



Magíster En Educación
Mención Gestión De Calidad

Trabajo De Grado

“Diagnóstico Institucional y Plan De Mejoramiento
Colegio Andrés Bello”

Profesor: Rocío Riffo San Martín

Alumno: Valentina Soto Canales

Santiago – Chile, Noviembre De 2021

Índice

I. Resumen	1
II. Introducción	1
III. Marco teórico.....	2
III 3.1 La escuela como centro de innovación	3
III 3.2 Estructura del ciclo del mejoramiento escolar	7
III 3.3 Estructura y componentes del plan de mejoramiento	8
IV. Marco contextual.....	10
V. Diagnóstico institucional.....	10
VI. Análisis de resultados	40
VII. Bibliografía	61

I. Resumen

En el siguiente trabajo de grado II, se pretende diseñar un Plan De Mejoramiento Escolar (P.M.E), aplicando conocimientos de carácter formativo e investigativo, adquiridos en el Magíster De Educación Mención Gestión De Calidad De La Universidad Miguel De Cervantes, mediante la aplicación de un diagnóstico institucional, posterior al planteamiento de un Plan de mejoramiento basados en los resultados obtenidos.

II. Introducción

En el presente trabajo se presenta la investigación y elaboración de un Plan De Mejoramiento Escolar (P.M.E) que utilizaremos como herramienta para orientar, planificar y materializar los procesos de mejora institucional y pedagógica con el fin de lograr más y mejores aprendizajes, en el Colegio Andrés Bello de Quinta Normal. Cabe destacar que estos procesos de mejora educativa se orientan de manera distinta en cada institución en función de su Proyecto Educativo Institucional (PEI), además de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen. Definiendo su trayectoria de mejoramiento, la que se entenderá como la capacidad de la escuela para incrementar simultáneamente los resultados de aprendizaje de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio. En ese sentido, no solo se focaliza en mejorar los aprendizajes y habilidades de los alumnos, sino también pone énfasis en el desarrollo de los profesores y de la escuela.

En el siguiente trabajo hemos aplicado la Metodología De La Investigación, con el fin de recopilar sistemáticamente los resultados para responder a las metas y objetivos planteados en el Plan De Mejoramiento Escolar, utilizando diversas técnicas para llevar a cabo el estudio que se empleó en el Colegio Andrés Bello

El siguiente trabajo tiene como objetivo Diseñar un Plan de mejoramiento escolar con el fin de abordar coordinadamente las dimensiones de la experiencia escolar, considerando la relevancia de los procesos que movilizan al Colegio Andrés Bello.

Para recoger la información se utilizaron diversas técnicas e instrumentos tales como: Entrevistas, encuestas y matrices cuestionarios; las entrevistas se utilizaron para recabar la información en forma verbal, a través de diversas preguntas. Las encuestas se realizaron para recoger información de una muestra. Los cuestionarios se utilizaron para obtener opiniones y experiencias generales. Las matrices se utilizaron para plasmar la información de las evaluaciones aplicadas, para realizar el diagnóstico institucional de cada área del Plan De Mejoramiento Escolar.

Este proyecto de investigación apunta al reconocimiento y definición de las dimensiones y variables que caracterizan los procesos de mejoramiento educativo del Colegio Andres Bello De Quinta Normal. Buscando identificar si la escuela está mejorando y trazando su trayectoria para lograr esta expectativa. Para alcanzar este objetivo se buscó construir un modelo de evaluación construido a partir del consenso entre actores clave, expertos en este proceso, además de la participación de la comunidad escolar.

III. Marco teórico

Según la nueva reforma educacional de Chile busca resguardar y asegurar el cumplimiento de los estándares de calidad de la educación que defina el ministerio de educación. La definición de estos estándares permitirá exigir igualdad de condiciones de calidad para todos los establecimientos, calidad docente, recursos e infraestructura educacional, cumplimiento curricular y entre otras. Cabe señalar que la nueva reforma educacional intenta establecer las bases curriculares, planes y programas de estudio. En esta reforma educacional se incorpora la comunidad educativa como principales actores, estableciéndose derechos y deberes para sus integrantes, definiendo como requisitos la existencia de centros de estudiantes, padres y apoderados, consejos de profesores y consejos escolares. Estableciendo espacios reales de participación de cada uno de estos actores ejerciendo sus derechos y deberes. Como política, la reforma educacional intenta potenciar el ámbito curricular para articular saberes y competencias que permitan desarrollar estudiantes integrales. Así mismo implica el desarrollo del cuerpo

docente, que se traduce en apoyo y estímulo para los profesionales de la educación. Esta nueva reforma surge para implementar la J.E.C (Jornada escolar completa) con el fin de ampliar los espacios de flexibilidad curricular, definiendo que los establecimientos en J.E.C deberán disponer de un 30% de tiempo escolar de libre disposición en las bases curriculares y un 15% de ese mismo tiempo en los programas que elabore el ministerio. Creando espacios de mejoramiento e innovación educativa que implique más y mejores recursos de aprendizaje. De acuerdo a lo anteriormente expuesto se proponen soluciones pertinentes para ejecutar en el colegio Andrés Bello de la comuna de Quinta Normal. Generando estrategias para la innovación y el cambio. Sustentado en el trabajo de los actores de la comunidad escolar, construido con el respaldo de las orientaciones que establece el ministerio de educación.

III 3.1 La escuela como centro de innovación

Se entiende por innovación educativa “mudar o alterar algo, introduciendo novedades” pero cuando hablamos de innovación en el sistema educativo, nos referimos a la extensión, implicancia e impacto.

El concepto de innovación según Zaltman y otros (1993), hace referencia a tres usos relacionados entre sí. Innovación en relación a una invención, es decir, al proceso creativo por el cual dos o más conceptos existentes o entidades son combinados en una forma novedosa, para producir una configuración desconocida previamente. En segundo lugar, la innovación es descrita como el proceso por el cual una innovación existente llega a ser parte del estado cognitivo de un usuario y de su repertorio conductual. Por último, una innovación es una idea, práctica o un artefacto material que ha sido inventado o que es contemplado como novedad, independientemente de su adopción o no adopción. De este modo, el concepto de innovación aparecerá relacionado a estos tres usos: la creación de algo desconocido, la percepción de lo creado como algo nuevo y la asimilación de ese algo como novedoso. La innovación educativa aparece mucho más ligada a los dos últimos usos, por ejemplo, el uso del trabajo grupal como estrategia de enseñanza

y el uso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, respectivamente.

