.1 Proyecto Educativo Institucional

El colegio cuenta con un PEI integrado sustentado en una cosmovisión cristiana y el cual se desarrolla en forma transversal en los distintos saberes educativos.

Sellos Educativos:

Los elementos identitarios que sustentan la Visión y la Misión de su PEI, incorporados en el perfil del estudiante, son los siguientes:

- Educación desde la cosmovisión cristiana, esto incluye la promoción transversal del conocimiento de Dios y el amor al prójimo.
- Pertinencia cultural, esto incluye el prestar un servicio educacional orientado a la calidad y la excelencia
- Formación de personas íntegras e integrales. Esto implica tanto la formación del carácter como la académica, valorando la diversidad de sus alumnos.
- Participación en la transformación social mediante la integración del conocimiento.

Evaluación del Proyecto Educativo Institucional

- Jornadas de evaluación con docentes, asistentes de la Educación, equipo directivo y Consejo Escolar, al término del año escolar.

Difusión del Proyecto Educativo:

El Proyecto Educativo Institucional se difunde al interior del Establecimiento por los siguientes medios:

- Impreso en la Agenda Escolar junto al reglamento interno, de esta se entrega al inicio de año escolar una copia a cada estudiante del colegio en forma gratuita para la familia.
- En el Diario Mural, ubicado a la entrada del Colegio, se publican en forma periódica distintos elementos del Proyecto Educativo, como la Visión, Misión, Elementos de la Misión y sellos distintivos.
- Distribución de Folleto que incluye el Proyecto Educativo Institucional y el Reglamento Interno para entregar a los apoderados nuevos al momento de la matrícula.
- Jornadas de trabajo y revisión del Proyecto Educativo Institucional en reuniones técnicas con los profesores, asistentes y el personal administrativo.

El Proyecto Educativo se difunde fuera de la Comunidad Educativa por los siguientes medios:

- Redes sociales como Facebook, página Petra College, Educación, Carpeta Proyecto Educativo Institucional Escuela Básica N° 196, Petra College. En esta página se difunden, además, las actividades que se desarrollan en el Colegio por medio de textos y fotografías. Participación en diversas actividades Comunes, como el desfile de Fiestas Patrias en la Plaza de Armas de Isla de Maipo, a través de la reseña presentada y leída a todos los asistentes.

5.1.2 Reglamento convivencia escolar

El colegio cuenta con reglamento de convivencia el cual es dado a conocer a la comunidad escolar a través de un documento donde se les toma conocimiento de este. ²

² Para ver Reglamento de convivencia ir a: www.petracollege.cl/manual.html

5.1.3 Recursos Humanos

El colegio cuenta con una planta docente conformada por 16 profesionales de la Educación entre ellos el 31% tienen especialización. Alrededor del 80% de los profesores están contratados de forma indefinida y llevan más tres años desempeñándose en la Institución.

A continuación, se exponen tablas con datos específicos.

Dotación docente, profesionales y Asistentes de la Educación.

- **Equipo de Gestión**

Directivos	Nombre
Director	Iván Ruz
Jefe unidad Técnica pedagógica	Carla Herrada Medina / Sonia Pooley
Inspector General	Rodrigo Fernández Pooley
Capellán	Roberto Ruz

- **Equipo Docente**

Número de docentes						
Educ. Párvulos	Educ. Básica	Coord. PME	Coord. CRA	Encargado Convivencia Escolar	Encargado de bienestar	Encargado de Seguridad Escolar
2	14	1	1	1	1	1

- **Equipo Interdisciplinario**

Número de Profesionales				
Psicopedagoga	Ed. Diferencial	Psicóloga	Asistente social	Orientadora
1	1	1	1	1

- **Equipo de Asistentes de la Educación**

Número de Asistentes					
Secretaria	Inspectores	Bibliotecaria	Auxiliares de aseo	Encargado de Computación	Portero
1	2	1	2	1	1

5.1.4 Antecedentes de Matricula

El colegio cuenta actualmente con 275 alumnos matriculados. La matrícula no ha tenido una variación significativa desde sus inicios hasta hoy.

Tabla de matrícula al 30 de julio 2019. ³

Curso	N° Mujeres	N° Hombres	Total
Pre- Kínder	8	7	15
Kínder	13	12	25
1°	19	16	35
2°	14	20	34
3°	19	15	34
4°	17	14	31
5°	21	12	33
6°	17	14	31
7°	14	7	21
8°	3	13	16
Totales	145	130	275

Rotación de Matricula

Nivel	Básica	Pre- básica
Inicial	238	41
Altas	8	2
Bajas	11	3
Total	235	40

³ Para observar progresión de matrícula en Gráfico ver Anexo 1

5.1.5 Antecedentes Educativos

Evaluación Simce 4to básico 2018

a) Resultados Lenguaje y Comunicación: Lectura

➤ Puntajes promedio

Estos resultados permiten observar la trayectoria de los puntajes en las últimas evaluaciones para determinar si hay una tendencia al alza, a la baja o se mantienen los resultados de aprendizaje Simce.

Puntaje promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014-2018.⁴

	Lectura
Puntaje promedio	253
El promedio 2018 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	Más alto (30 puntos)
El promedio del establecimiento comparado con el promedio nacional de establecimientos de similar grupo socioeconómico es	Similar (-6 puntos)

⁴ Para ver Gráfico con la trayectoria de los puntajes ir a anexo n°3

➤ **Resultados según Estándares de Aprendizaje**

Estos resultados permiten visualizar el porcentaje de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje, lo que posibilita a los docentes y directivos dimensionar la cantidad de estudiantes que logra satisfactoriamente los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículo vigente (**nivel Adecuado**), la que lo logra parcialmente (**nivel Elemental**) y la que no logra demostrar consistentemente que han adquirido los conocimientos y habilidades más elementales (**nivel Insuficiente**) para el periodo evaluado.

Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en Simce 2014-2018.⁵

➤ **Tabla Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje Simce según periodo 2018**

Nivel	Porcentaje%
Nivel Adecuado	32,3
Nivel Elemental	25,8
Nivel Insuficiente	41,9

⁵ Para ver gráfico promedio de los últimos periodos ir a anexo n°4.

b) Resultados Simce matemática

➤ Puntajes promedio

Estos resultados permiten observar la trayectoria de los puntajes en las últimas evaluaciones para determinar si hay una tendencia al alza, a la baja o se mantienen los resultados de aprendizaje Simce.

	Matemática
Puntaje promedio	245
El promedio 2018 del establecimiento comparado con el obtenido en la evaluación anterior es	Similar (13 puntos)
El promedio del establecimiento comparado con el promedio nacional de establecimientos de similar grupo socioeconómico es	Similar (-3 puntos)

Puntajes promedio en Simce Matemática 4° básico 2014-2018 ⁶

⁶ Para ver Gráfico con la trayectoria de los puntajes ir a anexo n°5

➤ **Resultados según Estándares de Aprendizaje**

Estos resultados permiten visualizar el porcentaje de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje, lo que posibilita a los docentes y directivos dimensionar la cantidad de estudiantes que logra satisfactoriamente los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículo vigente (**nivel Adecuado**), la que lo logra parcialmente (**nivel Elemental**) y la que no logra demostrar consistentemente que han adquirido los conocimientos y habilidades más elementales (**nivel Insuficiente**) para el periodo evaluado.

Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en Simce 2014-2018 ⁷

➤ **Tabla Distribución de estudiantes en cada nivel de los estándares de aprendizaje Simce según periodo 2018.**

Nivel	Porcentaje%
Nivel Adecuado	13,3
Nivel Elemental	43,3
Nivel Insuficiente	43,3

⁷ Para ver gráfico promedio de los últimos periodos ir a anexo n°6

c. Indicadores de Desarrollo Personal y Social

AÑOS 2017 - 2018

Distribución por Niveles de Aprendizaje



6. Eficiencia Interna

a) Porcentaje de Asistencia

El porcentaje de asistencia a clases ha ido creciendo gradualmente hasta hoy.

