



**Magister En Educación Mención
Gestión de Calidad**

Trabajo de Grado

Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor: Roció Riffo San Martin

Alumno. Francisco Ramiro Acuña Cassaretto

Santiago -Chile, octubre de 2021

2. Índice.

Portada	página 01
Índice	página 02
Resumen	página 03
Introducción	página 04
Marco teórico	página 05
Marco contextual	página 07
Visión	página 08
Misión	página 09
Situación de la comunidad escolar	página 10
Identificación del Colegio	página 12
Síntesis de Antecedentes del Entorno.	página 13
Diagnostico Institucional	página 16
Estándares Indicativos de Desempeño	página 18
Planificación y gestión de resultados	página 19
Análisis de resultados	página 23
Plan de mejoramiento	página 25
Bibliografía	página 31
Anexos	página 33
Pauta de observación de clases	página 33
Cuestionario de Áreas y dimensiones institucionales	página 36
Encuesta: Lo Que La Escuela Hace	página 60

3.Resumen.

Estamos trabajando para mejorar los resultados educativos de nuestros alumnos(as) y para ello, este plan estratégico aborda diferentes aspectos del quehacer institucional que están interconectados para lograr el fin último: “lograr que todos nuestros alumnos tengan igualdad de oportunidades para desarrollar al máximo sus potencialidades.

A continuación, les presentamos un resumen de nuestro P.M.E., el cual abordará algunas dimensiones que, a nuestro parecer, nos encaminará al éxito y a la concreción de nuestros principales objetivos.

- 1.- Identificar a los alumnos que presenten dificultades sociales, afectivas, conductuales o de aprendizaje con el fin de brindarles apoyo tanto individual como dentro de la sala de clases para evitar la deserción del sistema, para esto, contratamos especialistas: dos psicopedagogas y una psicóloga, además de contratar a docentes adjuntos especialistas en matemática y lenguaje, los cuales trabajan en aula desde primero a sexto año básico.
- 2.- Mantener prácticas sistemáticas de información, seguimiento y evaluación de las metas trazadas en nuestro P.M.E. Contamos con un jefe de U.T.P. con jornada completa, quien es el encargado de coordinar el normal desarrollo de nuestro P.M.E.
- 3.- Fortalecer la convivencia escolar a través de un programa que contemple diversas estrategias tales como: implementación de talleres extracurriculares, encuentros deportivos y culturales, internos y con otros establecimientos, protocolos de acción etc. Se invierte una gran cantidad de recursos económicos en lograr este objetivo, el cual, consideramos fundamental para tener alumnos motivados y con sentido de pertenencia. Para esto, contratamos docentes que dicten diversos talleres, invertimos en implementos adecuados y procuramos la participación del máximo de alumnos.
- 4.- Gestionar los recursos humanos de manera eficiente para que todas las necesidades educativas, administrativas y de control queden cubiertas. Necesitamos contar con el personal idóneo para cubrir todas las necesidades queden cubiertas.

En resumen, el logro de estos objetivos requiere de una gran inversión tanto de recursos humanos como económicos. Gracias a la ley SEP podemos llevar a cabo este plan que tiene un costo que supera los 85 millones de pesos al año.

Esperamos contar con todo su apoyo ya que el logro de nuestros objetivos, beneficia directamente a todos nuestros alumnos.

4.Introducción.

Los Planes de Mejora promovidos por el Gobierno de Chile forman parte de la materialización de los principios de la reforma educacional. El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es definido por el Mineduc como un “instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales, de sus procesos institucionales y pedagógicos y que favorece a que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor, que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes. Corresponde al “medio que permitirá llegar al lugar proyectado” como comunidad educativa. (Mineduc, 2014, pág. 9). Actualmente el PME es visto como un instrumento útil tanto de planificación como de gestión para alcanzar los objetivos y propuestas del Proyecto Educativo Institucional. Para llevar a cabo este tributo del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) hacia el Proyecto Educativo Institucional (PEI), el ministerio de educación propone por una parte poner el foco en las necesidades educativas y prioridades formativas de cada establecimiento educacional para mejorar y potenciar los aprendizajes de sus alumnos desde una mirada integral y por otro lado, ampliar el ciclo de mejoramiento continuo a una lógica de planificación estratégica de 4 años. Así, los principales propósitos de un PME son:

a. Promover procesos de reflexión, análisis, planificación, implementación, seguimiento y autoevaluación institucional y pedagógica en las comunidades educativas.

