



Magister En Educación Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor/a: Carmen Bastidas B.

Alumno: Waldo Jiménez M.

Puerto Montt – Chile, Julio de 2020

ÍNDICE

RESUMEN	PAG 3
INTRODUCCIÓN	PAG 4
MARCO TEORICO	PAG 6
MARCO CONTEXTUAL	PAG 22
DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	PAG 31
ANÁLISIS DE RESULTADOS	PAG 43
PLAN DE MEJORAMIENTO	PAG 52
BIBLIOGRAFIA	PAG 62
ANEXOS	PAG 63

RESUMEN

El Plan de Mejoramiento Educativo es un implemento mediante el cual los diversos establecimientos educacionales planifican y organizan su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años. El siguiente trabajo de grado se enfocará en establecer un plan de mejoramiento en un periodo de 1 año, la cual debe estar enfocado en responder a las metas de aprendizaje y las acciones a desarrollar en áreas que más se necesitan dentro del establecimiento “Escuela Alemania” Ubicado en la ciudad de Puerto Montt, realizado en base a un diagnóstico aplicado, utilizando el instrumento diagnóstico institucional proporcionado por el Magister, el cual mide en base a una escala evaluativa, Áreas de gestión del curriculum, Área de Liderazgo escolar, Área de convivencia Escolar y Área de Gestión de Recursos, a partir de este diagnóstico aplicado se realiza un análisis de los resultados, que dan cuenta de las áreas con mayores dificultades y que necesitan ser reforzadas dentro del establecimiento. Finalmente mediante los resultados se establece un plan de mejoramiento estableciendo lineamientos de acción en cada una de las áreas mencionadas, con un periodo de 1 año para el inicio y termino de estas actividades con el objetivo de lograr que la/os estudiantes, sin distinción de edad, clase, sexo, pertenencia étnica u otros, realicen un proceso de enseñanza-aprendizaje efectivo y acorde a sus capacidades y/o necesidades.

INTRODUCCIÓN

La Reforma Educacional busca que las diversas escuelas, colegios y liceos de Chile promuevan y entreguen una educación de calidad que tenga diversas características, desde la integralidad, gratuidad e inclusividad, permitiendo un aprendizaje efectivo que contribuya a la formación humana y democrática de las y los estudiantes. Es por ello que el Ministerio de Educación ha desarrollado diversas propuestas para los establecimientos educacionales de cada uno de nuestros contextos sociales, una de estas propuestas consiste en un enfoque de trabajo basado en el Modelo de Gestión Escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo, proceso desarrollado desde el año 2014.

La utilización de estos instrumentos propuestos por el Ministerio de Educación, ya sea el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), el cual será protagonista en este trabajo de grado, tiene la función de contribuir al avance en la adquisición de los aprendizajes de nuestros estudiantes, utilizando una visión comprensiva y realista del mejoramiento educativo.

Para el desarrollo integral, los procesos de mejoramiento que definen y llevan a la práctica las comunidades educativas, deben estar enraizados y surgir a partir de su PEI, puesto que define la visión, misión y los sellos educativos. Considerar el PEI como elemento central del desarrollo de procesos, implica partir de la base de que no habrá un mejoramiento educativo profundo y sustentable en el largo plazo, si lo que se busca mejorar son solo indicadores específicos y aislados, desconectados del proceso de formación y de enseñanza-aprendizaje de fondo. (Pavez, Arenas & Rosas, 2017)

El PME de nuestro establecimiento está centrado en dar continuidad al proceso, mejorando el seguimiento y acompañamiento en el diseño, implementación y evaluación del Plan de Mejoramiento Escolar, incorporando

metas a 4 años, metas que deben materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales, estos objetivos planteados deben ser alcanzables durante cada periodo y visualizados en la comunidad educativa. Ese es el desafío que deben tener nuestros establecimientos, en las cuales se debe generar un trabajo colaborativo de las personas de la comunidad educativa, realizando, evaluaciones, diagnósticos, intervenciones y propuestas de mejora, que vayan en pro de lograr los procesos de enseñanza aprendizaje y promover las distintos sellos de los establecimientos.

“Se requiere comunidades educativas que progresen desde sus realidades colaborativamente y que sean protagonistas del proceso de mejora de la calidad de la educación que ofrecen, considerando no solo la mejora de los resultados sino también otros aspectos críticos de la vida escolar como la inclusión, la colaboración y la participación de todos los integrantes de la comunidad escolar”.

Ministerio de educación, 2019, Publicación plan de mejoramiento educativo.

Como se menciona anteriormente el hecho de definir objetivos y metas, permite a cada establecimiento establecer prioridades y, por otra, contar con indicadores de su desempeño que le permitan retroalimentar el proceso. En este proceso resultará clave identificar las prácticas usadas por el equipo directivo y pedagógico y que logran realizar mejoras a nivel educativo en la institución.

El objetivo del presente trabajo tiene la finalidad de conocer el contexto del establecimiento mencionado, conocer su estructura interna o de funcionamiento, las visiones y misiones correspondientes a la comunidad estudiantil, junto con un diagnóstico del establecimiento en base a pauta de observación, establecer un análisis de estos resultados y proponer un plan de mejora. Propuestas claras y aterrizadas al contexto del establecimiento. Permitiendo así tener nociones de la actualización de la planificación estratégica y anual, considerando desafíos en gestión institucional, gestión curricular y pedagógica, clima y convivencia escolar, entre otros. De esta manera el establecimiento educacional tendrá herramientas e ideas que potencien y fortalezcan los procesos educativos.

MARCO TEÓRICO

El Plan de Mejoramiento Educativo es un implemento a través del cual los diversos establecimientos educacionales de nuestro país planifican y organizan su proceso de mejoramiento educativo centrado en los aprendizajes por un período de cuatro años.

En este Plan se establecen metas de aprendizaje y acciones a desarrollar, en la cual se entregan recursos en áreas que más se necesitan dentro del establecimiento, con el objetivo de lograr que la/os estudiantes, sin distinción de edad, clase, sexo, pertenencia étnica u otros, realicen un proceso de enseñanza-aprendizaje efectivo y acorde a sus capacidades y/o necesidades.

Lo esencial del plan de mejoramiento educativo es que los y las estudiantes aprendan y progresen en sus aprendizajes a lo largo del sistema educativo. Es por ello que todas las decisiones que los establecimientos y el sostenedor tomen en las distintas áreas, ya sea gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y/o gestión de recursos deben estar orientadas al proceso de enseñanza aprendizaje.

Contexto Histórico de la política educativa en Chile

La política educativa en los establecimientos del país se ha visto modificada a lo largo de los años. Un primer hito a considerar, para contextualizar el análisis actual, fue en el comienzo de los años 80 donde más del 90% del universo escolar era atendido en el sistema educativo fiscal. El escenario empieza a cambiar desde ahí debido el traspaso de la administración de los establecimientos fiscales a las municipalidades (Cornejo, Castañeda, Abarca & Acuña, 2014).

Mediante la siguiente tabla se describirá la evolución de la política educativa en Chile:

Periodo	Autor	Descripción
Años 80	(Cox, 2013)	Durante los últimos años de la dictadura militar mediante la Ley Orgánica Constitucional de Enseñanza e iniciativas neoliberales, se transformó el modelo de financiamiento del modelo escolar, se descentralizó su administración, se introdujo el financiamiento basado en subsidio a la demanda, y mediante lógicas del mercado, estimularon la creación de escuelas privadas con financiamiento estatal
Años 90	(OPECH, 2006).	<p>Se trabajó en base a lo ya fundado durante la dictadura para implementar sobre este modelo medidas que permitirán consolidar el neoliberalismo en el sistema educativo. Esto implicó un desarrollo y enraizamiento de una ideología que de manera indebida superpone mecanismos de mercado para mejorar la enseñanza y el aprendizaje</p> <p>En este período, aumentaron los recursos destinados a educación y se pudieron realizar varios cambios: una reforma curricular, programas focalizados, mejoras en la infraestructura de escuelas, incrementos salariales y mejoras en la ayuda escolar</p>
Año 2000	(Assaél, Cornejo, González, Redondo, Sánchez & Sobarzo, 2011)	Se empieza a reforzar de manera sustantiva la manera en que es y debe ser entendida la educación según el actual modelo económico.
Año 2006	(Assaél, Cornejo, González, Redondo, Sánchez & Sobarzo, 2011)	Empieza la discusión sobre la Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), la cual daría a los mecanismos de rendición de cuentas preexistentes como la prueba SIMCE de la Agencia de Calidad de la Educación, atribuciones para proyectar medidas de acción en materias de política educativa
Año 2011	(MINEDUC, 2013)	Plan de Apoyo Compartido (PAC). Este contempla una serie de materias para lenguaje y matemática desde pre-kinder hasta cuarto básico. El objetivo

		<p>es generar planificación anual y planificación clase a clase mediante un cuaderno de trabajo para cada estudiantes con las actividades que se realizan en el aula, intentando sistematizar las evaluaciones y las diferentes iniciativas</p> <p>Programa de Integración Estudiantil. Trabajan en varios establecimientos a la vez y están preocupados de los estudiantes que presentan problemas académicos intentando enfocar su actuar a generar mejoras en el aprendizaje.</p>
<p>2010 – 2014 Periodo presidencia Sebastián Piñera</p>	(Dos, 2018)	<p>Principales políticas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliación de Ley SEP. • LEY 20.529 - Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación. • Plan Formación de Directores de Excelencia. • Becas de Vocación Profesor. • Flexibilidad estatuto docente. • Cambio curricular y aumento de mediciones SIMCE. • Ley 20.501 – Selección de directivos por Alta Dirección Pública.
<p>2014 – 2018 Periodo presidencia Michelle Bachelet.</p>	(Dos, 2018)	<p>Principales Políticas:</p> <p>Ley 20.854 - Fin al Lucro, la Selección y el Copago.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar. • Creación de Subsecretaría e Intendencia de Educación Parvularia. • Centros de Liderazgo. • Ley 20.903 - Sistema de Desarrollo Profesional Docente (Carrera Docente). • Ley 21.040 - Sistema de Educación Pública.