➤ Tabla de asistencia a clases ⁸

Año 20129			
Curso	I semestre %	II semestre %	Total %
Pre- Kínder	84	82	83
Kínder	88	80	84
Primero	86	82	84
Segundo	90	89	89.5
Tercero	89	80	84.5
Cuarto	91	87	89
Quinto	92	90	91
Sexto	95	96	95.5
Séptimo	94	96	95
Octavo	94	96	95
Total	90.3	87.4	89

⁸ Para observar progresión de asistencia ver gráfico en anexo n°2

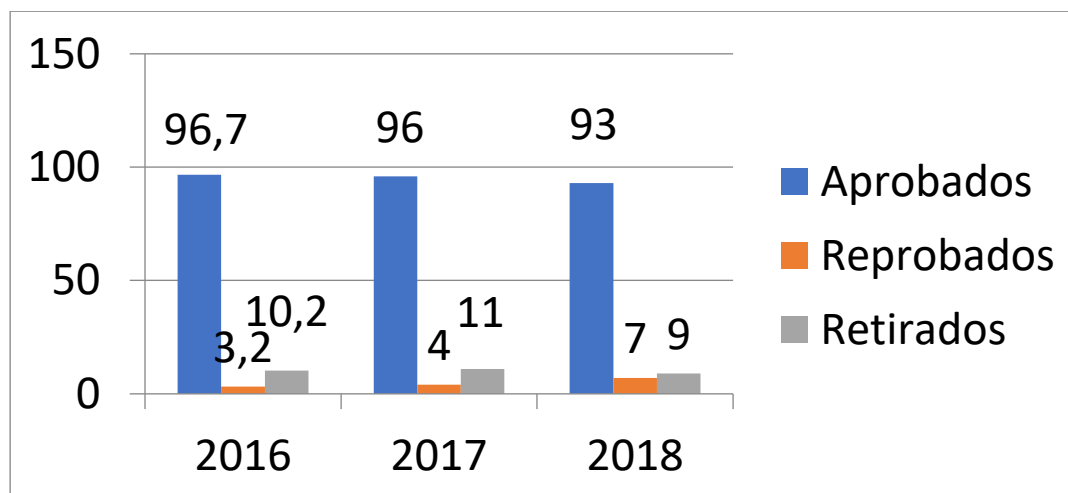
➤ **Tabla de asistencia promedio a reunión de apoderados.**

Año 2019	
Curso	Total %
Pre- Kínder	78
Kínder	80
Primero	64
Segundo	71
Tercero	49
Cuarto	64
Quinto	74
Sexto	65
Séptimo	75
Octavo	79
Total	70

b) Rendimiento escolar.

El rendimiento del colegio ha logrado mantener altos índices de aprobación en sus distintos niveles. Los alumnos

➤ **Tabla porcentual de Aprobados, reprobados y retirados.**



c) Alumnos reprobados por asignatura.

➤ Tabla de asignaturas reprobadas por nivel 1 semestre 2019

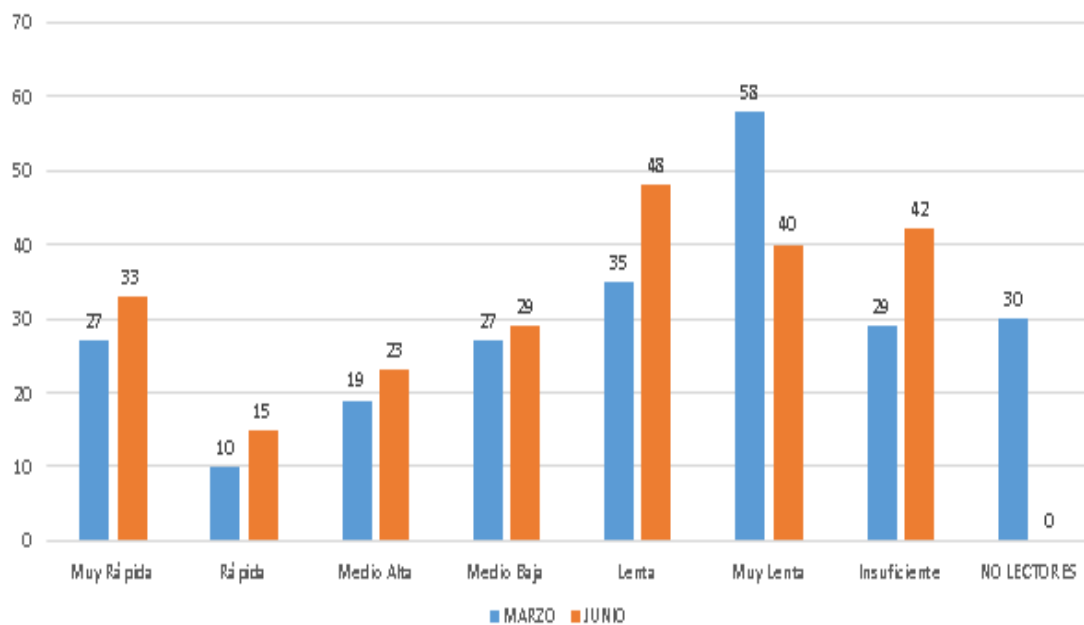
% Promedio bajo 4,0									
Curso	Lenguaje	Inglés	Matemática	Ciencias	Historia	Música	Tecnología	Artes	Ed. Física
1°	11	0	17	0	11	0	0	0	0
2°	2	0	26	2	26	0	0	0	0
3°	2	0	5	11	2	8	0	0	0
4°	0	0	19	12	9	22	0	0	0
5°	9	34	37	25	12	28	0	3	0
6°	19	16	3	12	19	12	3	16	0
7°	5	5	5	35	5	5	0	0	0
8°	0	6	0	31	12	0	0	0	0
Promedio	6,0	15,3	14,0	16,0	12,0	9,4	0,4	2,4	0,0

d) Gráfico de evaluación de Velocidad Lectora.

Tabla Resumen velocidad

Resumen final

TOTAL EVALUADOS 230 ALUMNOS



5.1.6 Antecedentes curriculares.

El colegio Petra imparte enseñanza en los niveles de preescolar, Primer y Segundo Nivel de Transición y de Enseñanza básica, con cursos de Primero a Octavo año, con el régimen de Jornada Escolar Completa desde Tercero a Octavo año, para ello se trabaja sobre las bases Curriculares para la Educación Parvularia y los Planes y Programas oficiales provistos por el Ministerio de Educación, en conjunto con los decretos de evaluación y la normativa vigente, correspondientes a cada nivel.⁹

El colegio desarrolla talleres en el área de deportes, huertos, música coral e instrumental y danza artística, teatro, plástica y manualidades además de inglés desde prekínder.

El proyecto contempla en un futuro cercano implementar la Enseñanza Media.

5.1.7 Infraestructura

Para cumplir sus objetivos, Petra College cuenta con 1200 metros de construcciones, salas para sala cuna, preescolares y básica, dependencias para administración, sala de profesores, salas multiuso, computación, biblioteca CRA con más de 16 mil volúmenes salón de actos, comedor, patios de juego para los distintos niveles, multicancha con base de hormigón y amplias áreas verdes con alrededor de 350 árboles de distintas especies.¹⁰

⁹ Reglamento interno de evaluación y promoción escolar (decreto N° 62/2018)
<http://www.petracollege.cl/reglamentodeevaluacion.html>

¹⁰ Para Ver imágenes del establecimiento ir a anexo n °9

6. Análisis del Diagnóstico de la Gestión Escolar

6.1 Componentes de las Dimensiones del proceso de Diagnostico Institucional.

A continuación, se muestran las dimensiones y subdimensiones con sus respectivos estándares para la evaluación diagnóstica de la Institución.

Dimensiones	Subdimensiones	Estándares
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	7
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	6
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	7
Liderazgo Escolar	Liderazgo del sostenedor	6
	Liderazgo del director	7
	Planificación y Gestión de resultados	6
Formación y Convivencia Escolar	Formación	7
	Convivencia	7
	Participación y vida democrática	6
Gestión de recursos	Gestión de personal	9
	Gestión de recursos financieros	6
	Gestión de recursos educativos	5

6.1.1 Esquema evaluativo

A continuación, se presenta tabla con los indicadores de valor y su respectivo nivel de calidad de la práctica.

Valor	Nivel de Calidad
1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos 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.