"Una innovación es una idea, una práctica o un objeto percibido como nuevo por un individuo" Hoyle (1969, 136). Desde una perspectiva amplia Carbonell (2001), define la innovación como una serie de intervenciones, decisiones y procesos, con cierto grado de intencionalidad y sistematización que tratan de modificar actitudes, ideas, culturas, contenidos, modelos y prácticas pedagógicas.

El cambio siempre implica una alteración, una transformación de un objeto, de una realidad, de una práctica o de una situación educativa. Por ello, en el caso de la innovación educativa se considera que el cambio es la causa y el fin de una innovación, es decir, se innova para generar cambios.

Siguiendo a Elmore (1990) podemos distinguir entre cambios estructurales: afectan a todo el sistema educativo o a la configuración de los distintos niveles; cambios curriculares: relacionados con el diseño y desarrollo del curriculum, con las estrategias de enseñanza, con los componentes del currículo (cambios en los materiales curriculares, utilización de nuevos enfoques de enseñanza); cambios profesionales referidos a la formación, selección y desarrollo profesional de los docentes: cambios políticos sociales: afectan a la distribución del poder en educación y a la relación de los agentes sociales con la enseñanza escolar.

La innovación se relaciona con el cambio ya que; reforma es un cambio propiciado por la administración educativa y que afecta al sistema educativo en su conjunto, bien a su estructura, a sus fines o a su funcionamiento. Es decir, un cambio generado -a veces impuesto- de arriba hacia abajo, un cambio político que pretende dar respuestas a necesidades sociales, por ende, estamos ante un cambio planificado, las reformas se han asociado y vinculado a objetivos sociales que los responsables políticos consideran prioritarios, de allí la incesante proliferación de reformas educativas que en las últimas décadas se han sucedido en diversos países haciendo hincapié en su carácter político y gubernamental (Cox. 2003). Para Rasco (1993) reforma es un concepto fuertemente ideológico porque viene a representar los ideales políticos que simbolizan los intereses estatales, sociales y económicos

de una nación, de parte de ella o de quienes gobiernan. Las reformas poseen un carácter más amplio y abarcador y se refieren a todo el sistema educativo, por ello dada la extensión y la intensidad del cambio que proponen son procesos a más largo plazo, que conllevan muchas dificultades en su puesta en práctica, requieren diferentes tipos de medios y condiciones para ser efectivas, lo que hace que muchos sostengan que cuando se llevan a la práctica ya están desactualizadas.

En las innovaciones; curriculares se da el caso de que no sólo hablamos de un proceso de innovación, sino que se suma a ello la complejidad de los propios procesos curriculares. Como bien dice Beltrán (1994: 370), el currículo traía de muchas cosas a la vez y todas ellas están interrelacionadas, "el currículo no es un objeto sino un proceso en el que nos vemos implicados porque nosotros, como estudiantes o profesores hacemos currículo". Por tanto, en este hacer podemos descubrir las claves para abordar realmente estos procesos desde una finalidad de mejora. Ahora bien, referirnos a las innovaciones curriculares resulta, sin duda, un campo muy amplio en el que se pueden destacar diferentes tipos, grados y clases de innovación. En vez de dedicar este espacio a analizar las categorías o clasificaciones que se realizan sobre las innovaciones creemos que es más útil detenerse en las múltiples dimensiones que se entretajan y engloban bajo el amplio paraguas terminológico "de innovaciones curriculares". Cada una de estas dimensiones están estrechamente relacionadas y no se pueden aislar más que con fines descriptivos, puesto que al considerar que el diseño, desarrollo y evaluación curricular constituyen un único proceso de investigación, en el que el desarrollo profesional es consustancial y que además, supone la consideración de la organización educativa como contexto en el que se enmarcan los fenómenos curriculares dentro de un marco más amplio constituido por los factores políticos, económicos y sociales en que estos procesos se desarrollan.

Señalamos además como apoyo a la innovación y al mejoramiento en el ámbito educativo estrategias como la ley de Subvención escolar preferencial (S.E.P). El objetivo de la S.E.P es mejorar la calidad y equidad de la educación en los establecimientos educacionales que atienden alumnos cuyas condiciones

socioeconómicas pueden afectar su rendimiento escolar; para avanzar hacia una educación con mejores oportunidades para todos. Pueden estar en la SEP todos los establecimientos educacionales (municipales y particulares subvencionados) que se rigen por la Ley de Subvenciones, que imparten enseñanza regular diurna y que tienen matrícula en los niveles incorporados al beneficio, abarca desde Prekínder a 4° Medio y cuyo sostenedor haya postulado voluntariamente y firmado el convenio.

De acuerdo con lo anterior, la existencia de un Plan de Mejoramiento en algunas Escuelas, es producto de una clasificación que hace el Ministerio de Educación con respecto a la calidad de la educación en algunos establecimientos educacionales. El plan de mejoramiento escolar (P.M.E) es una herramienta que nos permite; orientar, planificar y materializar, todos aquellos procesos de mejora a nivel institucional y pedagógico de los centros escolares, en función al proyecto educativo institucional (P.E.I). Apuntando a lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes de Chile. Cabe señalar que el enfoque del (P.M.E) busca que cada establecimiento defina su trayectoria de mejoramiento lo que se entenderá como la capacidad de la escuela para incrementar los resultados de aprendizaje de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio. En ese sentido no solo se preocupa de los aprendizajes y habilidades de los estudiantes, si no también pone énfasis en el desarrollo del docente y la escuela.

El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales. Supone además el abordaje de manera coordinada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo que ocurre a nivel institucional hasta nivel de aula, considerando todos los procesos que movilizan a la escuela, y no tan solo a los resultados finales, trazando objetivos de corto, mediano y largo plazo (4 años), ordenando y articulando las acciones e iniciativa anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.

El plan de mejoramiento es el resultado del trabajo colaborativo de todos los miembros de la comunidad escolar del Colegio Andrés Bello, ubicado en la comuna de Quinta Normal.

III 3.2 Estructura del ciclo del mejoramiento escolar

El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento que permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, ordenando y articulando las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.