Desde los inicios del 2019 y comienzos del 2020 comienza la des municipalización de los establecimientos educaciones, si bien no se tiene claridad de los factores que cambiarían o cómo afectará esto a nivel organizacional, son procesos que se están llevando cabo y que sin duda generaran efectos en los recursos, calidad educativa, y mejoramientos en los planes y programas de cada establecimiento, incluso del PEI y Plan de mejoramiento educativo de cada establecimiento.

¿Cómo entendemos el mejoramiento educativo?

En los últimos años, se han producido una serie de cambios en el sistema educativo de Chile, como hemos observado con la información anterior, estos cambios hacen que sea difícil canalizar medidas de mejora escolar hacia una educación de calidad. Esto se relaciona entre dos pilares del sistema educativo que se complementan entre sí y delimitan la dirección en la que el país se quiere desarrollar, en marco a una educación de calidad.

Por un lado tenemos el Currículum Nacional. El cual establece una base cultural común para todos los estudiantes y que apunta al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos. Además, dicho currículum sirve de resguardo para la equidad de la educación (al exigir mínimos comunes) y para el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes (Mineduc, 2019).

Por otro lado tenemos los planes que se deben desarrollar en cada institución, los que contienen los elementos esenciales que la comunidad educativa debe adoptar para garantizar que sus estudiantes reciban una educación de calidad, integral e inclusiva.

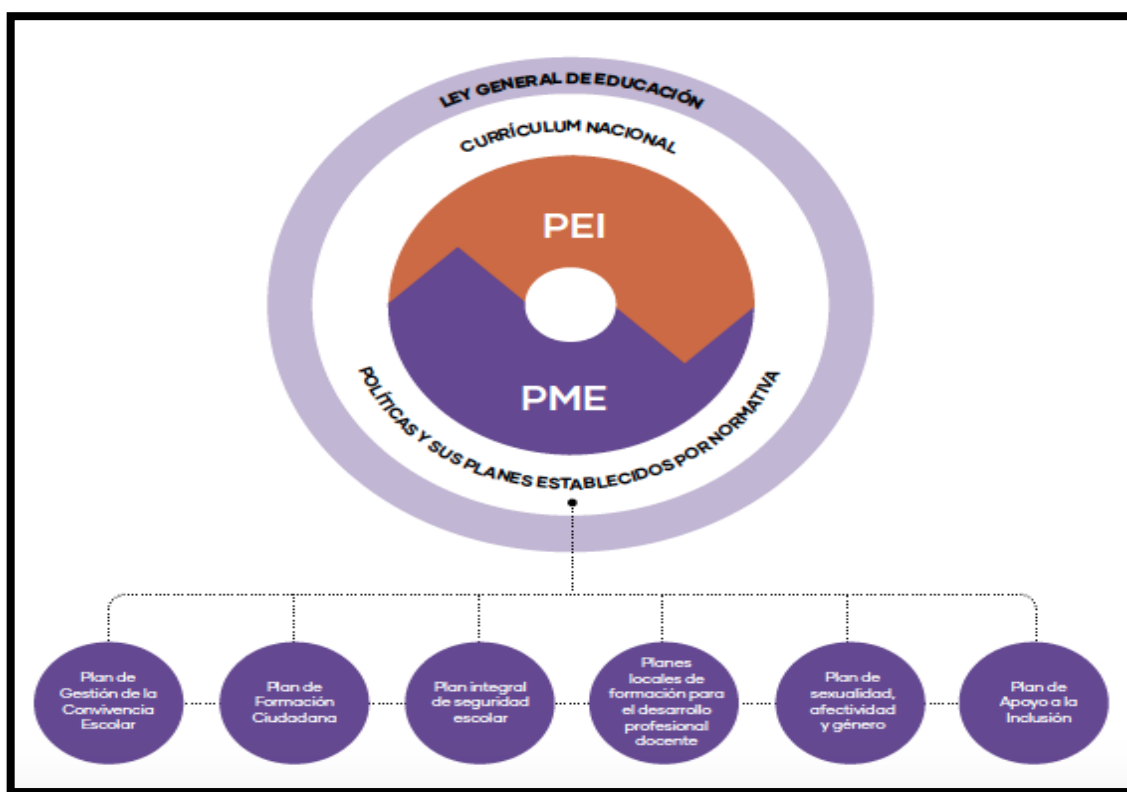
Ejemplo de ello son el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, el Plan de Apoyo a la Inclusión o el Plan de Desarrollo Profesional Docente, que entregan perspectivas generales sobre el papel del profesorado, el modelo de gestión escolar o el desarrollo de la inclusión y la interculturalidad en los establecimientos educacionales. Estas normativas y planes aseguran que los actores educativos se hagan cargo de las múltiples dimensiones y áreas de trabajo relacionadas con la formación integral de las y los estudiantes. (Mineduc, 2019).

El complemento de estos dos pilares lleva a los establecimientos a contextualizar la forma de entrega la educación, por ello debe implementarse un modelo de gestión de mejora educativa que tenga en cuenta la realidad sociocultural

y territorial de cada institución. El PME espera que cada institución defina su propia ruta de mejora, que se entenderá como la capacidad de la institución para aumentar los resultados de aprendizaje de los estudiantes y su capacidad para responder a los cambios. En este sentido, no solo se enfoca en mejorar el aprendizaje y las habilidades de los estudiantes, sino también en el desarrollo de maestros y las escuelas. Debemos entender el mejoramiento escolar como un proceso metódico que está vinculado a un proceso de evaluación constante, que proviene del mismo establecimiento.

Ciclo de mejoramiento continuo del establecimiento educacional

El siguiente diagrama muestra cómo la herramienta de gestión de PME permite a las instituciones educativas articular sistemáticamente las regulaciones, el currículo nacional, el PEI y cada uno de los 6 planes regulatorios centrados en la ruta de mejora escolar.

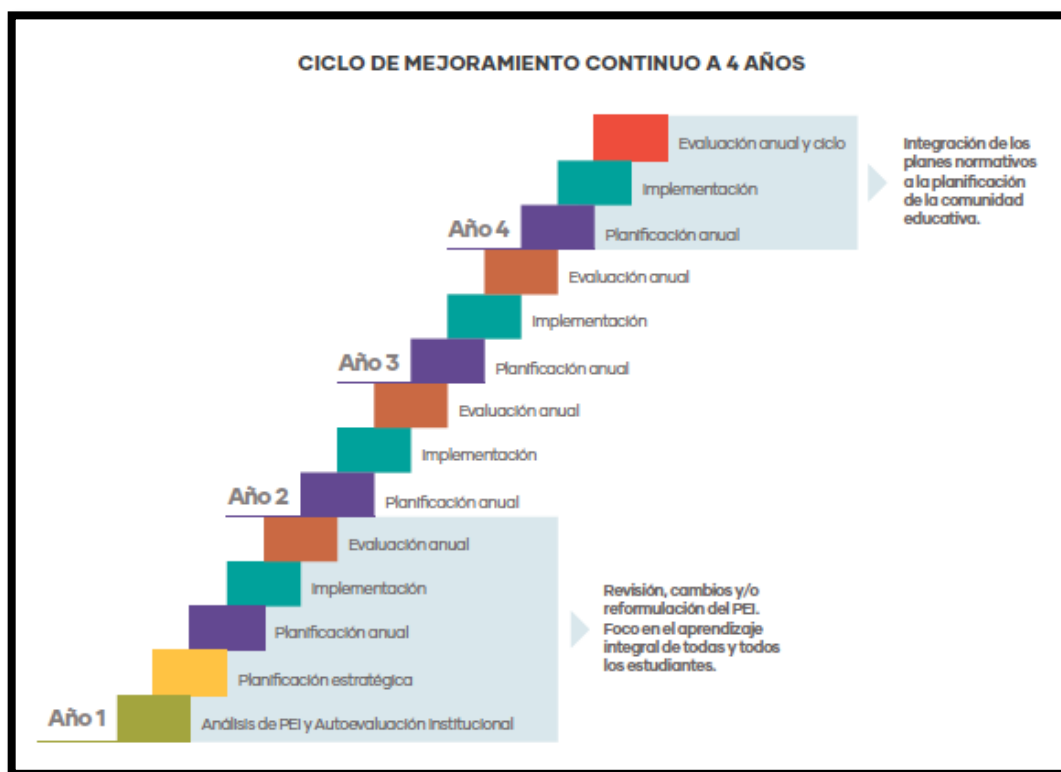


Fuente: Mineduc, 2020

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, para así trazar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años). Para ello, 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 y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento. (Mineduc, 2020).