6.2 Dimensión Liderazgo

- **Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor.**

Proceso general para evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el 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		
6. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del proyecto Educativo institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.		x		

Resumen de la dimensión

Practica (1-2-3-4-5-6)	Nivel (2)
<ul style="list-style-type: none"> • El sostenedor a través del contrato de trabajo establece las funciones y atribuciones del director y su equipo directivo. • El Sostenedor da a conocer las metas anuales para el colegio y los motiva al cumplimiento de estas. • El sostenedor mantiene comunicación principalmente directa con el director para que este lo retroalimente respecto de las necesidades, problemáticas y acuerdos que la comunidad educativa plantea. • El sostenedor entrega recursos de acuerdo a las necesidades que el equipo de gestión detecta. • El sostenedor en la cuenta pública anual comunica los resultados de la prueba Simce, eficiencia interna y da a conocer el avance o cumplimiento de mejoras. 	

- **Subdimensión: Liderazgo 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 docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			x	
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	

Resumen de la dimensión

Práctica (1-2-3-4-5-6-7)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El director está presente en todo el proceso educativo del establecimiento supervisando y apoyando las estrategias de mejoramiento para el logro de los objetivos formativos y académico de los estudiantes. • El director entrega lineamientos consensuado con el equipo directivo a toda la comunidad comprometiéndolos con el cumplimiento de los objetivos estipulados en el PEI y monitorea sistemáticamente a través de jornadas de reflexión, reuniones periódicas con el consejo escolar. • El director junto con su equipo directivo promueve una cultura de altas expectativas motivando y desafiando a la comunidad educativa a tener confianza en sus propias capacidades a través del ejercicio de alguna tarea y/ o responsabilidad para el desarrollo de estas. • El director y el equipo de gestión elaboran, implementan y evalúan las acciones de mejora a través del PME. • El director propicia espacios de confianza para resolver oportunamente conflictos que puedan suscitarse dentro de la comunidad educativa aplicando protocolos que resguarden un clima de convivencia adecuada. 	

- **Subdimensión: 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		

Resumen de la dimensión

Práctica (1-2-3-4-5-6)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional el cual es difundido a la comunidad escolar por medio de la agenda escolar, copia a los apoderados nuevos, diario mural en la entrada y también se da a conocer a su entorno a través de las redes sociales y pagina web del colegio. • Se realizan reuniones periódicas entre el director y la encargada de UTP, para coordinar y monitorear la instalación de procesos inherentes a la gestión pedagógica, curricular y verificación del mejoramiento de aprendizaje de los estudiantes del establecimiento. • Se realizan jornadas de capacitación internas y externas para diversos miembros del personal, destinadas a fortalecer el desarrollo profesional en favor del mejoramiento educativo de los estudiantes. • El establecimiento realiza una evaluación anual del cumplimiento de las acciones del plan del PME. • El establecimiento elabora reportes semestrales sobre eficiencia interna de sus estudiantes. 	
Práctica (6)	Nivel (2)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con un encargado de red. 	

6.2 Dimensión Gestión Pedagógica

• Subdimensión: Gestión curricular

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 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	
2. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			x	
3. 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	
4. 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	
5. 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		
6. El equipo técnico pedagógico organiza sistemáticamente 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		
7. 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		

Resumen de la dimensión

Practica (1-2-3-4-5-6-7)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> El equipo técnico pedagógico y los docentes planifican en forma anual de acuerdo a los contenidos del programa de estudios para cada nivel e implementan adecuaciones para estudiantes con necesidades educativas. El establecimiento cuenta con PIE. El equipo de gestión contribuye al mejoramiento de implementación curricular de los docentes aportándoles una plataforma de gestión alineada al currículo nacional, de modo que mejoren sus planificaciones y evaluaciones respondiendo al desarrollo de conocimientos, habilidades y actitudes, a fin de mejorar la implementación de sus clases. 	
Prácticas (5- 6-7)	Nivel (2)
<ul style="list-style-type: none"> El equipo técnico pedagógico realiza escasamente acompañamiento de aula con retroalimentación para el mejoramiento de la práctica y realiza retroalimentación grupal en reunión técnica. El equipo técnico pedagógica organiza reuniones técnicas con los distintos encargados de subsectores para monitorear el avance de los objetivos de aprendizaje, analizar resultados académicos e identificar a aquellos alumnos que están con bajo rendimiento escolar. 	

- **Subdimensión: 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 en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.			x	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual, dinamismo e interés			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 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	
5. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).		x		
6. 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}	

Resumen de la dimensión

Práctica (1-2-4-6)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • Los profesores aplican distintos tipos de evaluaciones tales como diagnóstica al inicio del año escolar, formativa para comprobar el proceso de aprendizaje (revisión de cuadernos, pruebas cortas, dictados semanales entre otros) y sumativas (pruebas orales y escritas, trabajos de investigación o prácticos) durante el periodo lectivo para comprobar en forma total o parcial el logro de las competencias de las unidades de aprendizaje. • El equipo técnico pedagógico monitorea el proceso de aprendizaje de los estudiantes aplicando ensayos SIMCE en los niveles correspondientes en forma periódica con el fin de constatar el desempeño de las habilidades y ejes temáticos logrados, tras lo que se realiza una oportuna retroalimentación de los estudiantes con niveles descendidos • El equipo de gestión monitorea tres veces al año el proceso de velocidad y calidad lectora en todos los niveles y refuerza a aquellos estudiantes que están deficientes y en vía reporte a los apoderados del nivel obtenido. • Los profesores y estudiantes participan en el monitoreo y retroalimentación de las evaluaciones. Analizan las pruebas en conjunto, revisan los trabajos y tareas que se les asignan para la casa. Reciben notas de felicitaciones en el cuaderno o decimas para las pruebas como forma de reconocimiento. 	
Práctica (3-5)	Nivel (2)
<ul style="list-style-type: none"> • Los profesores aplican estrategias tradicionales de enseñanza 	

- **Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes**

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo 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		
7. El establecimiento cuenta con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales bilingües de sus estudiantes.	x			

Resumen de la dimensión

Práctica (1-2-3-4-5)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con un equipo de apoyo Técnico pedagógico integrado por jefa técnica, psicopedagoga, psicóloga, asistente social y coordinadora de PME el cual se encarga de implementar estrategias para mejorar el monitoreo y acompañamiento de los estudiantes con necesidades educativas especiales tanto en el área pedagógica como psico social de modo que se pueda disminuir la brecha en relación a sus pares. • El establecimiento implementa actividades para apoyar a estudiantes con nivel insuficiente a través de la organización de talleres de refuerzo pedagógico en lenguaje y matemática para estudiantes de 1° a 6° año y la provisión de asistentes de aula desde NT1 a 4° Básico, para fortalecer el ambiente propicio para el aprendizaje y para la atención de estudiantes según las indicaciones del docente. • El establecimiento cuenta con un plan de monitoreo individual para la prevención de la deserción escolar a través del profesor(a) jefe quien articula con el equipo de apoyo pedagógico para luego contactar a la familia, recabar información y trabajar con ella. 	
Práctica (6)	Nivel (2)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento al ser un colegio básico solo entrega información del proceso de postulación a liceos de enseñanza media que pertenecen a la corporación de educación municipal y/o Particulares subvencionados. 	
Práctica (7)	Nivel (1)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento no explicita en su proyecto Educativo Institucional el enfoque intercultural y solo se aborda de acuerdo a los contenidos de algunas asignaturas. 	

6.3 Dimensión Formación y Convivencia

- **Subdimensión: Formación**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia-escuela, entre otros).			x	
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 profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.			x	
5. 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	
6. 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	
7. 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	

Resumen de la dimensión

Practica (1-2-3-4-5-6-7)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • Dentro del Plan de gestión de convivencia escolar se programan sesiones de trabajo con el equipo docente y asistentes de la educación orientadas a fortalecer el autocuidado, adquirir técnicas de resolución de conflictos, manejo conductual y contención emocional, con el fin de contribuir a la adquisición de un ambiente propicio para el aprendizaje. • El equipo de convivencia elabora y aplica programa de formación personal para todos los estudiantes y apoderados del colegio y salidas pedagógicas enfocado a reforzar la identidad, la motivación escolar, y la autoestima académica; y a la atención de grupos focales, según necesidades emergentes, con la colaboración de especialistas internos y externos del establecimiento. • Los profesores jefes destinan el tiempo de orientación para realizar distintos talleres que apuntan al desarrollo emocional y espiritual de los estudiantes articulados con los principios y valores establecidos en el PEI. A modo de ejemplo una vez a la semana los estudiantes participan de un devocional. 	