En la literatura hay consenso respecto a que los procesos de mejora no son lineales, en tanto las escuelas suelen transitar desde periodos de mejoramiento significativo a otros de relativa declinación y nuevamente a momentos de mejoramiento (Elmore y City, 2007), evidenciando una importante variación de los logros a largo plazo en las escuelas. De hecho, en el Reino Unido (Madden, 2001) y en Chile (Raczynski y Muñoz, 2005), se pudo observar que algunas escuelas que fueron identificadas como “efectivas”, dejaron de serlo después de algunos años. Así, la noción de proceso da a entender que las dimensiones del mejoramiento educativo se van interrelacionando, modificando y consolidando a lo largo del tiempo, con lo que la perspectiva de trayectorias escolares resulta adecuada para comprender de mejor manera cómo los establecimientos educativos generan y sostienen su mejora educativa. Sebring y Montgomery (2015) identifican cinco apoyos esenciales a los procesos de mejora de la escuela, aunque estos no aseguran por sí solos un mejoramiento sostenido. Entre estos elementos se encuentra: (1) la capacidad,

compromiso introducción // 13 y responsabilidad del equipo docente con la mejora; (2) la existencia de vínculos positivos entre apoderados y la escuela; (3) un entorno de aprendizaje seguro y ordenado que permita a los estudiantes aprovechar al máximo el tiempo de enseñanza; (4) un currículum y actividades extraprogramáticas alineadas entre cursos, niveles y asignaturas, que motive y comprometa a los estudiantes; y finalmente (5), se menciona la importancia de un liderazgo eficaz, en donde los líderes estimulen y enriquezcan el desarrollo de los otros cuatro apoyos organizativos claves.

Gray, Hopkins y Reynolds (1999) identificaron tres “rutas hacia el mejoramiento escolar” que conceptualizan como: (1) enfoques tácticos, (2) enfoques estratégicos y (3) generación de capacidades. El enfoque táctico apunta a acciones de corto plazo, en donde las escuelas se concentran principalmente en los resultados de las pruebas estandarizadas, en hacer seguimiento a los resultados de los estudiantes y en implementar talleres de reforzamiento para estudiantes con bajo desempeño. Este tipo 14 // Introducción de acciones solo producirían cambios parciales, “limitados a un número pequeño de procesos básicos a nivel organizacional y/o pedagógico” (Bellei et al., 2014, p 21).

III 3.3 Estructura y componentes del plan de mejoramiento

El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales. Supone el abordaje de manera coordinada y articulada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo que ocurre a nivel institucional hasta el nivel de aula, considerando la relevancia de los procesos que movilizan a la escuela, colegio y/o liceo, y no tan solo sus resultados finales. De este modo, la gestión escolar -entendida como el conjunto de decisiones estratégicas que día a día toman en conjunto sostenedores, directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y familias-, no es ajena a las metas que nos hemos trazado como país. En ese contexto, es importante considerar la formación actitudinal que nos propone el currículum, como también la incorporación de acciones que mejoren la inclusión educativa y la convivencia escolar, entre otros.

Fase estratégica

Corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo y está en permanente revisión cuando se requiere hacer alguna modificación a su Planificación Anual. Se releva como una instancia participativa en la que todos los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para mejorar a mediano plazo (en cuatro años). El objetivo de esta fase es, a partir del análisis colectivo de los aspectos centrales de la gestión técnico-pedagógica y teniendo presente que esta fase se proyecta a mediano plazo, que la comunidad educativa defina y priorice de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes. Los componentes de esta fase son:

- Análisis del Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Autoevaluación Institucional
- Planificación Estratégica

Fase Anual

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

- Planificación
- Implementación, monitoreo y seguimiento
- Evaluación

IV. Marco contextual

La escuela Andrés Bello N°834, se encuentra ubicada en la comuna de Quinta Normal. Esta comuna se encuentra en el sector norponiente de la ciudad de Santiago De Chile y fue fundada en el año 1915 antiguamente se conocía la comuna por el nombre de Yungay y debe su nombre al parque ubicado en el sector oriente.

El establecimiento fue fundado el 07-09-1979 por la señora María Garrido Lagos. Iniciándose con los niveles pre kínder, kínder y primero básico, agregando un nivel por año hasta la primera promoción de octavo año básico en el año 1987. La primera directora fue la señora Patricia Ramírez ejerciendo un año en el puesto. Luego en 1988 asume la señora Ana Santander hasta el año 2014. En el año 2015 asume la dirección Luisa Quintanilla hasta el año 2018. En el año 2019 vuelve a asumir la dirección del establecimiento la señora Ana Santander hasta la actualidad. La planta de profesores está compuesta por docentes titulados y altamente capacitados. La planta docente y de asistentes de la educación está conformada por quince profesores, dos talleristas, una psicopedagoga, técnico en párvulo y un auxiliar de aseo. Cabe señalar que la corporación educacional está constantemente capacitando a sus trabajadores para ir en mejora de la educación y funcionamiento del establecimiento. Actualmente cuenta con una matrícula de 285 alumnos de los cuales 59 pertenecen a el nivel de prebásica y 226 de ellos a enseñanza básica.

V. Diagnóstico institucional

El diagnóstico constituye la reflexión colectiva, en torno aquellas practicas que se abordaran para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. El diagnóstico es esencial, para determinar el significado de la tarea y crear estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los objetivos y las metas formuladas. Cabe señalar que el análisis Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico.

Componentes de las áreas de procesos del diagnóstico institucional.

Áreas de proceso	Áreas	Dimensiones
	Gestión del curriculum	Gestión pedagógica
		Enseñanza y aprendizaje en aula
		Apoyo al desarrollo de los estudiantes
	Liderazgo Escolar	Liderazgo del sostenedor
		Liderazgo formativo y académico del director
		Planificación y gestión de resultados
	Convivencia escolar	Formación
		Convivencia escolar
		Participación
	Gestión de recursos	Gestión de recursos humanos
		Gestión de recursos financieros y administrativos
		Gestión de recursos financieros y administrativos

Análisis de resultados SIMCE

Puntaje promedio	Resultado año 2016		Niveles de logro		
	N° Estudiantes	Puntaje promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje y comunicación	30	255		•	
Matemáticas	30	242	•		
Historia geografía y ciencias sociales	30	253		•	
Ciencias naturales	30	250		•	

Puntaje promedio	Resultado año 2017		Niveles de logro		
	N° Estudiantes	Puntaje promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje y comunicación	30	262		•	
Matemáticas	30	251		•	
Historia geografía y ciencias sociales	30	255		•	
Ciencias naturales	30	254		•	