A continuación se presenta el formato del ciclo de mejoramiento continuo a 4 años, recuperado de las orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo del ministerio de educación en el año 2020



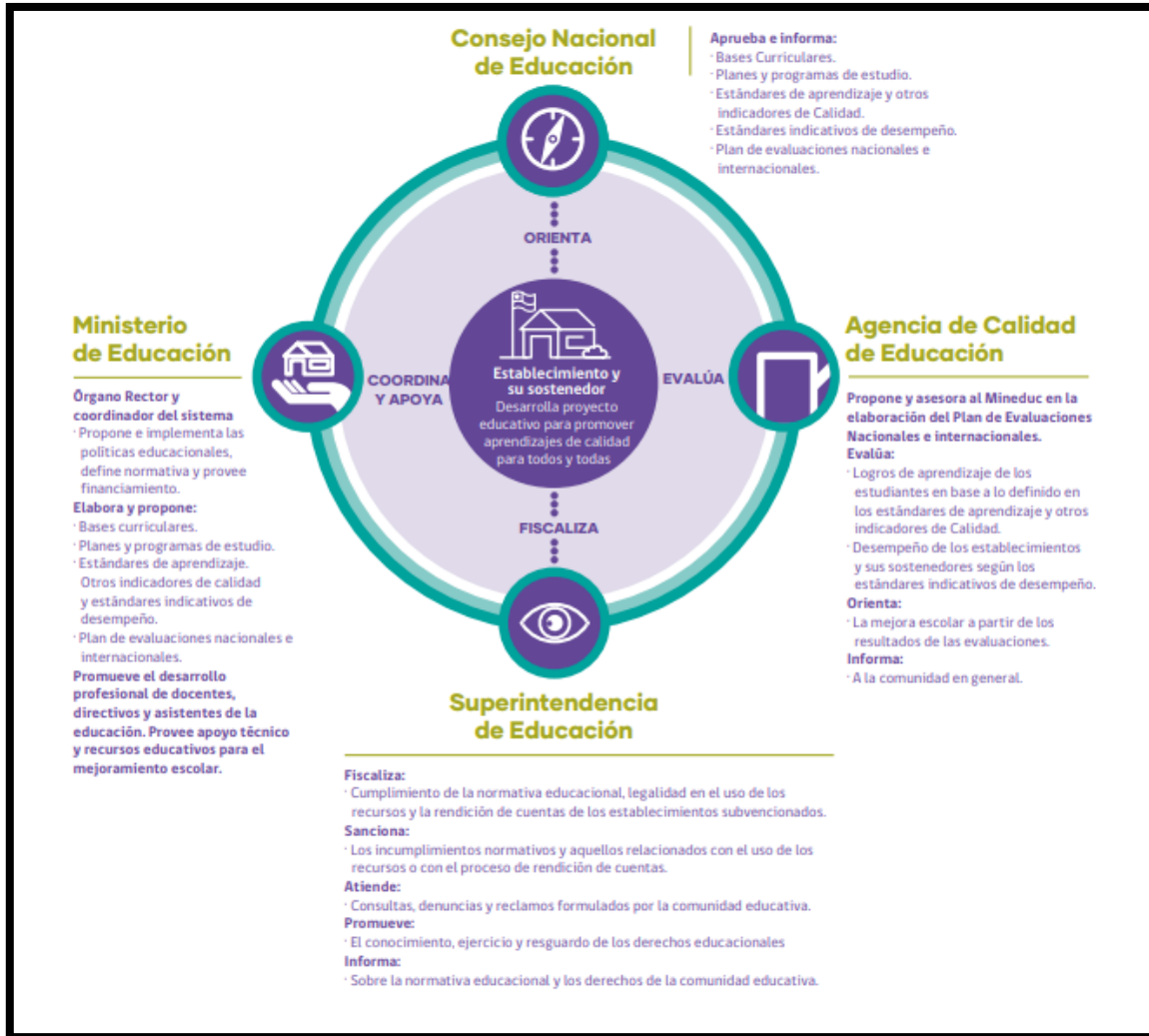
Fuente: Mineduc, 2020

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (SAC)

La Ley N° 20.529, que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. Este sistema busca asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos y pretende asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

Para cumplir su cometido, el SAC crea dos instituciones: la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación, además de reformular las funciones y atribuciones del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación (CNED). Este esquema institucional exige establecer nuevas coordinaciones y articulaciones entre los niveles central, regional y local, así como una llegada coordinada a las escuelas, colegios y liceos y al nivel intermedio. De lo que se trata es poner el sistema de aseguramiento al servicio del mejoramiento educativo, entregando orientaciones y apoyos contextualizados, y evitando sobrecargar a los profesionales de la educación en las escuelas con excesivas demandas y/o presiones. (Mineduc, 2019).

El Sistema de Aseguramiento establece cuatro instituciones que se encargan de asegurar la calidad de la educación, la mejora continua de los aprendizajes y el fomento de las capacidades de gestión de los establecimientos, representados mediante el siguiente esquema:

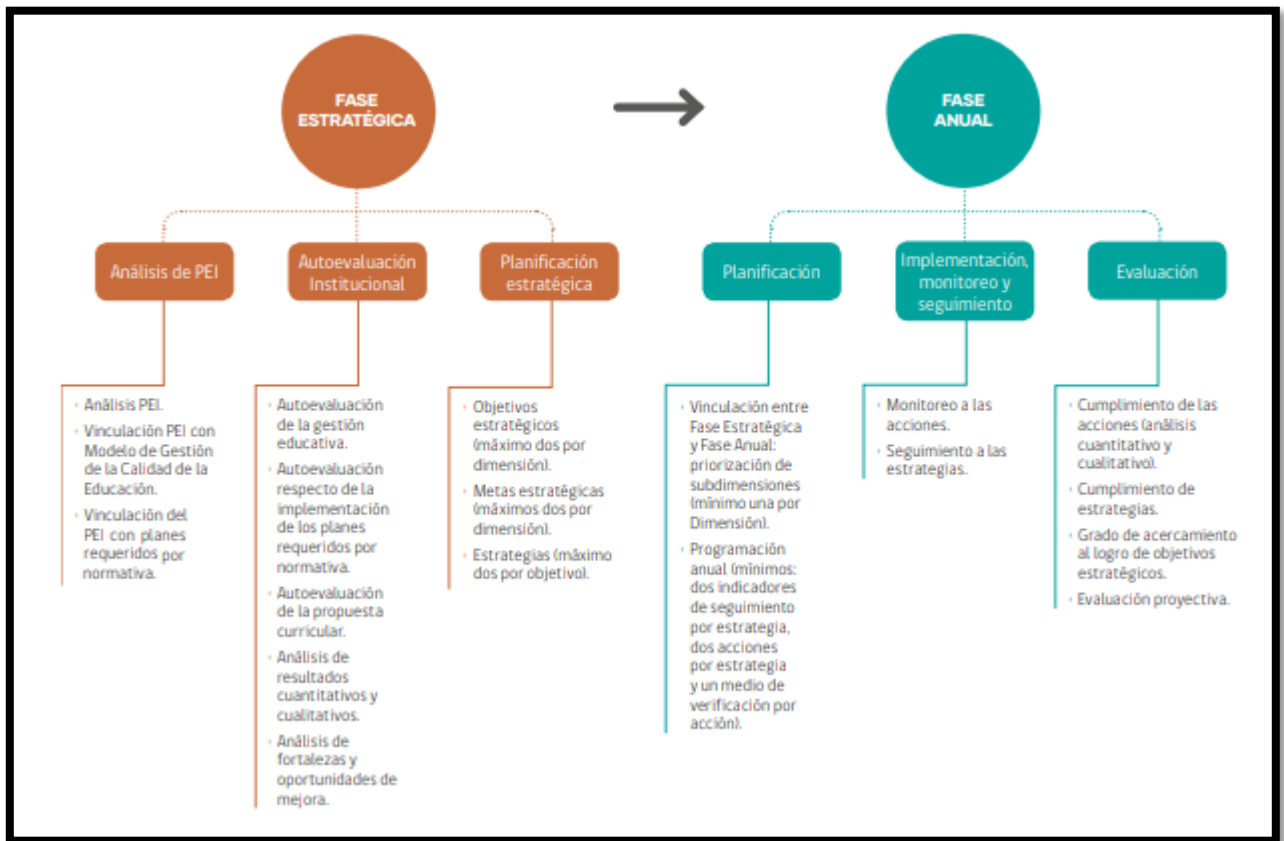


Fuente: Mineduc, (2019)

Fases del Plan de mejoramiento Educativo

Según las orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo del ministerio de educación en el año 2020, nos menciona que se deben desarrollar en este proceso 2 fases, la primera denominada fase estratégicas y la segunda fase anual, las cuales contienen diversas etapas que se deben cumplir durante un cierto periodo de tiempo, la fase estratégica en 4 años y la fase anual en 1 año de periodo escolar.