- **Subdimensión: Convivencia**

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	

Resumen de la dimensión

Practica (1-2-3-4-5-6-7)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con equipo de convivencia escolar (encargado de convivencia, inspector general, orientadora, psicóloga) el cual atiende y hace seguimiento a aquellos estudiantes que presentan algún problema de conducta y/o para posteriormente entregarles herramientas tanto a ellos como a sus familias. • El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia el cual es conocido por toda la comunidad educativa y se entrega un extracto a los apoderados en periodo de matrícula. • El establecimiento cuenta con una infraestructura adecuada y segura para los estudiantes con señaléticas de zona segura, evacuación y espacios diferenciados para prebásica. además, en cada una de las salas (clases, salón de actos, sala de computación, CRA) se encuentra publicado el reglamento de uso y mantención. • Los profesores en sus horas de orientación abordan temáticas para prevención del bullying, drogas, violencia entre otros. 	

- **Subdimensión: Participación y Vida democrática**

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 construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia en la comunidad escolar, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			x	
2. 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	
3. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			x	
4. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y Centro de Padres y Apoderados			x	
5. 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	
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			x	

Resumen de la dimensión

Practica (1-2-3-4-5-6)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento refuerza los valores institucionales contemplados en su PEI a través de actividades programadas en calendario de celebraciones. • El establecimiento cuenta con departamento de bienestar que va en ayuda de aquellos estudiantes y familias que se vean enfrentadas a situaciones excepcionales tales como. fallecimiento de un familiar, perdida de fuente laboral, enfermedades, etc. • El establecimiento cuenta con instancias de participación de la comunidad educativa a través del consejo escolar el cual es conformado por representantes de todos los estamentos y se reúne periódicamente para proponer y gestionar mejoras al proyecto educativo. • El establecimiento cuenta con un centro de padre el cual es elegido democráticamente y de acuerdo a la normativa educacional vigente. • El establecimiento promueve la constitución de directivas de curso llamando a elecciones al inicio del año escolar y ofreciendo los espacios de participación para ello. • Los profesores sostienen entrevistas con los apoderados de sus jefaturas al menos una vez por semestre. 	

6.4 Dimensión Gestión de Recursos

- **Subdimensión: Gestión de Personal**

Práctica general para 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 establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.		x		
7. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.			x	
8. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			x	

Resumen de la dimensión

Práctica (1-4-5-7-8)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con una planta docente conformada por 16 profesionales de la Educación entre ellos el 31% tienen especialización. Alrededor del 80% de los profesores están contratados de forma indefinida y llevan más tres años desempeñándose en la Institución. • El establecimiento cuenta con organigrama jerarquizado con sus respectivos cargos. • El equipo de gestión organiza reuniones para analizar resultados de encuesta de satisfacción aplicada al personal. • El establecimiento programa actividades de celebración como el día del profesor, de los asistentes, etc. • El establecimiento al ser un colegio confesional evangélico cuenta con docentes cristianos con alta vocación y compromiso con el proyecto educativo institucional. 	
Práctica (2-3-6)	Nivel (2)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con solo un profesor volante para cubrir eventuales ausencias en el aula durante la jornada. 	

- **Subdimensión: Gestión de recursos financieros**

Práctica general para 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, ejecuta sus gastos de acuerdo a este y controla su cumplimiento a lo largo del año.		x		
3. 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	
4. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			x	
5. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.		x		
6. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			x	

Resumen de la dimensión

Práctica (1-2-3-4-5-6)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento mantiene una matrícula constante y los retiros de los alumnos se deben principalmente a cambios de domicilio. • El establecimiento cuenta con un presupuesto acotado a las necesidades del establecimiento el cual es utilizado para la ejecución de las acciones del Plan de Mejoramiento anual el que es supervisado por el equipo contable y el sostenedor. • El equipo de gestión realiza en el mes de marzo la cuenta pública antes el consejo escolar y la asamblea general de apoderados y personal del establecimiento. • El establecimiento pertenece a una fundación cristiana la cual pertenece a una red de colegios Organización Piedad Internacional quienes apoyan con recursos económicos a través de donaciones. 	

- **Subdimensión: Gestión de recursos educativos**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.			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 y fomenta el hábito lector.			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		

Resumen de la dimensión

Práctica (1-2-3-4-5-6)	Nivel (3)
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con una adecuada infraestructura; sala para preescolares y básica, dependencias para administración, sala de profesores, salas multiuso, computación, biblioteca, salón de actos, comedor, patios de juego para los distintos niveles y multicancha. • El establecimiento cuenta con personal auxiliar para realizar el aseo de las instalaciones. • El establecimiento cuenta con recursos didácticos adecuado a cada nivel y normas claras y explícitas para su cuidado. • El establecimiento cuenta con biblioteca CRA con más de 16 mil volúmenes a cargo de un docente. Los estudiantes tienen libre y amplio acceso a esta. • El establecimiento cuenta con computadores y acceso a internet distribuidos en secretaria, sala de profesores, biblioteca CRA, dirección y en sala de computación para los estudiantes. • El establecimiento cuenta con personal técnico para la mantención de redes y funcionamiento. • El colegio cuenta con un inventario de los recursos. 	

7. Análisis de los resultados

El diagnóstico se llevó a cabo a partir de la aplicación de rúbrica que comprende las distintas dimensiones y subdimensiones de la gestión educativa con sus respectivos estándares indicativos de desempeño o prácticas. La evaluación contempla cuatro niveles de calidad de la práctica.

Valor	Nivel de Calidad
1	Se realizan Acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un Propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos procesos 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.

7.1 Dimensión Liderazgo

El diagnóstico de esta dimensión arroja como resultado que:

- ❖ La subdimensión **Liderazgo del sostenedor** se posiciona en el nivel 2 lo que implica que las prácticas realizadas incorporan un propósito que es conocido por la comunidad educativa y sus procesos son parcialmente sistemáticos. Sin embargo, al no constituirse como una práctica institucional las instancias de comunicación con el director y equipo directivo no tienen una planificación, periodicidad y rigurosidad que se requiere y afecta directamente en la planificación del presupuesto anual, proyecto educativo y plan de mejoramiento del establecimiento.
- ❖ La subdimensión **Liderazgo del director** se ubica en el nivel 3 lo que evidencia que en su quehacer educativo involucra una intencionalidad clara y explícita la cual es conocida por todos los estamentos del establecimiento e incorpora una sistematicidad y progresión de los procesos orientados hacia una mejora del establecimiento por lo que se constituye una práctica institucional. No obstante, para que la gestión cumpla con los propósitos de una conducción efectiva es necesario evaluar de forma más exhaustiva aquellas prácticas que no responden eficazmente

al cumplimiento de las metas, lo que impide implementar de forma oportuna las soluciones y el mejoramiento de estas.

- ❖ La subdimensión **Planificación y gestión de resultados** se enmarca en el nivel 3 lo que significa que dentro de la planificación y gestión se evidencia un propósito explícito y acciones sistemáticas que apuntan a una mejora de los resultados lo que constituye una práctica pedagógica. Ahora bien, Los datos que se recopilan durante el monitoreo del cumplimiento de las metas son analizados de manera parcial, sin mayor interpretación y utilización de la información, afectando así la oportuna toma de decisiones y la gestión educativa.

7.2 Dimensión Gestión Pedagógica

El diagnóstico de esta dimensión arroja como resultado que:

- ❖ En la subdimensión **Gestión curricular** se visualiza una preponderancia del nivel 3 lo que significa que las prácticas educativas incorporan un propósito el cual es claro y conocido por la comunidad educativa y se ejecutan de manera permanente y continua las cuales son conducidas hacia el mejoramiento de los resultados del proceso enseñanza- aprendizaje. No obstante, falta mayor sistematización del monitoreo y retroalimentación docente lo que dificulta la posibilidad de intercambio de buenas prácticas pedagógicas y la reflexión de esta misma, para mejorar el proceso de aprendizaje de los estudiantes.
- ❖ La subdimensión **Enseñanza y aprendizaje en el aula** se visualiza una tendencia del nivel 3 lo que significa que la mayoría de las acciones que se implementan se hacen con cierta regularidad y apuntan a una progresión secuencial del proceso de enseñanza aprendizaje y mejora de los resultados. Sin embargo, existe una debilidad en la impartición de la enseñanza debido a la poca utilización de estrategias variadas para el desarrollo de las distintas habilidades y niveles de aprendizaje dificultando el logro de los objetivos esperados de los estudiantes. Asimismo, se requiere una contextualización y pertinencia de la enseñanza.