	Resultado año 2018	Niveles de logro

Puntaje promedio	N° Estudiantes	Puntaje promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje y comunicación	30	262		•	
Matemáticas	30	257		•	
Historia geografía y ciencias sociales	30	250		•	
Ciencias naturales	30	255		•	

Preguntas para el análisis y conclusiones

¿Los resultados obtenidos en los diferentes niveles educativos, muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?	Los resultados muestran una tendencia al alza, aunque se mantienen en los niveles de logro intermedio.
¿Los resultados obtenidos en términos globales son más altos, similares o más bajos respecto de los establecimientos con similar grupo socioeconómico?	Algunos de los resultados son más altos que los años anteriores.
¿En qué asignaturas y niveles los resultados obtenidos en el SIMCE cumplen con las metas institucionales?	En lo que respecta a las metas institucionales éstas se cumplen ya que los resultados van en alza a pesar que estemos en los mismos niveles de logro.
¿En qué asignaturas y niveles los resultados están especialmente bajos?, o ¿en qué asignaturas y niveles se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel de logro inicial?	En el año 2016, matemática tuvo un porcentaje bajo, luego mostro un alza y se posiciono en nivel intermedio.
¿Qué nivel(es) educativo(s) deben ser priorizados en el presente Plan de Mejoramiento Educativo? ¿Por qué? Todas las asignaturas deben ser priorizadas ya que todas son muy importantes en el curriculum nacional.	

Análisis de los resultados de aprendizaje

En la propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo se ha orientado que los establecimientos comprometan metas anuales de aprendizajes y apliquen evaluaciones en diversos momentos del año (diagnóstico, intermedia y final), que permitan monitorear y hacer seguimiento al progreso de los estudiantes en el aprendizaje y estimar los grados de avance en torno a las metas.

Educación parvularia

Ámbito	Núcleo	Eje de aprendizaje	Curso	Cantidad de niños y niñas por nivel de aprendizaje		Nivel de logro	Nivel con el que se planificara
Formación personal y social	Autonomía	Motricidad	NT1	30	25	Alto	Alto
			NT2	29	15	Medio	Medio alto
		Cuidado de sí mismo	NT1	30	26	Alto	Alto
			NT2	29	18	Medio	Medio alto
		Independencia	NT1	30	25	Alto	Alto
			NT2	29	10	Bajo	Medio
	Identidad	Reconocimiento y aprecio de sí mismo	NT1	30	20	Alto	Alto
			NT2	29	15	Medio	Medio alto
		Reconocimiento y expresión de sentimientos	NT1	30	28	Alto	Alto
			NT2	29	16	Medio	Alto
	Convivencia	Interacción social	NT1	30	29	Alto	Alto
			NT2	29	22	Alto	Alto
		Formación valórica	NT1	30	25	Alto	Alto
			NT2	29	23	Alto	Alto

Ámbito	Núcleo	Eje de aprendizaje	Curso	Cantidad de niños y niñas por nivel de aprendizaje		Nivel de logro	Nivel con el que se planificará	
Comunicación	Lenguaje verbal	Comunicación oral	NT1	30	27	Alto	Alto	
			NT2	29	21	Alto	Alto	
		Iniciación a la lectura	NT1	30	20	Alto	Alto	
			NT2	29	15	Medio	Alto	
		Iniciación a la escritura	NT1	30	25	Alto	Alto	
			NT2	29	17	Medio	Alto	
	Lenguaje artístico	Expresión creativa	NT1	30	26	Alto	Alto	
			NT2	29	27	Alto	Alto	
		Apreciación estética	NT1	30	24	Alto	Alto	
			NT2	29	20	Alto	Alto	
	Relación con el medio natural y ambiental	Seres vivos y su entorno	Descubrimiento del mundo natural	NT1	30	26	Alto	Alto
				NT2	29	23	Alto	Alto
Grupos humanos, sus formas de vida y acontecimientos relevantes		Conocimiento del entorno social	NT1	30	28	Alto	Alto	
			NT2	29	19	Medio	Alto	
Relación Lógica Matemática y cuantificación		Razonamiento lógico matemático	NT1	30	24	Alto	Alto	
			NT2	29	13	Medio bajo	Medio alto	
		Cuantificación	NT1	30	28	Alto	Alto	
			NT2	29	14	Medio	Medio alto	

Educación básica

Asignatura: Lenguaje y comunicación 1° Básico

Habilidades	Curso	Estudiantes 33	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada	No rinden
Destrezas de lectura inicial	1° Básico		•			
Conciencia Fonológica	1° Básico			•		
Reflexión sobre el texto	1° Básico		•			
Extracción de información explícita	1° Básico			•		
Extracción de información implícita	1° Básico				•	

Asignatura: Lenguaje y comunicación 2° a 4° Básico

Habilidades	Curso	Estudiantes	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada	No rinden
Reflexión sobre el texto	2° Básico	28	•			
	3° Básico	23	•			
	4° Básico	29	•			
Extracción de información explícita	2° Básico	28		•		
	3° Básico	23		•		
	4° Básico	29		•		

Extracción de información implícita	2° Básico	28			•	
	3° Básico	23			•	
	4° Básico	29		•		

Asignatura: Matemáticas 1° a 4° Básico

Eje temático	Curso	Estudiantes	Desarrollada	Parcialmente desarrollada	No desarrollada	No rinden
Número y operaciones	1° Básico	33	•			
	2° Básico	28	•			
	3° Básico	23	•			
	4° Básico	29	•			
Patrones y algebra	1° Básico	33			•	
	2° Básico	28		•		
	3° Básico	23	•			
	4° Básico	29	•			
Geometría	1° Básico	33			•	
	2° Básico	28		•		
	3° Básico	23		•		
	4° Básico	29		•		
Medición	1° Básico	33			•	

	2° Básico	28			•	
	3° Básico	23		•		
	4° Básico	29		•		
Datos y probabilidad	1° Básico	33			•	
	2° Básico	28			•	
	3° Básico	23		•		
	4° Básico	29	•			

Preguntas para el análisis y conclusiones

¿En qué asignaturas y niveles educativo los resultados obtenidos en las evaluaciones internas cumplen con las metas institucionales?	En segundo, tercero y cuarto básico logran los estándares promedios de las metas institucionales.
¿En qué asignaturas y niveles los resultados de las evaluaciones internas están especialmente bajos?	En matemáticas los resultados muestran un desnivel con respecto a los estándares esperados.
¿Qué habilidad, aprendizaje o competencia básica transversal deben ser abordados?	Extracción de información implícita, patrones, algebra, geometría y probabilidad.
¿Qué nivel educativo, asignatura y/o núcleo de aprendizaje requiere mayor atención?	1° a 4° Básico extracción de información implícita y explícita. 1° a 4° patrones y algebra.
¿Es posible incorporar a otras asignaturas al trabajo priorizado?, ¿de qué forma es posible?	Si, trabajando articulando las habilidades en todas las asignaturas.