En la siguiente imagen se detallan las dos fases mencionadas:



Fuente: Mineduc, 2020.

Fase Estratégica

La fase estratégica corresponde a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo. Se releva como una instancia participativa en la que los actores de la comunidad educativa definen, en conjunto, lo que quieren abordar para alcanzar una mejora sostenida de la calidad de la educación en el mediano plazo (cuatro años).

Las etapas de esta fase son:

1. Análisis del PEI
2. Autoevaluación institucional
3. Planificación estratégica

Análisis del PEI

En esta etapa, las comunidades educativas, en las distintas instancias en las que se reúnen, deben analizar y reflexionar sobre cómo se potencia el logro de los aprendizajes de sus estudiantes a través de este instrumento, además se deben definir las políticas de servicio educativo, haciéndose cargo del modelo de gestión de calidad y de las distintas herramientas de gestión institucional (planes solicitados por normativa).

Este análisis contempla los siguientes 3 momentos reflexivos y de registro:

Síntesis de los componentes del PEI: Este momento busca que la comunidad educativa rescate y revise la Misión, Visión y Sellos educativos de su Proyecto

Vinculación de los sellos del PEI con el modelo de gestión: En esta etapa se verán reflejados los sellos en cada una de las cuatro dimensiones del modelo de gestión (Liderazgo Gestión pedagógica Formación y convivencia Gestión de recursos).

Vinculación de los sellos del PEI con los planes requeridos por normativa: se

verán reflejados sus sellos en uno o más de los seis planes requeridos por normativa (Política Nacional de Convivencia Escolar, Política de Formación Ciudadana, Ley 20.911, Sexualidad, Afectividad y Género, Sistema de Desarrollo Profesional Docente, Ley No 20.903, Política de Inclusión y Diversidad, Política de Seguridad Escolar y Parvularia)

Autoevaluación Institucional

La Autoevaluación institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos. Todos estos procesos están directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes; su base se encuentra en el desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento. Los momentos de esta etapa son los siguientes:

1. Autoevaluación de la gestión educativa
2. Autoevaluación de la implementación de planes por normativa
3. Autoevaluación de la gestión curricular
4. Análisis de resultados obtenidos (análisis de datos)
5. Análisis de fortalezas y oportunidades de mejoramiento
6. Conclusiones de la autoevaluación institucional

Planificación estratégica

El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo, y que orientarán el diseño de los sucesivos periodos anuales.

Una planificación diseñada de manera participativa implica una propuesta de mejoramiento que representa y aborda las necesidades de cada uno de los estamentos de la comunidad educativa. Por eso, es importante trabajar este proceso técnico-pedagógico en las instancias del Consejo de Profesores y el Consejo Escolar (Mineduc, 2020).

Para formular la planificación a mediano plazo es necesario abordar los siguientes componentes (Mineduc, 2020)

Objetivos estratégicos:

- Expresan las aspiraciones de la comunidad educativa a cuatro años, en función de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) y de sus desafíos institucionales y pedagógicos actuales.
- Se elaboran para las dimensiones del modelo de mejoramiento de la calidad de la gestión escolar.
- Se formulan en términos de procesos institucionales y pedagógicos a trabajar por parte de la comunidad educativa y se expresan cualitativamente.

Metas estratégicas

- Expresan los resultados que se quieren alcanzar a cuatro años para cada uno de los Objetivos Estratégicos definidos. Se relacionan con las dimensiones del modelo de gestión escolar.
- Se formulan en términos de logros o resultados a alcanzar y se expresan cuantitativamente.

Estrategias:

Líneas de acción genéricas para un periodo anual, permitiendo acercarse de

manera progresiva al logro de los objetivos y metas. Las estrategias dan sentido al periodo anual en la medida que su diseño e implementación mediante las acciones anuales, permitan cumplir cada uno de los objetivos trazados para las dimensiones.

FASE ANUAL

Según las orientaciones del MINEDUC del año 2020, 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.

En esta etapa de fase anual, se deben desarrollar 3 aspectos claves, que las mencionaremos dentro de este trabajo de grado, las cuales son:

1. Planificación anual.
2. Implementación, monitoreo y seguimiento.
3. Evaluación.

Planificación Anual

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

Esta etapa cuenta con dos momentos:

Vinculación: Este momento permite vincular dos elementos relevantes a la hora de planificar: las estrategias y la propuesta anual de mejoramiento.

Planificación anual de acciones: Espacio que permite operativizar las acciones de mejora de la comunidad educativa en pos del mejoramiento de los aprendizajes, teniendo en cuenta el PEI, objetivos estratégicos trazados y estrategias anuales definidas en la fase estratégica. En este espacio se debe trabajar en base a los indicadores de seguimiento, las cuales permitirán tomar decisiones y ajustar lo que se está implementando para alcanzar lo esperado por el establecimiento. Además se deben elaborar acciones para la mejora escolar, en la cual, cada mejora debe considerar:

1. Nombre de la acción,
2. Descripción de la acción
3. Fechas o plazos de inicio o termino de trabajo
4. Programas asociados
5. Responsables
6. Recursos para la ejecución de la acción
7. Asistencia técnica educativa
8. Uso de TIC
9. Plan asociado
10. Medios de verificación
11. Montos asociados

Implementación, Monitoreo y seguimiento

Contempla procesos de monitoreo y seguimiento que permiten estimar, durante la ejecución del PME, el impacto de las acciones planificadas y realizar ajustes que permitan el logro de la propuesta de mejoramiento. La implementación adecuada de las acciones implica su ejecución según lo planificado, además de estimar, en perspectiva, si estas contribuyen al mejoramiento de los procesos educativos.

El sistema de monitoreo y seguimiento permitirá:

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

En estos procesos se deben **monitorear las acciones**, que tienen como propósito recoger información relevante que permita mejorar y asegurar el desarrollo de las acciones, **seguimiento** que permite identificar, analizar y evaluar las condiciones que obstaculizan y/o favorecen la implementación de la propuesta educativa y **seguimiento de estrategias** utilizando la información obtenida a partir de la implementación de acciones y de la aplicación del indicador de seguimiento

Etapas de evaluación

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

Para realizar esta etapa es importante considerar:

- Aquellos factores externos a la gestión educativa, pero que impactaron en la implementación de la programación anual y, por tanto, en el desarrollo normal del año.
- Aquellos factores propios de la gestión educativa que dificultaron o fortalecieron los procesos educativos durante el año.

- La participación de distintos actores de la comunidad educativa, por sobre todo de los docentes, en los espacios que se destinen a evaluar los procesos del año 2019.

En esta etapa de evaluación se deben:

1. Analizar los cumplimientos e impactos de las acciones
2. Evaluar los cumplimientos de las estrategias
3. Establecer el grado de acercamiento al logro del Objetivo Estratégico
4. Evaluación proyectiva
5. Evaluación del ciclo de mejoramiento cada 4 años

En base al contexto actual de nuestro país, debido a la emergencia sanitaria producto del COVID-19 y a la periodicidad de suspensión de actividades presenciales en los establecimientos educacionales, resulta importante durante este periodo escolar, establecer metas, objetivos y medios de verificación que sean realistas, adecuados al contexto virtual y que tengan como prioridad permitir el proceso de enseñanza aprendizaje en casa, cuidando la integridad de cada uno de nuestros estudiantes y de la comunidad educativa, tratando de hacer llegar una educación de calidad en tiempos de pandemia que para muchos trabajadores y estudiantes resulta ser la primera situación que enfrentan durante toda su etapa vital.

MARCO CONTEXTUAL

Reseña Histórica

La Escuela Alemania inició sus funciones en su actual ubicación desde el año 2004, tomando el nombre de ESCUELA ANTONIO VARAS, el que luego de gestiones realizadas ante la superioridad del servicio, fue cambiado nuevamente por el de ESCUELA ALEMANIA, por EXENTA N° 3363/30.11.2004. Esta Escuela se formó con personal docente, para docentes, estudiante y apoderados provenientes de la antigua y reconocida Escuela n°1 de Puerto Montt, cuya trayectoria la sitúa en el año 1883, creada como Escuela Superior de Niñas, frente al Terminal de Buses, en calle Eusebio Lillo s/n. Siendo una de las más antiguas de la ciudad, ha formado en sus aulas a muchas generaciones y entre ellas, a muchas docentes que allí, en la etapa de niñez, descubrieron su vocación; de esa fecha se le recuerda como “semillero de educadoras”. Se incorpora como escuela asociada a UNESCO en el año 1953 y al ser designada guardadora del pabellón alemán en el año 1976, pasó a denominarse ESCUELA N°1 “REPÚBLICA FEDERAL DE ALEMANIA”.