- ❖ En la subdimensión **Apoyo al desarrollo de los estudiantes** se observa una tendencia hacia el nivel 3 por lo que podemos concluir que el proceso de desarrollo integral de los estudiantes se lleva en forma sistemática y continua lo que constituye una práctica institucional la cual permite detectar y atender las distintas necesidades académicas, efectivas y sociales de los educandos. Sin embargo, los factores de tiempo y falta de recursos no son suficientes para responder satisfactoriamente a todas las necesidades de los estudiantes puesto que se requiere que el equipo técnico, profesionales especialistas y docentes se articulen adecuadamente para de forma conjunta y organizada implementar un trabajo más personalizado y diferenciado dentro del aula y fuera de ella.

7.3 Dimensión Formación y Convivencia

El diagnóstico de esta dimensión arroja como resultado que:

- ❖ Las subdimensiones **formación y convivencia** se ubican en el nivel 3 lo que significa que el establecimiento a través del equipo de convivencia genera y promueve los espacios para la formación de los estudiantes utilizando estrategias concretas tales como programas de orientación, devocionales, talleres extraprogramático, salidas pedagógica, etc., para alcanzar los objetivos estipulados en el PEI. No obstante, estas acciones requieren ser evaluadas para validar su efectividad e impacto en el mejoramiento educativo. Sin embargo, la planificación y realización de estas actividades se ve afectada por situaciones de contingencia interrumpiendo su continuidad y logro de los objetivos.

El establecimiento cuenta con un Manual de convivencia para asegurar un ambiente adecuado y propicio, en el cual se establecen los protocolos para la resolución de conflictos. Sin embargo, es necesario difundir y promover de manera más eficaz sus principios y propósitos que potencie la sana convivencia en el establecimiento.

- ❖ La subdimensión **Participación y vida democrática** se ubica en el nivel 3 por lo que podemos concluir que el quehacer educativo incorpora un propósito que es claro y conocido por los distintos estamentos de la comunidad con una sistematicidad en los

procesos para conducir los resultados a una mejora continua. Sin embargo, es necesario sondear la percepción y expectativas de los estudiantes en relación al sentido de pertenencia e identidad para lograr una efectiva participación y compromiso para concretar las metas establecidas.

7.4 Dimensión Gestión de recursos

El diagnóstico de esta dimensión arroja como resultado que:

- ❖ En la subdimensión **Gestión de personal** existe una preponderancia del nivel 3 esto refleja que las políticas, procedimientos y prácticas del establecimiento incorporan un propósito explícito y claro para mantener un cuerpo docente idóneo y comprometido con su quehacer educativo. Además, sus procesos subyacentes son sistemáticos y progresivos lo que constituyen una práctica pedagógica orientada a la mejora de los resultados. Sin embargo, las estrategias para atraer y/o retener a los mejores profesores son poco atractivas y no contemplan incentivos en términos monetarios. Además, las oportunidades de capacitación son mínimas, por lo tanto, el reconocimiento a la labor o desempeño del docente queda sujeto principalmente a la vocación y compromiso del docente con la educación y el establecimiento poniendo en riesgo su continuidad laboral.

- ❖ La subdimensión **Gestión de recursos Financieros** se observa una tendencia hacia el nivel 3 lo que significa que las políticas y procedimientos implementadas por el establecimiento son sistemáticas y apuntan a una mejora progresiva de la gestión. No obstante, se visualiza una insuficiencia en la administración y articulación de los recursos debido a que en algunas ocasiones los encargados de elaborar el presupuesto no recogen de manera formal (por ejemplo, a través de alguna solicitud por escrito) los requerimientos y prioridades de los distintos estamentos ni tampoco contempla las necesidades imprevistas que puedan generarse durante el año produciéndose un déficit presupuestario el cual afecta el cumplimiento de las metas y de los compromisos adquiridos por el establecimiento.

- ❖ En la subdimensión **Gestión de los recursos educativos** se evidencia una preponderancia en el nivel 3 lo que significa que el establecimiento aplica procedimientos que son conocidos por la comunidad educativa, son sistemáticos y apuntan a la mejora de la provisión organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar de manera eficiente los procesos de gestión y aprendizaje de los estudiantes. Sin embargo, se observa una deficiencia en el seguimiento y actualización de los recursos por lo que no se detectan oportunamente las necesidades de adquisición o reposición de recursos.

8. Plan de Mejoramiento Educativo

8.1 Dimensión Liderazgo

- **Subdimensión Liderazgo del sostenedor**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Fortalecer las instancias de comunicación entre el sostenedor y el equipo directivo para responder de manera eficiente a la planificación e implementación del PEI, PME y su respectivo anual.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Constituir mesas de trabajo una vez al mes para establecer acuerdos sobre las acciones a implementar en el establecimiento incluyendo el proceso de retroalimentación y evaluación.• Designar un encargado de área para que elabore (trimestralmente) la planificación del presupuesto anual considerando los acuerdos tomados por el equipo.• Implementar de manera progresiva un sistema de comunicación eficiente para facilitar el acceso a la información y actualización de las medidas acordadas
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none">• Calendarizar reuniones mensuales de la mesa de trabajo.• Elaborar actas y socializarlas con el equipo a través de
Responsables	<ul style="list-style-type: none">• Sostenedor /Equipo directivo / Encargado de área.

- **Subdimensión Liderazgo del director**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluar de forma más exhaustiva las practicas del establecimiento para que estas respondan de manera efectiva a las metas establecidas.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar un plan de seguimiento periódico (trimestralmente) de las acciones y /o estrategias que cada estamento establece con el fin de evaluar y priorizar aquellas que apunten hacia la mejora educativa.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Definir y elaborar un plan de seguimiento consensuado con los distintos estamentos.
Responsables	Director / Equipo de Gestión / Representante de cada departamento.

- **Subdimensión Planificación y gestión de resultados.**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar el proceso y la práctica de análisis, interpretación y utilización de los datos recopilados en el proceso de monitoreo del cumplimiento de las metas.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un banco de datos actualizado al término del primer trimestre que permita la búsqueda y utilización de la información en favor de las metas y planes de mejoramiento del establecimiento. • Capacitar a la totalidad del equipo directivo durante el primer trimestre para desarrollar las competencias en el área de planificación y gestión educativa.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Contratar profesional especialista en el área de información y estadística. • Buscar y definir un sistema o plataforma apropiada para la sistematización de datos.
Responsables	Sostenedor /Equipo directivo / Profesional del área.

8.2 Dimensión Gestión Pedagógica

- **Subdimensión Gestión curricular**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Potenciar las prácticas de gestión pedagógica y curricular mediante la implementación de un plan sistemático de acompañamiento en aula, retroalimentación y reflexión docente.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Ejecutar al menos 4 acompañamientos de aula con retroalimentación por docente durante el año.• Que en el acompañamiento de clases el 85% de los profesores utilicen metodologías innovadoras y efectivas para alcanzar un nivel adecuado de desempeño.• Monitorear periódicamente la planificación, estrategias y evaluación del proceso enseñanza aprendizaje.• Instaurar progresivamente la reflexión e intercambio pedagógico en las instancias de trabajo colaborativo tales como reunión de departamentos, reunión de gestión curricular, jornadas, etc.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar plan de acompañamiento que incluya calendario, rubricas y pautas de seguimiento o monitoreo.• Programar visitas de aula.• Definir formato de retroalimentación, periodicidad y modalidad.• Planificar las reuniones técnicas según las necesidades de los docentes.
Responsables	<ul style="list-style-type: none">• Director /UTP/ Coordinadores de Departamento o área.