Conclusiones: A pesar que el aprendizaje es un proceso, se debe ir mejorando a través del desarrollo de habilidades, articulando las competencias de aprendizaje.

Análisis de resultados de retiro

Las tasas de eficiencia interna: Retiro, Repitencia y Aprobación por asignatura, están vinculadas con una gestión escolar eficiente, que es capaz de identificar oportunamente los nudos críticos que impiden el progreso de los estudiantes y generar estrategias de apoyo para acompañarlos en el logro de sus aprendizajes y el desarrollo de sus trayectorias Educativas.

Curso	Año 2018	Año 2019	Año 2020
NT1	2%	3%	1%
NT2	1%	2%	3%
1° Básico	1%	0%	0%
2° Básico	2%	0%	0%
3° Básico	0%	0%	0%
4° Básico	0%	0%	0%
5° Básico	0%	0%	0%
6° Básico	0%	0%	0%
7° Básico	0%	0%	1%
8° Básico	0%	0%	0%

Preguntas para el análisis y conclusiones

¿Los resultados obtenidos muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?	Los resultados muestran una tendencia a la baja.
¿Cuáles son las causas frecuentes de retiro?	Los retiros se deben a cambios de domicilio.

Conclusiones: ¿Qué nivel educativo presenta una mayor tasa de retiro?

Los niveles con mayor retiro son NT1 Y NT2

Análisis resultado de repitencia

Curso	2018	2019	2020
1° Básico	0%	0%	2%
2° Básico	0%	0%	1%
3° Básico	0%	0%	1%
4° Básico	1%	0%	1%
5° Básico	0%	0%	0%
6° Básico	0%	0%	1%
7° Básico	0%	1%	1%
8° Básico	0%	0%	0%

Preguntas para el análisis y conclusiones

¿Los resultados obtenidos muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?	Hay una variación, esta variación se debe a la modalidad de escolaridad vía on line.
¿Cuáles son las causas frecuentes de la repitencia?	Modalidad de aprendizaje
Conclusiones: ¿Qué nivel educativo presenta una mayor tasa de repitencia? Primero básico tiene mayor cantidad de repitencia.	

Análisis de resultados de aprobación por asignatura

Curso	2018	2019	2020
Asignatura	Lenguaje y comunicación / Lengua y literatura		
1° Básico	100%	100%	98%
2° Básico	100%	100%	99%
3° Básico	100%	100%	99%
4° Básico	99%	100%	99%
5° Básico	100%	100%	99%
6° Básico	100%	100%	100%
7° Básico	100%	99%	99%
8° Básico	100%	100%	100%

Curso	2018	2019	2020
Asignatura	Matemáticas		
1° Básico	100%	100%	98%
2° Básico	100%	100%	99%
3° Básico	100%	100%	99%
4° Básico	99%	100%	99%
5° Básico	100%	100%	99%
6° Básico	100%	100%	100%
7° Básico	100%	99%	99%
8° Básico	100%	100%	100%

Curso	2018	2019	2020
Asignatura	Historia geografía y Ciencias Sociales		
1° Básico	100%	100%	98%
2° Básico	100%	100%	99%
3° Básico	100%	100%	100%
4° Básico	100%	99%	99%

5° Básico	100%	100%	100%
6° Básico	100%	100%	100%
7° Básico	100%	100%	100%
8° Básico	100%	100%	100%

Curso	2018	2019	2020
Asignatura	Ciencias Naturales		
1° Básico	100%	100%	100%
2° Básico	100%	100%	100%
3° Básico	100%	100%	100%
4° Básico	100%	99%	100%
5° Básico	100%	100%	100%
6° Básico	100%	100%	100%
7° Básico	100%	100%	100%
8° Básico	100%	100%	100%

Preguntas para análisis y conclusiones

¿Los resultados obtenidos, por asignatura, muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?	Algunos resultados se mantienen y en otros casos muestran una tendencia a la baja.
¿Cuál(es) asignatura(s) presentan una tasa aprobación acorde a las metas institucionales?	Historia geografía y ciencias sociales, además ciencias naturales.
¿Cuál(es) asignatura(s) presentan una menor tasa aprobación	Lenguaje y lengua y literatura y matemáticas.
¿Qué nivel(es) educativo(s) presentan una menor tasa de aprobación?	2°, 3°, 4° 5°, 6° y 8° Básico

Conclusiones: Cabe señalar que, a pesar de tener alumnos reprobados en ciertas asignaturas, el porcentaje no es bajo. Por ende, es un resultado que se puede remediar.

Análisis de las áreas de proceso

Este análisis implica determinar el nivel de calidad de cada una de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas, contenidas en la “Guía para el Diagnóstico de la Gestión Institucional”, teniendo como referencia la escala evaluativa que describe los criterios y características evaluadas de las Prácticas.

Área gestión curriculum

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 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.				•
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).				•

<p>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</p>			•
<p>4. 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.</p>			•
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>			•
<p>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</p>			•
<p>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.</p>			•
<p>8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.</p>			•
<p>9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a</p>			•

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.				
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				•
11. 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.				•
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.				•
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.			•	

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 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			•	
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			•	
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.			•	
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			•	
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			•	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén		•		

atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
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			•	
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.			•	

Dimensión	Apoyo al desarrollo de 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 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.				•
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				•
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a				•

los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
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				•
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema				•
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				•

Área liderazgo escolar

Dimensión	Liderazgo escolar
-----------	-------------------

Proceso general a 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 práctica			
	1	2	3	4

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

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 práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				•
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				•
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				
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.				•
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.				•
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.				•
7. El director promueve una ética de trabajo.				•

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 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.				•
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.				•
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				•
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				•
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.				•
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta				•

Área de convivencia escolar

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

4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				•
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				•
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos				•

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

3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				•
4.El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				•
5. El establecimiento 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).				•
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				•
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				•

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 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.				•
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				•
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				•
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				•
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				•
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				•
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.				•
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				•

9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				•
10.El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				•

Área de gestión de recursos

Dimensión	Gestión de recurso humano
-----------	---------------------------

Práctica 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 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.				•
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				•
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				•

4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				•
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				•
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				•
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				•
8. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				•

Dimensión	Gestión de recursos financieros y administración.
-----------	---

Práctica 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 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				•

2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				•
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				•
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				•
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				•
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento				•
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				•

Dimensión	Gestión de recursos
-----------	---------------------

Práctica general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				•
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso				•
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				•
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				•
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				•

VI. Análisis de resultados

El siguiente Plan De Mejoramiento (PME) se utilizará con el fin de planificar, implementar y evaluar el mejoramiento educativo del Colegio Andrés Bello, Quinta Normal. Esta herramienta será la guía para la evaluación institucional y pedagógica que permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, ordenando y articulando las acciones e iniciativas anuales para alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo.