La Escuela Alemania pese a los pocos años de trayectoria es una Escuela exitosa entre escuelas municipales de Puerto Montt, entre sus logros sobresalientes está el haber obtenido por primera vez la Excelencia Académica en el periodo 2008 -2009, la que se obtiene nuevamente por el periodo 2010-2011.y por tercera vez 2016-2017, no menos importante nuestros estudiantes fueron ganadores regionales del torneo delibera y participaron del torneo nacional, su cuerpo docente está conformado por profesores de alto desempeño laboral de acuerdo a las evaluaciones docentes aplicadas por el MINEDUC.

Nuestros resultados SIMCE en cuarto año básico nos ubican como los mejor ranqueados, del radio urbano en el cual nos ubicamos.

Síntesis de antecedentes del entorno

La Escuela Alemania se encuentra emplazada en la población Antonio Varas Norte, atiende estudiantes en su mayoría del sector y poblaciones cercanas como ANEF, Población Chiloé y en un menor porcentaje de Alerce.

La Escuela se encuentra bien emplazada a una cuadra de la avenida Presidente Ibáñez, cercana al Centro Familiar de Salud Antonio Varas, 3ª Compañía de Bomberos, un Centro Comunitario, Junta de Vecinos, cancha de fútbol Antonio Varas, iglesia católica, templos evangélicos y mormones. Además, en las cercanías se encuentran otros establecimientos educacionales como: Escuelas Melipulli, Marcela Paz, La Colina, Licarayén.

En relación al nivel socioeconómico y cultural es muy bajo; parte de la comunidad que atiende nuestro establecimiento se caracteriza por su alta vulnerabilidad 93,18, lo que en muchos casos promueve situaciones de violencia, alcoholismo, drogadicción, robos, provocados por adolescentes y jóvenes. Bajo este contexto, mucho de nuestros estudiantes manifiestan claras carencias afectivas, sin normas, en su mayoría viviendo sólo con uno de los padres, abuelos, tutores u otros (Hogar de menores).

A pesar de los muchos factores negativos que afectan nuestro entorno, hay apoderados/as que demuestra interés por alcanzar una mejor calidad de vida para sus hijos e hijas y en ese plano la Escuela ha ido generando espacios para trabajar mancomunadamente con ellos, para alcanzar ese objetivo común.

El índice de vulnerabilidad de la escuela Alemania es de un 93,6% JUNAEB y 71,0% en relación a alumnos prioritarios.

VISIÓN

La escuela Alemania se proyecta como una institución que entrega una educación de calidad según los estándares y normativas vigentes. Un establecimiento que posee un plan de trabajo integral (Cognitivo, físico, afectivo y social) para todos los estudiantes y la comunidad, para que se sientan parte del proyecto Educativo. Reconoce en sus estudiantes competencias, habilidades y actitudes; los cuales se fortalecen en el transcurso de la vida escolar, asegurando su egreso de la Enseñanza básica y posibilitando la continuidad de sus estudios en la Enseñanza Media Científico-humanista o Formación Técnico-profesional y de esta forma contribuir a la sociedad como personas de bien.

MISIÓN

La escuela Alemania es una institución municipal con carácter participativo que se preocupa por entregar una educación integral y de calidad para los estudiantes de la comunidad; Para ello cuenta con recursos humanos y materiales que potencian la enseñanza – aprendizaje de todos sus estudiantes, con especial énfasis en aquellos con NEE, también busca fortalecer valores que les permitan el desarrollo de sus competencias en todas las dimensiones del ser humano. De esta forma estudiantes, padres y apoderados reconocen en nuestro proyecto educativo una posibilidad real de progreso y continuidad académica en un contexto de alta vulnerabilidad social.

Síntesis de antecedentes pedagógicos

Datos Generales del establecimiento	
• Tipo de Jornada Escolar año 2019	Completa desde Pre-Kinder a Octavo.
• Aporte Anual Voluntario al Centro de Padres	\$10.000.-
• Otro tipo de financiamiento	Recursos SEP. Recursos Educación Especial.

Número Docentes 2019.	
Educación Parvularia :	2
Educación Básica :	16
Educación Diferencial:	4
Número de cursos y de alumnos año 2019	
• Educación Parvulario : 2 Cursos Pre kínder y Kínder	41
• Educación Básica : 8 Cursos Primero a Octavo	220
• Total de alumnos establecimiento año 2018.	261
Número Personal del Establecimiento 2018	
• Director :	1
• Subdirector:	1
• Jefe(a) Unidad Técnico Pedagógica :	1
• Docentes	21
• Psicólogas	2
• Asistente Social	1
• Fonoaudiólogo	1
• Terapeuta ocupacional	1

• Secretaria :	1
• Auxiliares :	5
• Inspectores de patios :	6
• Asistentes de Aula:	2
• Técnico Educación Especial	4
• Técnico Educación Parvulario	2
• Total Personal año 2019	48

RESULTADOS SIMCE CUARTO AÑO BÁSICO.

PRUEBA	2016	2017	2018
Comprensión Lectora	271	266	246
Matemáticas	252	257	248

RESULTADOS SIMCE SEXTO AÑO BÁSICO.

PRUEBA	2015	2016	2018
Comprensión Lectora	227	257	240
Escritura	46	46	
Matemáticas	222	259	245

RESULTADOS SIMCE OCTAVO AÑO BÁSICO.

PRUEBA	2011	2013	2015
Comprensión Lectora	251	252	229
Matemáticas	257	251	214
Ciencias	238	260	222
Historia	246	-	-

OBJETIVO GENERAL

El objetivo general del establecimiento es otorgar a los estudiantes una formación pedagógica de calidad, logrando el desarrollo de competencias educativas, sociales e inclusivas que les permitan el progreso formativo en enseñanza media y/o técnico profesional.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

1.- Gestión Pedagógica: Mejorar estrategias de monitoreo y seguimiento a la labor docente en el aula, para canalizar y retroalimentar las buenas prácticas pedagógicas, analizando las principales dificultades en el ejercicio profesional, identificando estudiantes que necesitan apoyo e incorporando prácticas de mejora. Fortalecer las estrategias metodológicas efectivas de evaluación retroalimentándolas oportunamente valorando sus logros y esfuerzos para mejorar sus aprendizajes de lenguaje y matemáticas de 1ª a 8 año básico.

2.- Liderazgo: Mejorar las instancias de reflexión y socialización programadas y participativas entre equipos directivo y profesores en donde se extraen opiniones y críticas para mejorar prácticas educativas vigentes, resultados académicos y eficiencia interna durante el año escolar.

3.- Convivencia Escolar: Mejorar prácticas de apoyo a los estudiantes por medio de la ejecución de talleres deportivos y artísticos, la participación en programas pedagógicos transversales, actividades de convivencia para resolver conflictos y relacionarse constructivamente, de esta forma favorecer el desarrollo de los estudiantes según los lineamientos formativos del PEI de la escuela, centrados en los valores señalados en la misión que guardan relación con el respeto y responsabilidad.

4.- Gestión de Recursos: Optimizar los recursos materiales y humanos disponibles y gestionar oportunamente los faltantes, con el fin de resguardar la adecuada provisión y uso de estos para el curso y logro de los aprendizajes de todos los estudiantes. Asegurar el perfeccionamiento/capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación apoyo a la docencia del establecimiento, para desarrollar mejoras en los procesos educativos.

5.- Gestión Resultados: Mejorar significativamente los aprendizajes de los estudiantes de 1º a 4º año básico en la asignatura de Lenguaje y Comunicación y matemática.

Mejorar los niveles de logro SIMCE en las asignaturas de Lenguaje y comunicación y matemática de 4º básico en los próximos 4 años para mejorar el desempeño en los ejes curriculares correspondientes.

METAS

Dimensión Gestión Pedagógica:

- El 100% de las estrategias metodológicas son utilizadas por los docentes en su gestión de aula y de evaluación formativa, que mejoran el logro de aprendizajes en los estudiantes movilizándolos de los niveles insuficientes a los niveles de logros elemental y adecuado.
- El 100% de los equipos de aula desarrollan y aplican planificaciones que incorporen estrategias colaborativas y de co-enseñanza al interior de las salas de clases con miras a fortalecer la cultura inclusiva del establecimiento y las altas expectativas que se tiene de ellos.

Dimensión Gestión de Liderazgo:

- Fortalecer el rol de la directora y el equipo directivo/técnico en relación al seguimiento de la implementación curricular, con el fin de gestionar con mayor énfasis en el desarrollo pedagógico de calidad en el aula e instaurar un ambiente cultural y académicamente estimulante
- 80 % de la comunidad escolar logra mediante la promoción por parte de la Directora de participar en diferentes actividades para el logro de objetivos de desarrollo pedagógico.

Dimensión gestión de convivencia:

- Implementar un proceso de monitoreo, de los planes de formación evaluando su impacto en la convivencia escolar y en el logro de los resultados académicos asociados a cada plan.
- El 100% de los planes monitoreados semestralmente, con indicadores sobre su implementación, con las respectivas pautas de chequeo sobre el impacto en la convivencia escolar y los resultados académicos.