- **Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar el uso de estrategias variadas para la contextualización y pertinencia del proceso de enseñanza- aprendizaje.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar en la planificación anual, semestral y/o semanal estrategias diversas para asegurar el desarrollo de las habilidades y los distintos niveles del conocimiento. • Actualizar a todos los docentes en el manejo de diversas estrategias de aprendizaje mediante un programa de capacitación a implementarse durante el año lectivo.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Consultar y definir programa de capacitación pertinente a las necesidades de los docentes. • Elaboración y revisión conjunta de las planificaciones que incluyan las distintas estrategias. • Evaluar y Validar las estrategias que resulten más afectivas para el logro de los objetivos de aprendizaje esperados.
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • UTP/ Coordinadores /Docentes

- **Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes.**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo integral de todos los estudiantes.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Incrementar gradualmente los recursos para implementar PIE. iniciando con un 5% de incremento anual. • Instaurar reuniones de coordinación de manera periódica (bimensual) con todos los actores involucrados en el programa. • Abastecer al equipo PIE con insumos y material especializado necesario para la implementación del programa en las distintas fases que contempla el proyecto. • Adecuar la infraestructura, zonas y áreas de espacios comunes del establecimiento en las distintas fases del proyecto.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar y planificar el plan de acción PIE, implementar y evaluar. • Contratar profesionales especialistas en caso de ser necesario. • Hacer un presupuesto para compra de insumos y material educativo y didáctico. • Revisar y definir que espacios e infraestructura deben ser adecuados o reestructurados en el establecimiento.
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenedor/director/UTP/ Profesionales especialistas / Docentes

8.3 Dimensión Formación y Convivencia.

- **Subdimensiones Formación y convivencia.**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Evaluar las políticas, líneas de acción y prácticas del establecimiento que promueven la formación integral del estudiante y que aseguran un ambiente propicio para su desarrollo.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Aplicar una evaluación continua (bimensual) de acuerdo a pautas que midan la efectividad de los programas de formación del estudiante.• Validar de manera sistemática todas las prácticas y actividades realizadas en los programas desarrollados para los estudiantes mediante la colaboración de los distintos actores.• Incrementar en un 20% la participación de los distintos actores en las actividades programadas con el fin de fomentar una cultura de sana convivencia.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none">• Elaborar pauta de evaluación para medir los programas y sus logros.• Construir pauta técnica para la validación de prácticas• Informar e Incluir en los calendarios y programación de actividades la participación de los distintos actores del establecimiento.• Mantener una canal de comunicación abierta y permanente para mantener actualizada a la comunidad.• Establecer reuniones con los distintos estamentos para la promoción y ejecución de las distintas actividades dirigidas a los estudiantes.
Responsables	<ul style="list-style-type: none">• Director/ Equipo de gestión /Encargado de convivencia /Docentes

- **Subdimensión Participación y vida democrática.**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Potenciar las prácticas del establecimiento que apuntan a desarrollar sentido de pertenencia y compromiso por parte de los estudiantes. que les permite una mayor participación y apropiación del PEI
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Sondear la percepción y expectativas del 100% de los estudiantes en relación con el PEI mediante encuesta aplicada al inicio y termino de año escolar. • Incrementar en un 30% el número de actividades que promuevan la participación y apropiación del PEI por parte de los estudiantes.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar encuesta, calendarizar y realizar la aplicación, revisión, análisis y entrega de resultados. • Realizar reuniones con las directivas de curso. • Programar actividades de interés de los estudiantes. (Jornadas, salidas pedagógicas, festivales, debates, etc. según resultado de encuesta.
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo de convivencia/ Consejo Escolar/ Profesores Jefe.

8.4 Dimensión Gestión de recursos

• Subdimensión Gestión de Personal

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none">• Instalar un sistema de incentivos y reconocimiento a la labor o desempeño del docente con el propósito de retener y atraer a docentes altamente calificados y sobresalientes en su desempeño.
Metas	<ul style="list-style-type: none">• Incrementar gradual y proporcionalmente las remuneraciones del 30% de los docentes que califiquen de acuerdo con pauta de desempeño y antigüedad laboral.• Proporcionar al menos 2 becas anuales para la capacitación y formación continua de aquellos docentes que ejerzan mayor liderazgo en sus áreas y lleven a cabo proyectos para la mejora continua. Un docente por área, comenzando con las áreas más descendidas en el establecimiento.• Diagnosticar las competencias de todos docentes que trabajan en el establecimiento para detectar su nivel de desarrollo y proyectar apoyo mediante un instrumento estándar a aplicar durante el año.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none">• Revisar la planificación presupuestaria y analizar el porcentaje de incremento a considerar.• Definir la gradualidad del porcentaje a aumentar y la cobertura (el número de docentes a beneficiar)• Revisar perfil esperado y funciones del docente en cada área o sector de aprendizaje.• Elaborar pauta de desempeño y calificación para el sistema de incentivos.• Elaborar instrumento para diagnosticar las competencias de los docentes y ejecutar diagnóstico.• Analizar, sistematizar e informar resultados de encuestas.• Instaurar mesas de trabajo, reuniones y sesiones de retroalimentación con los actores involucrados en el proceso.
Responsables	<ul style="list-style-type: none">• Sostenedor, equipo directivo, UTP y encargados de área

- **Subdimensión Gestión de recursos Financieros**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Mejorar la gestión y administración de los recursos financieros, de modo que el presupuesto sea atingente a las necesidades consensuadas de la comunidad educativa y sus gastos se ejecuten de forma eficiente y efectiva.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con un formato y canal donde se formalice el proceso de planificación presupuestaria e incluya la participación de los diferentes estamentos y contemple las distintas necesidades consensuadas, durante el primer semestre. • Consensuar con la totalidad de los estamentos sobre los requerimientos, prioridades y necesidades urgentes y/o imprevistas a contemplar en la planificación presupuestaria.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Elaborar modelo de planificación presupuestaria • Socializar y validar formato con el equipo directivo y/o de gestión. • Definir un canal efectivo y expedito para el anuncio y retroalimentación de la información. • Organizar reuniones con los distintos estamentos para consensuar sobre las necesidades de la comunidad educativa.
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenedor /Equipo directivo/ Gestión/ Encargados de área y docentes.

- **Subdimensión Gestión de recursos educativos**

Objetivo estratégico	<ul style="list-style-type: none"> • Sistematizar el seguimiento y actualización de los recursos educativos con el fin de detectar oportunamente las necesidades de adquisición, mantención y/o reposición de ellos.
Metas	<ul style="list-style-type: none"> • Implementar el uso de una plataforma digital o herramienta tecnológica que registre, mantenga y actualice la información sobre los recursos educativos, comenzando con los encargados de área y administrativos durante el primer semestre.
Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos	<ul style="list-style-type: none"> • Revisar y probar plataforma idónea para el seguimiento. • Recabar y organizar información necesaria para la plataforma. • Ingresar información, datos e inventarios existentes. • Capacitar a encargados de área y administrativos. • Programar capacitación para uso de la plataforma.
Responsables	<ul style="list-style-type: none"> • Equipo directivo/gestión, encargados de área y administrativos

9. Bibliografía

1. Ahumada Luis (2010) "Liderazgo distribuido y aprendizaje organizacional: tensiones y contradicciones de la ley de subvención escolar preferencial en un contexto rural".

[//www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/issue/view/11](http://www.psicoperspectivas.cl/index.php/psicoperspectivas/issue/view/11)

2. RED. Revista de Educación a Distancia. Núm. 56, Artíc. 10, 31-01-2018 DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/red/56/10> http://www.um.es/ead/red/56/martinez_et_al.pdf

3. Leithwood, K. (1994): "Liderazgo para la reestructuración de las escuelas", Revista de Educación, 304 (mayo-agosto), 31-60.

4. M.E.C. (1992). Plan de Evaluación de Centros Docentes; "B.O.M.E.C.", núm. 47, 23-XI-92 (Recogido en "Comunidad Escolar", 2-XII-1992).