Visión	Misión	Sellos institucionales
<p>Como institución educativa, deseamos en convertimos en un espacio que favorezca el desarrollo integral de nuestros estudiantes, valorando, respetando y potenciando habilidades e intereses personales. Además, desplegando habilidades sociales y emocionales. De esta forma deseamos entregar una educación basada en el respeto, la colaboración y retroalimentación. Potenciando las destrezas comunicativas, informáticas, artísticas, creativas, recreativas valóricas y éticas. Integrando a la comunidad escolar en todo el proceso educativo.</p>	<p>El colegio Andrés Bello busca formar, niños, niñas y jóvenes con capacidades y habilidades emocionales. Responsables de sus actos y el quehacer educativo. Desarrollándose en un ambiente y clima escolar seguro y favorable para la adquisición de aprendizajes. Respetando normas establecidas por el reglamento de convivencia escolar. Para esto contamos con docentes y especialistas, capacitados académicamente para impartir una enseñanza de calidad. Traduciéndose en logros educativos para nuestros estudiantes.</p>	<p>El establecimiento Andrés Bello es un recinto pequeño, con una matrícula que permite entregar atención directa a nuestros estudiantes. Este establecimiento se destaca por ser un recinto familiar donde generación tras generación de familias han acudido al colegio para educarse. Cabe señalar que el establecimiento posee un gran interés por formar personas integrales, valorando los intereses y capacidades personales de cada miembro de la comunidad escolar.</p>

Gestión Pedagógica

Gestión Pedagógica	Estrategia
Mejorar la incorporación de recursos didácticos, tecnológicos y monitoreo de todos los estudiantes de todos los niveles de enseñanza de NT1 a 8° año de enseñanza básica.	Impulsar espacios de trabajo e innovación colaborativa que respondan al intercambio de prácticas pedagógicas evaluativas, tanto en lo disciplinar como en lo interdisciplinario, así como también la priorización curricular en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Acción 1	Acción 2
Intercambio de metodologías didácticas	Sistema de administración académica
Realización de reuniones con los distintos docentes para abordar temáticas técnicas generales y propias del área, permitiendo el diálogo pedagógico, la reflexión e intercambio de experiencia en función de la priorización curricular	Disponer de herramientas digitales para potenciar el aprendizaje de los estudiantes, monitorear la cobertura curricular y llevar un registro de avances y uso de las herramientas institucionales de apoyo a los docentes y la gestión pedagógica institucional, evaluando el impacto e importancia de su uso.
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación

Observaciones Formularios Investigación Evaluación Estadísticas Archivos	Observaciones Formularios Investigación Evaluación Estadísticas Archivos
Responsables	Responsables
Dirección Unidad técnica pedagógica	Dirección Unidad técnica pedagógica
Financiamiento	Financiamiento
\$12.000.000	\$25.000.000

Gestión Pedagógica	Estrategia
Capacitar a los docentes de acuerdo a las bases curriculares a fin de lograr mejoras en los tiempos de enseñanza aprendizaje, mejorando la didáctica aplicada a los alumnos y desarrollando clases con claridad, rigurosidad y entusiasmo.	Impulsar espacios de trabajo e innovación colaborativa que respondan al intercambio de prácticas pedagógicas evaluativas, tanto en lo disciplinar como en lo interdisciplinario, así como también la priorización curricular en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Acción 3	Acción 4
Aprendizaje colaborativo entre docentes	Articulación Pedagógica
Potenciar el aprendizaje colaborativo entre los docentes a desarrollando planificaciones conjuntas en donde se lleve la practica la retroalimentación. Fomentando instancias de observación de clases tanto de manera presencial como monitoreo y elaboración de material, procurando la priorización curricular e innovación pedagógica con foco en lo formativo	Realizar instancias de trabajo con los docentes para articular el trabajo que realizan a través de inducciones, talleres y/o capacitaciones internas o externas para fortalecer las competencias docentes y potenciar el desarrollo de habilidades transversales en los estudiantes tanto de manera vertical como horizontal del currículo, y en concordancia con los sellos institucionales
Fecha de inicio: 14-03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022	Fecha de inicio:21 -03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Observaciones Registro de planificaciones Actas de reuniones por áreas Informe de evaluación del trabajo colaborativo	Observaciones Actas de reuniones por área o nivel Planificaciones docentes con articulación. Documentos Guías de articulación
Responsables	Responsables
Dirección Unidad técnica pedagógica	Dirección Unidad técnica pedagógica
Financiamiento	Financiamiento

\$12.000.000	\$12.000.000
--------------	--------------

Gestión Pedagógica	Estrategia
Aplicar evaluaciones estandarizadas a fin de detectar estudiantes que presenten rezagos en el aprendizaje y alumnos con dificultades sociales, conductuales y afectivas con la finalidad de crear acciones efectivas de apoyo.	Generar espacios de formación integral que respondan a los intereses y contextos en que están inmersos los y las estudiantes a distintos ambientes de aprendizaje presencial y tecnológico.