Dimensión gestión de Recursos:

- Optimizar y monitorear los recursos materiales, humanos y perfeccionamiento disponibles y gestionar oportunamente los faltantes, con el fin de resguardar la adecuada provisión y uso de estos para el curso y logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.
- El 100% de los recursos recibidos son utilizados en función de las necesidades detectadas en los procesos de planificación y ajustados a las necesidades emergentes o imprevistas que surgen durante el año.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				X
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		X		
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización,			X	

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.

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden 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.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.		X		
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.		X		
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.		X		
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.		X		

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.	X			

2. Área Liderazgo Escolar

2.1 Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

2.2 Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los 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

2.3 Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto , los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.		X		
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.		X		

3. Área Convivencia Escolar

3.1 Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).			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 establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		X		
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	X			
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			X	

3.2 Dimensión: Convivencia escolar

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.			X	
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.			X	
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).		X		
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	X			

3.3 Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.		X		
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	X			
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	X			
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.		X		
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.		X		
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.		X		
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		X		

4. Área Gestión de Recursos

4.1 Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X		
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.	X			
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.	X			
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	X			
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	

4.2 Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		X		
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.	X			
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.	X			
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			X	

4.3 Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

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

ANÁLISIS DE RESULTADOS

En base a los resultados expuestos mediante la escala evaluativa de las áreas de proceso, aplicada al establecimiento educacional, Escuela Alemania, ubicada en la ciudad de Puerto Montt, se evidencian y describen los grados de calidad en la instalación de las practicas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

Para llevar a cabo este proceso de análisis y lograr una descripción ordenada, clara y objetiva, se analizarán cada una de las dimensiones propuestas por el establecimiento, según la escala de los distintos niveles de calidad aplicada.

Estos estándares de calidad se describen en la siguiente tabla:

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

Para este trabajo de grado se analizarán principalmente los estándares ubicados entre el nivel 1 y 2 de calidad, ya que son aquellos que requieren de mayor preocupación para el contexto de nuestro establecimiento.

Área de gestión del currículum

En primera instancia encontramos la **dimensión pedagógica**, en el cual se evaluaron políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico, en base a los resultados se logró obtener lo siguiente: se evidencian dificultades en que el equipo técnico pedagógico organice 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, ya que el establecimiento cuenta con profesores que tienen una carga horaria establecida que no permite mayor flexibilización en los horarios de cada uno, además de la baja cantidad de docentes que cumplan roles de potenciar áreas de aprendizajes descendidas. se logra observar que el equipo técnico pedagógico presenta deficiencias en asegurar 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, debido a que solo existe una jefa de UTP sin un apoyo de otros profesionales dentro de un equipo técnico consolidado, esta profesional debe realizar diversas actividades dentro del establecimiento, dificultando el proceso de llevar a cabo de manera efectiva y coordinada lo mencionado en el ítem evaluado. Lo mismo ocurre con la capacidad de asegurar 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, si bien los docentes tienen esta práctica absorbida, no existe evidencia concreta de llevar a cabo este proceso.

Debido a los tiempos de trabajo y a la carga laboral de la jefa de UTP de nuestro establecimiento es difícil organizar 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, finalmente se evidencia que existe una deficiencia en el equipo técnico, ya que solo hay una persona encargada de este proceso, que en base a todo el trabajo que requiere, resulta complicado que logre llegar de manera efectiva a resolver cada una de las prácticas en esta dimensión.

En base a los análisis de la **dimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula**, se logra observar lo siguiente: los profesores aplican estrategias de enseñanza de bajos niveles cognitivos, orientados al recordar y comprender, y dejan de lado la estructuración de estrategias de enseñanza que permitan en los estudiantes desarrollar actividades de una orden superior o de mayor complejidad, orientadas al analizar, evaluar o crear.

Aún existen docentes en el establecimiento que no incorporan recursos didácticos y tecnológicos que aporten al aprendizaje y motivación de los estudiantes, debido al escaso conocimiento que tienen los docentes de estas modalidades de enseñanza o la poca motivación aprender a utilizar estrategias más flexibles que vayan más allá de mantenerse en una versión clásica del aprendizaje esto dificulta en los estudiantes la capacidad de motivación a que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.

Debido a la gran diversidad de estudiantes que recibe el establecimiento, desde los contextos sociales de cada uno y/o las necesidades educativas presentes, Los profesores presentan dificultades en lograr mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases, ya que en casos de interrupciones, cuesta conseguir que los estudiantes vuelvan a captar la atención y retomen el trabajo sin grandes demoras. Debido a los tiempos acotados que tienen los docentes para pasar los contenidos dentro del año escolar, estos se centran en entregar los conocimientos a sus estudiantes, pero dejan de lado las actividades de monitoreo, retroalimentación o las bases de aprendizaje que cada uno trae consigo, si bien mantienen altas expectativas en sus estudiantes, aún no se instaura un clima que permita con mayor eficiencia el desarrollar estas practicas importantes en el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes, en esta dimensión se analizaron las políticas, procedimientos y estrategias que apoyan el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, considerando sus diferentes necesidades, en base a esto se obtuvo el siguiente resultado, El establecimiento no implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos, ya que no hay especialistas o docentes encargados de estas unidades, y son los docentes del propio establecimiento quienes deben suplir estas actividades, pero aun así no generan una variabilidad de opciones para la comunidad educativa. El establecimiento no 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 del sostenedor, en esta área se analizaron los roles de cada persona que integra la comunidad educativa, en la cual se observa que el sostenedor del establecimiento promueve o visualiza los roles y atribuciones del director y el equipo directivo, estableciendo además metas claras para el año escolar y procesos de comunicación fluida, pero se evidencia que la entrega de recursos materiales no llegan oportunamente al establecimiento, pasando varios meses entre la solicitud de compra, y la llegada de este material, lo que dificulta que se realicen las prácticas pedagógicas de manera fluida, ya que los docentes requieren de materiales para generar estrategias diversas. Muchas veces son los propios docentes quienes deben hacerse responsables de los materiales a utilizar dentro de sus clases o más bien dentro de sus actividades. Además de ello el sostenedor no gestiona eficazmente los apoyos acordados, en la cual muchos proyectos que van en mejoras de la infraestructura están en pausa debido a la poca respuesta ante la solicitud.

Dimensión: liderazgo formativo y académico del director, en esta área se analizaron actividades como relación al logro de una comunidad comprometida con el PEI, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes y el mejoramiento de las prácticas para una conducción efectiva, en base a los análisis de 7 practicas se obtiene lo siguiente, aún falta lograr que el director/a conduzca de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: defina prioridades, establezca ritmo, delegue responsabilidades. Debido a que gran parte de las responsabilidades se delegan a jefa de UTP y no existe un equipo consolidado en UTP que permita resolver y llevar a cabo todas las actividades dentro del establecimiento, conociendo el contexto y cultura de nuestro establecimiento. Además de ello se evidencia poca participación en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: falta mayor presencia en liderar conversaciones profesionales, promover desafíos académicos a los docentes y compartir reflexiones e inquietudes pedagógicas, que retroalimente de manera oportuna y constructivamente a los docentes, debido a los tiempos escasos de consejos docentes y a las problemáticas que diariamente existen en el complejo educación, son pocas las instancias donde se logran realizar actividades de reflexión en base a las dinámicas de aprendizaje o de capacitación a docentes y/o comunidad educativa que permitan entregar herramientas pedagógicas actualizadas y contextualizadas al lugar donde nos desempeñamos.

Dimensión, planificación y gestión de resultados en esta área se analizaron 6 practicas asociadas a la definición de lineamientos y proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de metas, y la utilización de datos, con evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos. Frente a estos procesos se obtuvo el siguiente análisis, en primera instancia se logra identificar 3 practicas con bajo rendimiento, la primera de ellas es: Si bien el establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo del avance del Plan de Mejoramiento Educativo este no es periódico, no se realiza una evaluación constante para generar propuestas de mejoras constantes y adecuadas a la realidad de cada periodo. Además se logró observar que 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, pero faltan los tiempos para lograr analizar e interpretar los resultados para la toma de decisiones y la gestión educativa, desde una mirada colaborativa entre los participantes de la comunidad educativa, si no que se centra en un grupo acotado de personas, también se evidencia que el establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta, pero solo del

ámbito pedagógico.

Área de convivencia escolar

Dimensión de formación, en esta área se analizan 6 prácticas en las cuales se aborda 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, en base al análisis se observa lo siguiente: si bien 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, pero debido al escaso tiempo de contrato que tienen los profesionales, resulta difícil poder implementar y monitorear las diversas actividades que se plantean durante el año escolar, además mencionando que el año anterior se tenían solo 2 profesionales a cargo de esta área y ya el año 2020 se aumenta el número de profesionales en convivencia escolar pero con un número limitado de horas de contrato.

Durante este periodo el establecimiento cuenta con protocolos de afectividad y sexualidad, pero no implementa programas en esta área. Que además de ello concuerda con la falta de un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), realizando un seguimiento a su implementación y evaluando sus resultados, esto debido a escaso tiempo de horas destinadas a las personas que trabajan en convivencia y a todas las dificultades que deben estar resolviendo día a día.