5. Mineduc (2012). Guía para el diagnóstico institucional

http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf

6. Mineduc (2019) Plan de mejoramiento educativo. Orientaciones para su elaboración.

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/03/PME-2020-v2.0.pdf>

7. Mineduc.(2014) Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores

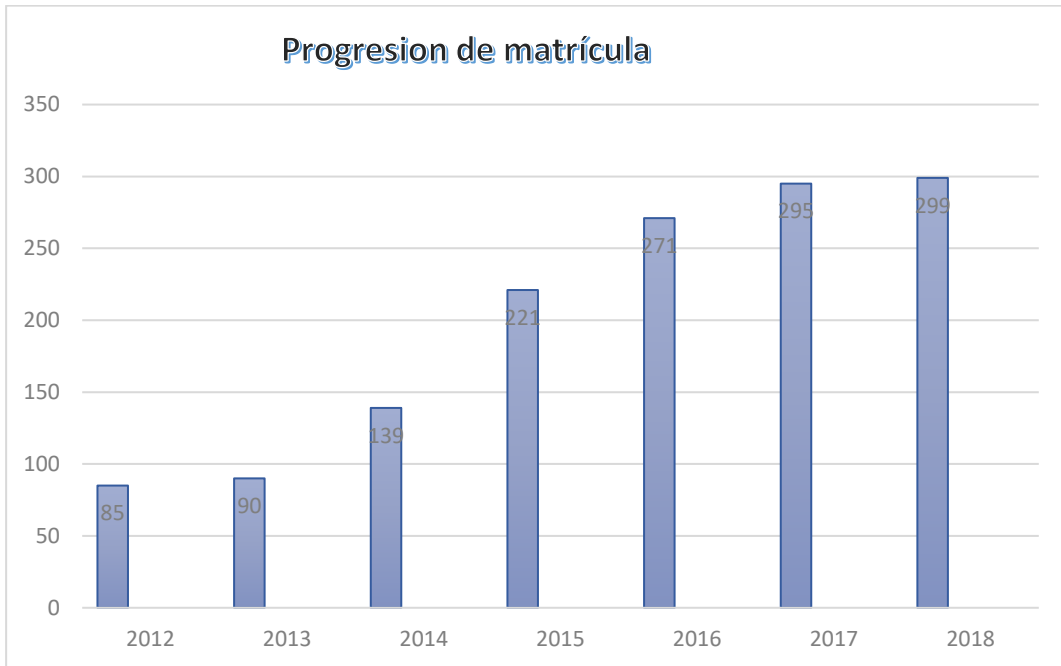
http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf

8. Pozner de Weinber, Pilar: ¿El directivo como Gestor de Aprendizajes Escolares? Editorial Aique, Buenos aires, mayo 1995, pp 70.

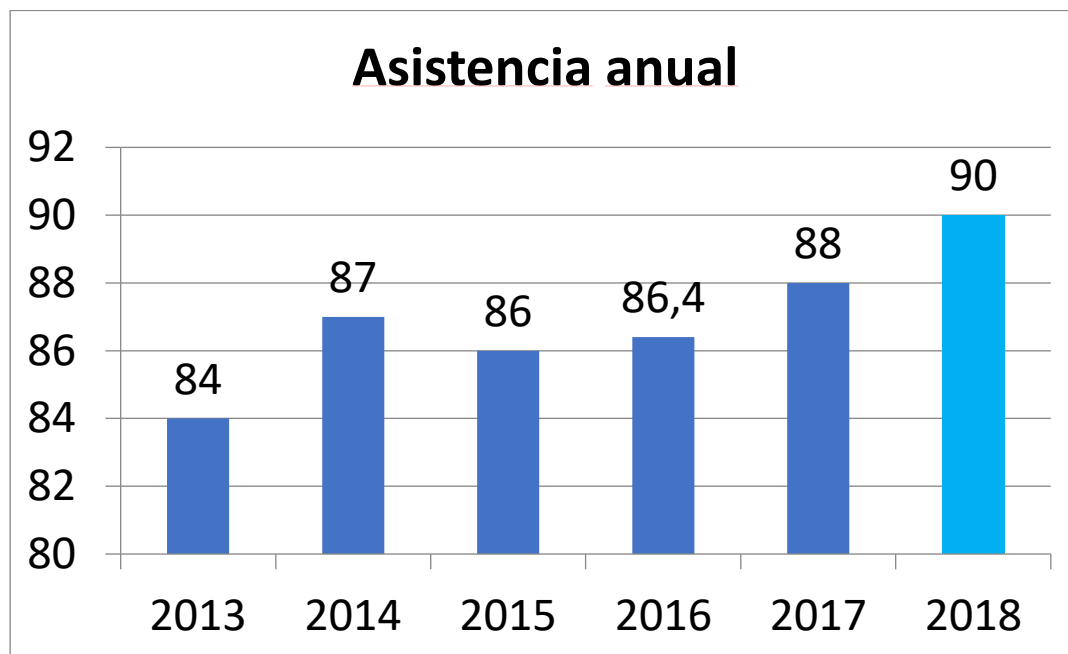
9. RED. Revista de Educación a Distancia. Núm. 56, Artíc. 10, 31-01-2018 DOI: <http://dx.doi.org/10.6018/red/56/10> http://www.um.es/ead/red/56/martinez_et_al.pdf

10. Anexos

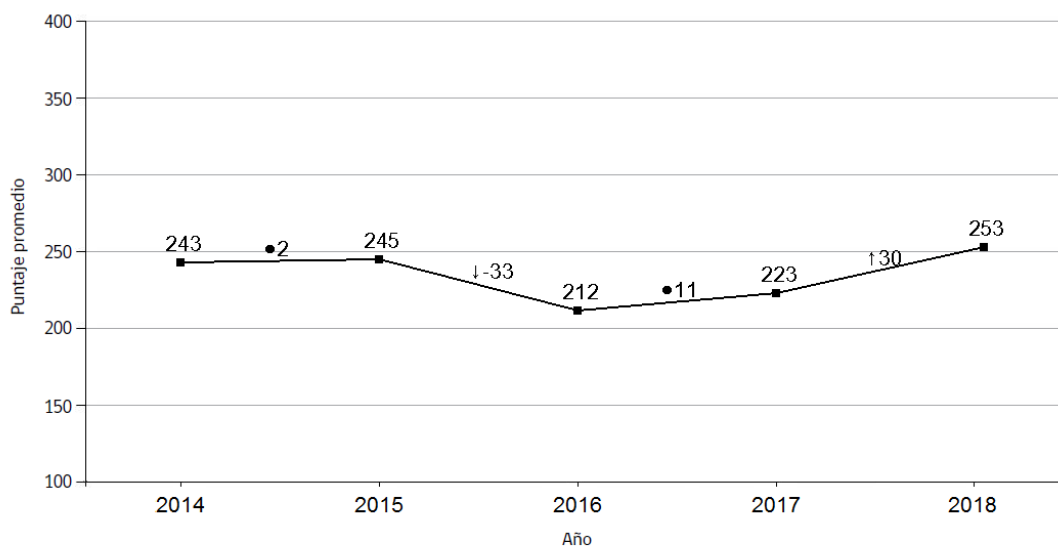
Anexo 1: Gráfico de progresión de matrícula



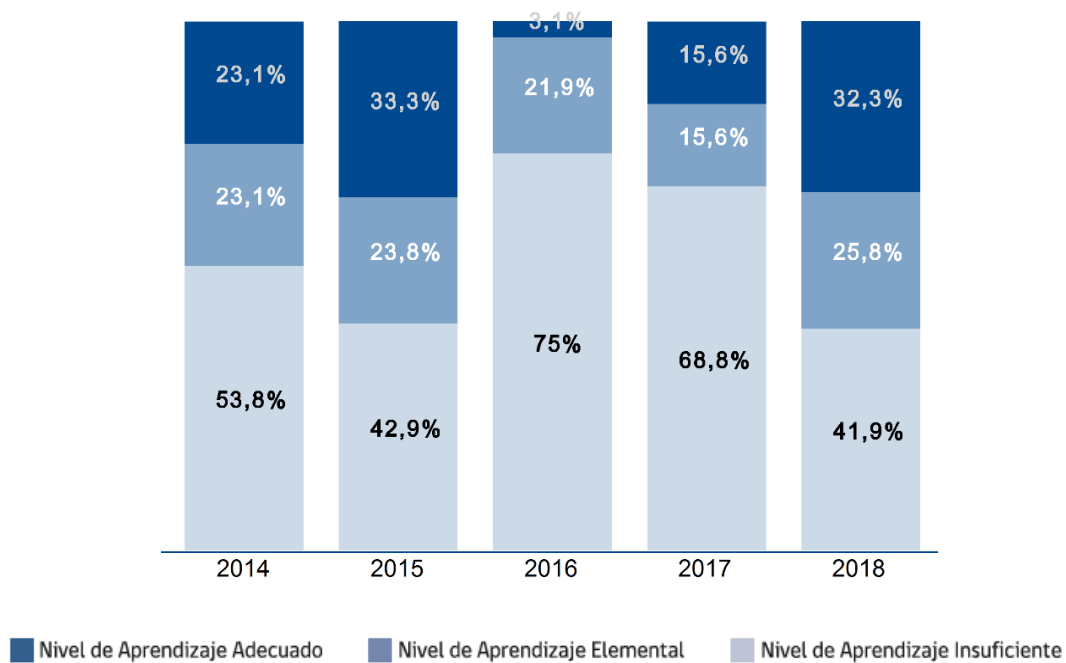
Anexo 2: Gráfico de progresión de asistencia