Acción 5	Acción 6
Apoyo escolar	Motivación escolar
Se apoyará a los estudiantes de todos los niveles con recursos materiales, tecnológicos y horas profesionales para mejorar los niveles de aprendizaje y su continuidad de estudios tanto a nivel presencial como remota a través de horas de consultas con docentes y psicopedagoga	Desarrollo de actividades internas para mejorar la motivación escolar y su vinculación con el colegio y el entorno, observando diferentes paisajes y realidades, tanto de manera presencial como virtual, y potenciando el hábito lector a través de un plan de lectura, generando así espacios de reflexión y pensamiento crítico sobre el desarrollo de la sociedad actual
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 20-12-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación

Evaluaciones	Registro de visitas pedagógica
Observaciones	Planificaciones
Registro de entrega de material	Evaluaciones de las actividades realizadas
Monitoreo	
Responsables	Responsables
Dirección	Dirección
Unidad técnica pedagógica	Unidad técnica pedagógica
Financiamiento	Financiamiento
\$12.000.0000	\$7.000.000

Liderazgo

Liderazgo	Estrategia
Sistematizar los procedimientos de elaboración del PEI y del presupuesto anual para lograr un correcto funcionamiento del Establecimiento	Fortalecer el modelo de gestión, a través de planes, programas, estrategias e indicadores que midan el cumplimiento del PEI y el proceso sistemático de autoevaluación del PME en el corto, mediano y largo plazo.

Acción 7	Acción 8
Planificación y control de la gestión institucional y pedagógica	Fortalecer la identidad y pertenencia del establecimiento
Instalar una Metodología de trabajo basada en la aplicación formal de Instrumentos de Planificación y Control de Gestión que permita fortalecer el monitoreo y la toma de decisiones en el equipo directivo.	Implementación del Plan de Comunicaciones 2019- 2022, para interiorizar por parte de la comunidad educativa, los elementos que constituyen la base de la identidad corporativa. Implementar actividades que fomenten y fortalezcan una cultura organizacional que apoye la comunicación institucional.
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 23-12-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Plan de informática Cronograma de actividades Carta Gantt Acta de reuniones	Reuniones Redes sociales Página Web Facturas Boletas
Responsables	Responsables
Dirección Unidad técnica pedagógica	Dirección Unidad técnica pedagógica
Financiamiento	Financiamiento

\$8.000.000	\$4.000.000
-------------	-------------

Liderazgo	Estrategia
Mejorar los canales de comunicación para que el P.E.I sea conocido por toda la comunidad educativa.	Promover la gestión del cambio y competencias de comunicación efectiva que aseguren y visibilicen en la comunidad educativa el PEI y PME. Establecer Política de Comunicaciones a nivel externo e interno.

Acción 9	Acción 10
Cuenta publica	Difusión P.E.I y P.M. E
Rendición de los recursos financieros a través de la cuenta pública a los diferentes actores de la comunidad educativa, tanto en formato presencial o digital, dependiendo de las condiciones sanitarias de la pandemia	Proyectar una imagen pública y amigable, donde se den a conocer las acciones del P.E.I y P.M. E
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 21-11-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 30-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Informe de cuenta publica Acta de asistencia Acta de reunión	Documento Proyecto educativo escolar Documento 'Plan mejoramiento escolar

Responsables	Responsables
Dirección	Dirección Encargado de comunicaciones
Financiamiento	Financiamiento
\$4.000.000	\$5.000.000

Convivencia escolar

Convivencia escolar	Estrategia
Mejorar la implementación del equipo de convivencia escolar para monitorear los lineamientos formativos estipulados en el PEI y manual de convivencia en cada una de las actividades realizadas por parte del establecimiento.	Implementación de espacios de diálogo, reflexión y aprendizaje respecto a la sana convivencia escolar, basados en interacciones de respeto y buen trato, considerando un enfoque preventivo y formativo.

Acción 11	Acción 12
Desarrollo socioemocional	Estrategias de prevención ciberacoso y resolución de conflictos
Planificación de asignatura de orientación y aplicación del plan socioemocional interviniendo en los cursos, considerando los niveles desde Pre kínder a 8° Básico.	Desarrollo e implementación de actividades para la prevención del ciberacoso y promoción de la resolución pacífica de conflictos, considerando campañas de difusión e intervención.
Fecha de inicio: 07-03-2022 Fecha de termino: 20-12-2022	Fecha de inicio: 07-03-2022 Fecha de termino: 20-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Plan de educación socioemocional Planificación de clases Orientación a los docentes Informes de evaluación de la intervención	Programa de actividades Lista de asistencia Orientación a los docentes
Responsables	Responsables
Encargada de convivencia escolar Psicopedagoga	Encargada de convivencia escolar
Financiamiento	Financiamiento
\$8.000.000	\$8.000.000

Convivencia escolar	Estrategia
Mejorar la implementación del equipo de convivencia escolar para monitorear los lineamientos formativos estipulados en el PEI y manual de convivencia en cada una de las actividades realizadas por parte del establecimiento.	Implementación de espacios de diálogo, reflexión y aprendizaje respecto a la sana convivencia escolar, basados en interacciones de respeto y buen trato, considerando un enfoque preventivo y formativo.

Acción 13
Fortalecimiento de una cultura de seguridad y autocuidado
Promover el desarrollo de una cultura preventiva y de autocuidado de manera permanente en la unidad educativa, mediante la elaboración, difusión e implementación del Plan Integral de Seguridad Escolar, con la finalidad de salvaguardar la integridad física y psicológica de todos(as) los(as) miembros de la comunidad escolar.
Fecha de inicio: 07-03-2022
Fecha de termino: 20-12-2022
Medios de verificación
Plan de seguridad escolar
Registro de actividades

Registro de atención de estudiantes
Responsables
Encargada de convivencia escolar
Financiamiento
\$5.000.000

Convivencia escolar	Estrategia
Afianzar el sentido de responsabilidad y respeto construyendo una identidad positiva y un sentido de pertenencia en los alumnos. Promoviendo el encuentro y la participación de todos los estamentos de la comunidad escolar estableciendo canales efectivos de comunicación entre ellos	Orientar y acompañar en el ámbito socioemocional, sea de forma individual o grupal, a las y los estudiantes vía remota en el contexto de pandemia, considerando sus efectos en el desarrollo personal y social de la comunidad educativa.