Dimensión convivencia escolar, en esta dimensión se analizan 7 practicas asociadas a políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro, dentro de las cuales se evidencian descendidas solo 2, en cuanto a la práctica de si 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), se ha evidenciado que existen pocos protocolos asociados a diversas situaciones que pueden ocurrir dentro del establecimiento, y estos protocolos se realizan después de ocurrido un hecho puntual, por lo que deberían tener listos los protocolos para distintas situaciones dentro y fuera del establecimiento, además de ello aún falta implementar acciones o programas que tengan el objetivo de prevenir y enfrenta el bullying o intimidación

sistemática, a través de estrategias concretas.

Dimensión Participación, en esta dimensión se analizan 10 prácticas, asociadas 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, en base a los resultados se obtiene que 9 practicas están descendidas en el establecimiento, entre ellas podemos encontrar las siguientes:

- El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.
- 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.
- 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.
- El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.
- El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar
- 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.
- El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.
- El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.
- 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 del recurso humano, en este ámbito se evalúan 8 prácticas, proceso encargado de las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor. En base al análisis se evidencian deficiencias en 5 prácticas, las cuales se detallan a continuación:

1. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.
2. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.
3. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.
4. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.
5. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

De los cuales el número 2-3-5-4 no se observan en el establecimiento según la evaluación realizada con unidad técnica del establecimiento.

Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración, en esta área se analizan 7 prácticas orientadas a políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos, de los cuales en base a la evaluación y resultados se evidencian niveles bajos en 3 prácticas, en la cual el establecimiento no alcanza niveles altos de asistencia de los estudiantes, junto con la falta de estudiantes que se matriculan en el establecimiento, en la cual 2 años seguidos se ha tenido que visualizar la opción de cerrar un curso, además de ello son las familias del sector en la cual nos emplazamos generalmente quienes envían a sus estudiantes al recinto escolar. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año, en cuanto a esta práctica se debe aún trabajar ya que se ha quedado debiendo presupuesto anual en base a los gastos del año escolar, esto ocurre además porque falta mayor coordinación en llevar la contabilidad al día y de manera ordenada y rendir una cuenta pública del uso de recursos. Se logra observar además que el establecimiento no 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, el ingresar a estos programas

permitirían llegar a la comunidad educativa con nuevas ideas y perfeccionamientos o apoyos al establecimiento.

Dimensión, gestión de recursos educativos, en este ámbito se analizan 5 prácticas orientadas a evaluar las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios, en base a los resultados se observa que las 5 practicas requieren de mejoras en el establecimiento dentro de ellas se detallan las siguientes:

- El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.
- 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.
- El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.
- El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.
- 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.

Es por ello que se requieren de hacer mejoras en este ámbito para lograr que la dimensión de recursos educativos logre cumplir con el objetivo propuesto en base al PME y PEI de nuestro establecimiento educacional.

PLAN DE MEJORAMIENTO

AREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM	
Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Mejorar estrategias de monitoreo y seguimiento a la labor docente en el aula, para canalizar y retroalimentar las buenas prácticas pedagógicas, analizando las principales dificultades en el ejercicio profesional, identificando estudiantes que necesitan apoyo e incorporando prácticas de mejora. Fortalecer las estrategias metodológicas efectivas de evaluación retroalimentándolas oportunamente valorando sus logros y esfuerzos para mejorar sus aprendizajes de lenguaje y matemáticas de 1ª a 8 año básico.
Estrategia	Lineamientos pedagógicos comunes, a partir del análisis de planificaciones y trabajo colaborativo de ciclo, evaluando resultados obtenidos y reflexionando en base buenas practicas pedagógicas.
Acción	Lineamientos pedagógicos comunes
Descripción	La directora y jefa de UTP acuerdan con los académicos por niveles lineamientos pedagógicos comunes para la lograr la ejecución correcta del currículum, para ello se desarrolla análisis de los procesos educativo, reuniones técnicas de análisis por nivel y lineamientos como por ejemplo: ejecutar la normalización del clima de aula, establecer estrategias de comprensión lectora en los estudiantes y metodologías didácticas para fortalecer el trabajo docente favoreciendo la interacción docente-estudiante, estableciendo lineamientos de trabajo desde UTP.
Fecha Inicio	01/03/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Responsable	Equipo de gestión.
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Acta Reuniones de Ciclo - Calendario de hitos pedagógicos - Grabación de acuerdos en reuniones online.

AREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

Dimensión	Enseñanza y aprendizaje en el aula
Objetivo Estratégico	Mejorar estrategias de monitoreo y seguimiento a la labor docente en el aula, para canalizar y retroalimentar las buenas prácticas pedagógicas, analizando las principales dificultades en el ejercicio profesional, identificando estudiantes que necesitan apoyo e incorporando prácticas de mejora. Fortalecer las estrategias metodológicas efectivas de evaluación retroalimentándolas oportunamente valorando sus logros y esfuerzos para mejorar sus aprendizajes de lenguaje y matemáticas de 1ª a 8 año básico.
Estrategia	Lineamientos pedagógicos comunes, a partir del análisis de planificaciones y trabajo colaborativo de ciclo, evaluando resultados obtenidos.
Acción	Acompañamiento efectivo en el aula
Descripción	La directora y jefa de UTP, apoyan a los académicos mediante la observación de clases online y/o presencial según las plataformas utilizadas durante el año. Para ello, se deberá implementar un ciclo de acompañamientos y retroalimentación al desempeño profesional docente en el aula, teniendo como referente el Marco de la Buena Enseñanza, para lograr que los profesores apliquen variedades de estrategias de enseñanza, incorporar metodologías didácticas y tecnológicas a sus clases, favoreciendo que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos adquiridos dentro del aula.
Fecha Inicio	04/03/2020
Fecha Termino	27/12/2020
Responsable	Equipo de Gestión.
Medios de verificación	- Pauta de acompañamiento al aula - Registro de retroalimentación individual

AREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

Dimensión	Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Objetivo Estratégico	Mejorar estrategias de monitoreo y seguimiento a la labor docente en el aula, para canalizar y retroalimentar las buenas prácticas pedagógicas, analizando las principales dificultades en el ejercicio profesional, identificando estudiantes que necesitan apoyo e incorporando prácticas de mejora. Fortalecer las estrategias metodológicas efectivas de evaluación retroalimentándolas oportunamente valorando sus logros y esfuerzos para mejorar sus aprendizajes de lenguaje y matemáticas de 1 ^a a 8 año básico.
Estrategia	Lineamientos pedagógicos comunes, a partir del análisis de planificaciones y trabajo colaborativo de ciclo, evaluando resultados obtenidos.
Acción	Desarrollo Estudiantil
Descripción	El establecimiento educacional, lleva a cabo instancias de carácter deportivo, artístico y cultural. Para lo anterior, se realizará durante el año 2020: Planificaciones e implementaciones de actividades. Que permitan promover la participación activa de los estudiantes en las actividades, resguardando la seguridad del contexto de salud mundial. El establecimiento se encargará de coordinar y monitorear la ejecución de las actividades.
Fecha Inicio	06/04/2020
Fecha Termino	27/11/2020
Responsable	Equipo de gestión – Docentes – Equipo PIE.
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Programa de las iniciativas - Invitaciones online y/o presencial - Afiches de promoción - Fotografías - Lista de asistencia a las actividades - Resultados de encuesta de satisfacción.

AREA LIDERAZGO ESCOLAR

Dimensión	Liderazgo
Objetivo Estratégico	Mejorar las instancias de reflexión y socialización programadas y participativas entre equipos directivo y profesores en donde se extraen opiniones y críticas para mejorar prácticas educativas vigentes, resultados académicos y eficiencia interna durante el año escolar.
Estrategia	Plan local de desarrollo profesional docente cuyas actividades permiten estimular un ambiente de trabajo colaborativo y académicamente estimulante.
Acción	Visita de Especialistas
Descripción	La directora, jefa de UTP y Docentes instauran un ambiente cultural y académicamente estimulante. Para ello, se realizará programación de visita de especialistas a consejo de profesores vía online y/o presencial para compartir mensualmente sobre diversas temáticas académicamente estimulantes (por ejemplo, evaluación docente, currículum, metodologías didácticas, inclusión educativa, políticas educativas, etc)
Fecha Inicio	04/03/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Responsable	Dirección
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Acta de consejo de profesores - Fotografías - Material entregado por instituciones - Verificación de Aplicación de estrategias en aula. - Correos de Vinculación con instituciones

AREA LIDERAZGO ESCOLAR

Dimensión	Planificación y gestión de resultados.
Objetivo Estratégico	Mejorar las instancias de reflexión y socialización programadas y participativas entre equipos directivo y profesores en donde se extraen opiniones y críticas para mejorar prácticas educativas vigentes, resultados académicos y eficiencia interna durante el año escolar.
Estrategia	Plan local de desarrollo profesional docente cuyas actividades permiten estimular un ambiente de trabajo colaborativo y académicamente estimulante.
Acción	Micro clases en consejo de profesores
Descripción	La Directora – UTP – Docentes aula regular y PIE establecen como prioridad responsabilizarse por el logro de los objetivos propuestos por el establecimiento. Ejecutando un plan de trabajo claro, Para ello, realizan programación de microclases en consejo de profesores los días martes para compartir ideas, experiencias o clases piloto para ejecutar posteriormente con los estudiantes en el aula, siendo los profesores los generadores y receptores reflexivos de estas, para se implementa un sistema de monitoreo de avance de esta actividad en el plan de mejoramiento.
Fecha Inicio	04/3/2019
Fecha Terminó	31/12/2019
Responsable	Directora – UTP – Docentes aula regular y PIE
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Planificación charlas - Acta consejo profesores - Sistema de monitoreo de acciones propuestas.