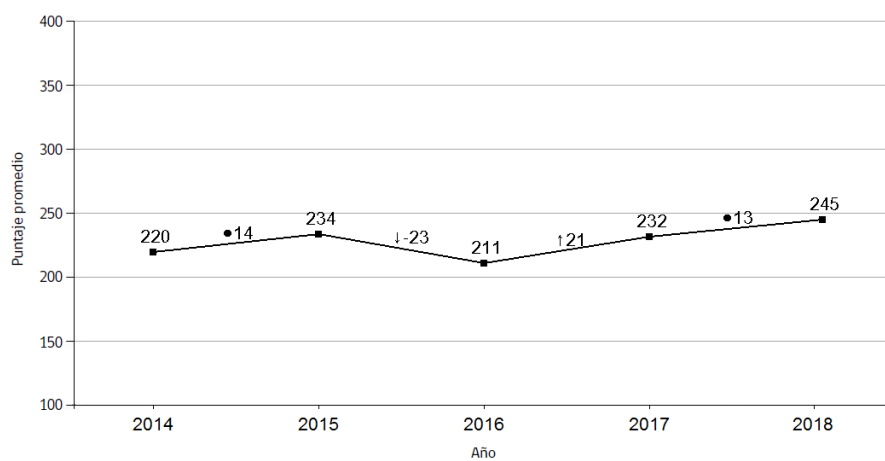
Anexo 3: Gráfico Puntaje promedio Simce Lenguaje y comunicación: Lectura



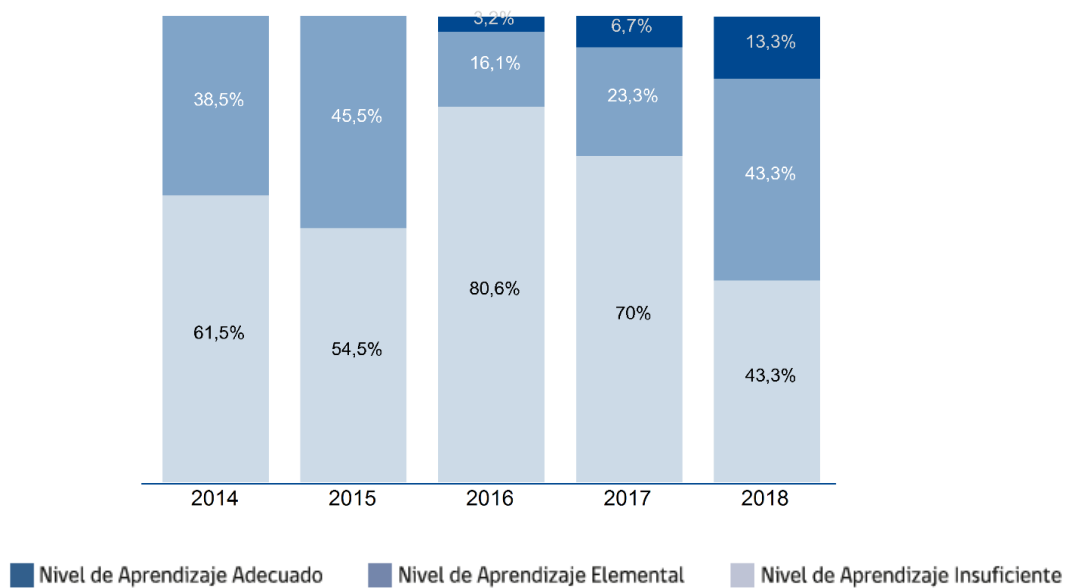
Anexo 4: Gráfico Distribución de estudiantes según nivel de aprendizaje.



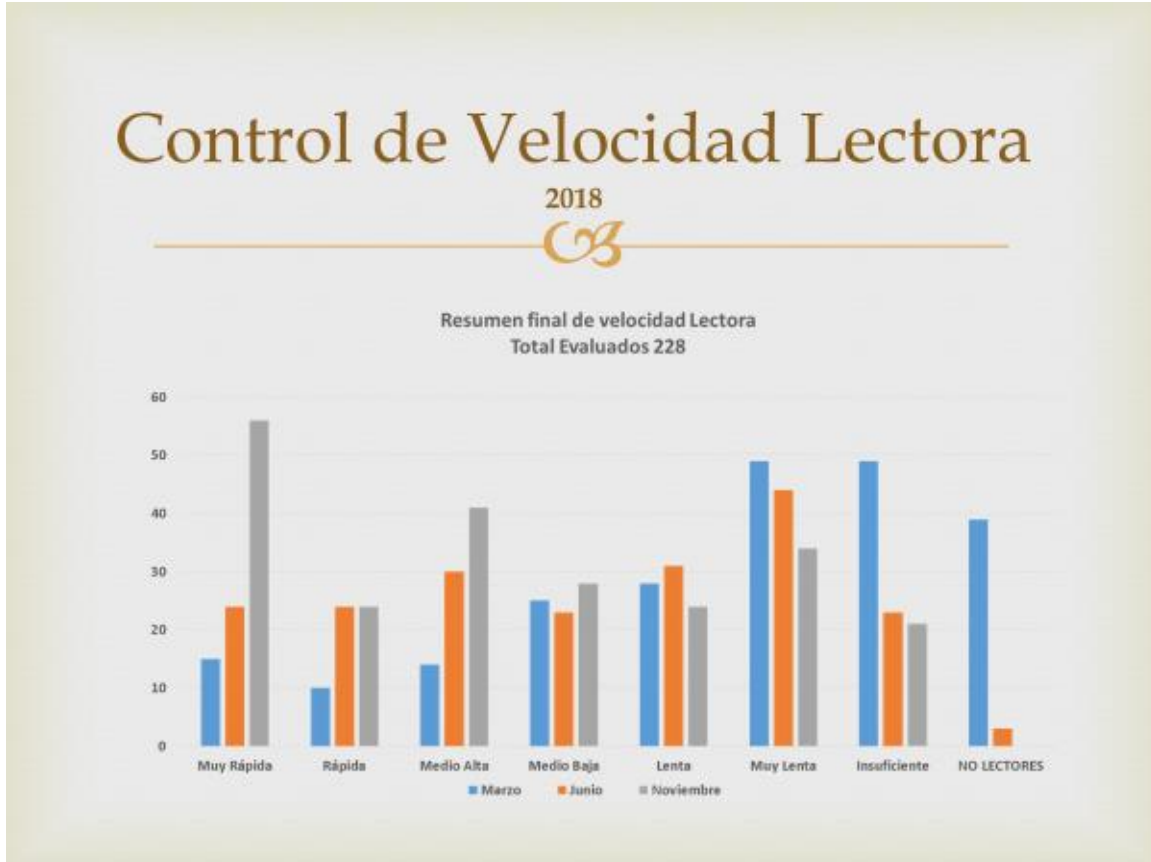
Anexo 5: Gráfico puntaje promedio Simce matemática.



Anexo 6: Gráfico Distribución de estudiantes según nivel de aprendizaje.



Anexo 7: Gráfico de velocidad lectora 2018



Anexo 8: Infraestructura del colegio

Fachada del colegio



Pabellón interior



Sala de clases



Multicancha



Biblioteca CRA



Salón de Actos



Patio central



Areas Verdes



Sector Pre- básica

Sala de clases



Patio de Juegos Pre- Básica