Acción 14	Acción 15
Orientación educacional	Acompañamiento a estudiantes
Apoyo a estudiantes, docentes y familia con el propósito de contribuir al proceso de formación integral de los y las estudiantes, promoviendo su desarrollo personal, afectivo y	Evaluación, acompañamiento y/o derivación a estudiantes inmersos en contextos con altos factores de riesgos, los cuales inciden en su desarrollo bio-psico-social y su

social, considerando el acompañamiento individual, actividades preventivas, orientación vocacional, entre otros.	trayectoria escolar, por medio de la detección y colaboración de docentes.
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 23-12-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 23-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Plan de educación socioemocional Planificación de clases Orientación a los docentes Informes de evaluación de la intervención	Programa de actividades Lista de asistencia Orientación a los docentes
Responsables	Responsables
Encargada de convivencia escolar Docentes	Encargada de convivencia escolar Docentes Psicopedagoga
Financiamiento	Financiamiento
\$ 10.000.000	\$8.000.000

Convivencia escolar	Estrategia
<p>Evaluar de forma permanente el Manual de convivencia escolar, velando por la integridad física y psicológica de los alumnos, corrigiendo conductas disruptivas de manera gradual y progresiva a fin de tener un clima positivo dentro de la comunidad escolar, respetando la diversidad en todos sus ámbitos.</p>	<p>Impulsar el dialogo colectivo, reconociendo y fortaleciendo las diplomacias democráticas, comprensivas, inclusivas e interculturales que forman e involucran a la comunidad escolar.</p>

Acción 16
Fortalecimiento de retención escolar
<p>Desarrollo de acciones de apoyo a estudiantes para garantizar el derecho a educación de 12 años establecidos en Chile, desde un enfoque de derechos y fortalecimiento comunitarios, haciendo un seguimiento de las necesidades del estudiante, generando redes de apoyo y fortaleciendo sus capacidades para la continuidad de estudios.</p>
Fecha de inicio: 07-03-2022
Fecha de termino: 20-12-2022
Medios de verificación

Registro de apoyo a estudiantes
Plan de trabajo
informe de notas
informes de evaluación
Responsables
Encargada de convivencia escolar
Psicopedagoga
Docentes
Financiamiento
\$ 8.000.000

Acción 17
Evaluación y análisis
Analizar el manual de convivencia escolar, generando instancias de reflexión para mejorar o fortalecer las acciones de convivencia escolar
Fecha de inicio: 07-03-2022
Fecha de termino: 15-12-2022
Medios de verificación
Observaciones

Encuestas
Formularios
Evaluación procesual
Actas
Archivos
Entrevistas
Responsables
Encargada de convivencia escolar
Comunidad escolar
Financiamiento
\$4.000.000

Gestión de recursos

Gestión de recursos	Estrategia
Implementar un plan de capacitación continua y perfeccionamiento profesional, que posibilite evaluar y modificar las prácticas en el quehacer educativo.	Fortalecer el modelo de evaluación de desempeño por competencias, para el personal docente y administrativo del establecimiento.

Acción 18	Acción 19
Perfeccionamiento y capacitación docente	Implementación de recursos humanos
Implementar un plan de perfeccionamiento y capacitación para el desarrollo profesional docente, enfocado en la mejora de las competencias transversales, mejoramiento del clima laboral y en el desarrollo de estrategias para el mejoramiento de las trayectorias escolares.	Instalar modelos de evaluación de desempeño basado en competencias y estrategias para la comunidad educativa respecto a las competencias transversales
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 23-12-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 23-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Boletas actas Facturas archivos	Carta Gantt Políticas de recursos humanos
Responsables	Responsables
Corporación Dirección	Unidad de recursos humanos
Financiamiento	Financiamiento
\$30.000.000	\$ 10.000.000

Gestión de recursos	Estrategia
Administrar la contabilidad en forma ordenada, clara y transparente, proporcionando recursos financieros para gestionar programas de apoyo y perfeccionar alianzas estratégicas en beneficio del PEI	Impulsar el cambio tecnológico en el uso de herramientas TIC en toda la comunidad educativa. Cumplir estándares de infraestructura y asegurar el cumplimiento de las medidas sanitarias, garantizando la continuidad operativa del proceso de enseñanza aprendizaje.

Acción 20	Acción 21
Mejoramiento de infraestructura	Recursos de innovación pedagógica
Mejorar las condiciones físicas y materiales en las que se desarrollan los procesos de enseñanza-aprendizaje, brindando comodidad y seguridad a los miembros de la comunidad educativa.	Adquisición de material didáctico y adecuación de espacios para implementar en todos los ámbitos y/o ejes de los distintos niveles educativos, con el fin de mejorar el desarrollo del proceso de aprendizaje
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 26-12-2022	Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 26-12-2022
Medios de verificación	Medios de verificación
Contratación de obra de mantención e infraestructura	Facturas Boletas
Responsables	Responsables
Corporación	Dirección

Dirección	
Financiamiento	Financiamiento
\$10.000.000	\$ 10.000.000

Acción 22
Plan lector
Implementar plan de fomento lector con lecturas niveladas incorporando bibliotecas de aula, biblioteca virtual y recursos tecnológicos
Fecha de inicio: 01-03-2022 Fecha de termino: 15-12-2022
Medios de verificación
Observaciones Encuestas Formularios Evaluación
Responsables
Encargada de convivencia escolar Comunidad escolar
Financiamiento

\$7.000.000

VII. Bibliografía

Zaltman (1993). *Análisis de innovaciones exitosas en organizaciones públicas una propuesta metodológica.*

Hoyle (1969,136) *Análisis de innovación en la educación y su impacto en la docencia*

Carbonell (2001) *Análisis de innovación en la educación y su impacto en la docencia*

Elmore (1990) *Perspectiva educacional, innovaciones pedagógicas.*

Cox (2003) *La reforma educacional chilena y la educación pública*

Rasco 1993 *Innovación cambio y reforma*

Beltrán 1994 *Las estrategias de aprendizaje, revisión teórica.*

Elmore y City (2007) *Estudio trayectorias educacionales*

Raczynski y Muñoz 2005 *Efectividad escolar y cambio educativo en contextos de pobreza en Chile.*

Gray Hopk y Reynolds 1999 *Claves para el mejoramiento escolar, agencia de calidad de la educación.*

Bellei et al (2014) *Claves para el mejoramiento escolar, agencia de calidad de la educación.*

Henríquez. C., Flores C., Bader M., González M., (2018) *Claves para el mejoramiento*

González R., Flores M., Pozo A., De Rosas M., (2012) *Guía para el diagnóstico institucional.*

De la Vega L F., *Elaboración de una metodología de evaluación de los procesos de mejoramiento educativo en escuelas chilenas.*

De la Vega L F., Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas

Figuroa R., Poblete J., Larraín R., (2021) *Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela Orientaciones técnicas para sostenedores y equipos escolares*

Pávez S. Ávila M, Espinoza C (2018) *Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales, Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo*

Sánchez. C. (05 de febrero de 2020) *Normas apa actualizadas 7° Edición.*
<https://normas-apa.org/referencias/citar-pagina-web/>