AREA CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión	Dimensión Formación
Objetivo Estratégico	Mejorar prácticas de apoyo a los estudiantes por medio de la ejecución de talleres deportivos y artísticos, la participación en programas pedagógicos transversales, actividades de convivencia para resolver conflictos y relacionarse constructivamente, de esta forma favorecer el desarrollo de los estudiantes según los lineamientos formativos del PEI de la escuela, centrados en los valores señalados en la misión que guardan relación con el respeto y responsabilidad.
Estrategia	Plan de convivencia escolar y estrategias facilitadoras que generen un ambiente propicio para el aprendizaje.
Acción	Ciclo de talleres, charlas y visitas de especialistas.
Descripción	La Directora – jefa de UTP – Docentes aula regular, PIE, convivencia escolar se focalizan en promover hábitos de vida saludable y prevenir conductas de riesgo entre los estudiantes. Para ello, se realiza programación de ciclo de talleres diversos, charlas y visitas de especialistas tales como matrona, enfermera, psicólogos, terapeutas y oradores, PDI, Carabineros entre otros.
Fecha Inicio	06/04/2020
Fecha Termino	20/11/2020
Responsable	Encargado de convivencia
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de talleres • Charlas y visitas • Reporte de participación

AREA CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión	Participación
Objetivo Estratégico	Mejorar prácticas de apoyo a los estudiantes por medio de la ejecución de talleres deportivos y artísticos, la participación en programas pedagógicos transversales, actividades de convivencia para resolver conflictos y relacionarse constructivamente, de esta forma favorecer el desarrollo de los estudiantes según los lineamientos formativos del PEI de la escuela, centrados en los valores señalados en la misión que guardan relación con el respeto y responsabilidad.
Estrategia	Plan de convivencia escolar y estrategias facilitadoras que generen un ambiente propicio para el aprendizaje.
Acción	Recreo y Pausa Activa
Descripción	Implementar estrategias que se realicen de manera sistémica que permitan promover una vida activa entre los educandos. Por ejemplo, facilitar elementos de juego y espacios adecuados para los recreos, ofrecer espacios deportivos en horario fuera de clases, educar a los estudiantes en las ventajas del ejercicio físico y riesgos de una vida sedentaria, se organizan pausas activas y campeonatos de diversas áreas, clases de zumba, karate.
Fecha Inicio	06/04/2020
Fecha Terminó	13/11/2020
Responsable	<ul style="list-style-type: none"> • Encargado de convivencia
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> • Programación pausas activas • Bitácoras monitores recreo activo

AREA CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Mejorar prácticas de apoyo a los estudiantes por medio de la ejecución de talleres deportivos y artísticos, la participación en programas pedagógicos transversales, actividades de convivencia para resolver conflictos y relacionarse constructivamente, de esta forma favorecer el desarrollo de los estudiantes según los lineamientos formativos del PEI de la escuela, centrados en los valores señalados en la misión que guardan relación con el respeto y responsabilidad.
Estrategia	Plan de convivencia escolar y otras estrategias facilitadoras de un ambiente propicio para el aprendizaje
Acción	Realización y Difusión De Actividades de prevención de Bullying
Descripción	Realizar charlas y talleres orientados a la prevención y enfrentamiento a situaciones de bullying dentro y fuera del establecimiento, mediante especialistas que se encuentre dentro del colegio Alemania o invitados por universidades de la región mediante vínculos establecidos por el colegio, buscando estrategias de autocuidado, generando círculos de debate, entregando información atingente y contextualizada al establecimiento, mediante diversas metodologías interactivas que motiven la participación de la comunidad educativa.
Fecha Inicio	04/03/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Responsable	Encargado convivencia escolar – Psicólogas del establecimiento.
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Asistencia a charlas - Registros de realización de talleres (fotos, videos, presentaciones entre otros). - Encuestas de satisfacción

AREA GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión	Gestión de Recursos Humanos
Objetivo Estratégico	Optimizar los recursos materiales y humanos disponibles y gestionar oportunamente los faltantes, con el fin de resguardar la adecuada provisión y uso de estos para el curso y logro de los aprendizajes de todos los estudiantes. Asegurar el perfeccionamiento/capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación apoyo a la docencia del establecimiento, para desarrollar mejoras en los procesos educativos.
Estrategia	Desarrollo de estrategias que facilitan la tarea educativa a través de un ambiente laboral colaborativo y el uso de recursos humanos y financieros.
Acción	Atraer y retener a los mejores Docentes y Profesionales.
Descripción	El colegio Alemania debe contar con los recursos didácticos e insumos concretos que faciliten el desarrollo del trabajo docentes y profesionales en la enseñanza, para ello, el establecimiento debe contar regularmente con los insumos fungibles básicos para llevar a cabo las clases y actividades formativas de los estudiantes, tales como: Materiales de oficina, materiales deportivos, materiales didácticos, TICs, Insumos para multcopiadora, reproducción material, tinta impresoras, material bibliográfico, alimentación, locomoción, entre otros.
Fecha Inicio	04/03/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Responsable	Directora – Sostenedor.
Medios de verificación	Planificaciones con uso de materiales - Fichas de compras Contratación Docentes – Profesionales Promedio de retención del profesorado.

AREA GESTIÓN DE RECURSOS

Dimensión	Gestión de recursos financieros y Administración.
Objetivo Estratégico	Optimizar los recursos materiales y humanos disponibles y gestionar oportunamente los faltantes, con el fin de resguardar la adecuada provisión y uso de estos para el curso y logro de los aprendizajes de todos los estudiantes. Asegurar el perfeccionamiento/capacitación en coherencia con los requerimientos y necesidades del equipo de profesionales de la educación apoyo a la docencia del establecimiento, para desarrollar mejoras en los procesos educativos.
Estrategia	Desarrollo de estrategias que facilitan la tarea educativa a través de un ambiente laboral colaborativo y el uso de recursos humanos y financieros.
Acción	Fondos de Rendición Gastos e ingresos.
Descripción	El colegio Alemania debe contar con un presupuesto anual, dividido en gasto mensuales, en el cual se deben detallar claramente las diferentes ingresos de dinero y los gastos realizados durante cada mes del año académico, como también aquellos gastos no previstos en la planificación presupuestaria, para ello se deben realizar a finalizar el año académico, cuenta pública desde el establecimiento que socialice y logre visibilizar los gastos del año.
Fecha Inicio	04/03/2020
Fecha Termino	31/12/2020
Responsable	Directora
Medios de verificación	<ul style="list-style-type: none">• Cuenta Pública• Registros de realización de Cuenta Pública (fotos, videos, presentaciones entre otros).• Rendición de gastos

BIBLIOGRAFÍA

1. Assael, J, Cornejo, R., González, J., Redondo, J., Sánchez, R., Sobarzo, M. (2011). La empresa educativa chilena. Educ. Soc., Campinas, vol. 32, n. 115, 305-322
2. Cornejo R., Castañeda L, Abarca W, Acuña F (2014) Trabajo y Subjetividad Docente en el Chile Neoliberal. Un diálogo entre la investigación académica y los nuevos movimientos docentes. Santiago de Chile: Quimantú.
3. Cox, C. (2003). Las políticas educacionales de Chile en las últimas dos décadas del siglo XX. En C. Cox (Ed.), Políticas Educacionales en el cambio de siglo. La reforma del sistema escolar en Chile. Santiago: Editorial Universitaria.
4. Dos, C. (2018) Evolución e implementación de las políticas educativas en Chile.
5. MINEDUC (2013). Plan apoyo Compartido. División de Educación General Ministerio Educación Noviembre 2013. , MINEDUC, Santiago de Chile.
6. MINEDUC (2019). Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo.
7. OPECH (2006). ¿Ley Subvención escolar preferencial? Documento de Trabajo N°2: Ley de Subvención Escolar Preferencial: notas para la discusión Santiago, Chile. Recuperado desde: 124
[http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20sep/opech\(2006\)analisiscriticosep.pdf](http://www.facso.uchile.cl/psicologia/epe/_documentos/GT_cultura_escolar_politica_educativa/recursos%20bibliograficos/articulos%20sep/opech(2006)analisiscriticosep.pdf)

ANEXOS

Ficha técnica

1. Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

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

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

Análisis de las áreas de proceso

5. Área de gestión del currículum

5.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
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)				
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.				
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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
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.				
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.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
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 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.				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

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

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
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

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:

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.				
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.				

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				
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.				

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
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 Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				
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.				

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
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.				

1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
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 Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
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.				

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

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