b. Promover, de manera intencionada, aprendizajes en todas las áreas del currículum nacional, articulando las necesidades de mejora con los intereses más amplios de formación de los estudiantes.

c. Impulsar el desarrollo de procesos y prácticas en distintas áreas de la gestión institucional y pedagógica, que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa de cada establecimiento (Mineduc, 2014, pág.10). En la escuela especial de lenguaje Chileduca estamos trabajando en la elaboración de Plan de Mejoramiento Educativo Chileduca 5 este instrumento de manera progresiva y participativa porque entendemos que una institución que no se piense, que no se evalúe, definitivamente no se desarrolla. Consideramos que la posibilidad de diseñar un plan de mejora basado en un diagnóstico real y honesto permitirá consolidar nuestro PEI, dando claridad y consistencia a nuestro trabajo. Para diseñar y desarrollar este PME hemos utilizado modelos de diferentes instituciones y las orientaciones emanadas del Mineduc. Procedimentalmente comenzamos con un análisis institucional donde corporativamente hemos analizados nuestras debilidades y fortalezas a través de sesiones de coordinaciones, consejos técnicos y jornadas propiciadas por el Mineduc. Para guiar esta discusión utilizamos instrumentos como el árbol de problemas y el modelo Ishikawa. A partir de este análisis, nos propusimos objetivos consensuados priorizando por los que pudiéramos lograr en un período determinado y que tuvieran coherencia con nuestro proyecto educativo. Posteriormente pasamos a definir el proyecto justificando su importancia, con metas claras y cuantificables. Finalmente consideramos instrumentos y procedimientos de evaluación para redefinir nuestros esfuerzos en post de que nuestros estudiantes desarrollen procesos de aprendizajes de calidad, es decir que les permitan, por una parte, superar su NEE y por otra, cimiente su educación básica regular.

5.Marco teórico

Plan de Mejoramiento Educativo El Plan de Mejoramiento Educativo

Es un instrumento que organiza una Planificación Estratégica, comprometiéndose metas de aprendizaje y describiendo las acciones que se

desplegarán para su logro. La Ley de Subvención Escolar Preferencial SEP busca establecer en las Escuelas un clima institucional de compromiso de toda la comunidad escolar en torno al mejoramiento de los resultados educativos, especialmente de los estudiantes como prioritarios. Las Escuelas y los Sostenedores que se suscriben a la Subvención Escolar Preferencial, tienen la misión de definir los mecanismos específicos que utilizarán para desarrollar el proceso de mejoramiento educativo. La comunidad Escolar tiene un rol central en el diseño, ejecución y evaluación de las acciones de mejoramiento. La modalidad de colaboración depende de la cultura institucional y del Proyecto Educativo de cada establecimiento. Lo importante es precisar la forma de participación que se utilizará para integrar y promover el compromiso.

En esta columna se identifica por un lado la normativa (leyes, decretos, resoluciones) que apoya, avala y orienta la conceptualización global del PEI y/o de los aspectos señalados. Por otro lado, los documentos legales o no que tiene el establecimiento, donde se registran antecedentes cuantitativos y cualitativos, los acuerdos y otros datos, a los cuales se puede recurrir para obtener la información necesaria en la elaboración del PEI o que respaldan con información detallada las síntesis de cada aspecto.

Constitución política de la República de Chile, 1980. *Ley Orgánica Constitucional de Educación NI 18.962, 1990 (LOCE). *Estatuto de los profesionales de la Educación y su Reglamento, Ley NI 19.070, 1991 párrafo 111 sobre participación, Art. 14, 15 y párrafo IV sobre autonomía y responsabilidad profesional Art. 16. *Ley 19.410 de 1995 sobre Plan Anual de Desarrollo Educación Municipal (PADEM) Decreto N° 40 OFCMO 1996 y Decreto Supremo N°240 que modifica Decreto Supremo de Educación NI 40, 1996. *Ley 19.532 de 1996, crea régimen de jornada escolar completa diurna (JECD) y dicta normas para su aplicación. *Ley 19.494, 1997 que establece normas para aplicación de la JECD. *Nota: La ley no consigna una estructura ni contenidos mínimos del Proyecto Educativo de cada establecimiento; por lo tanto, todos los apodes y modelos deben ser tomados como sugerencias, orientaciones y apoyos.

Proyecto Educativo Institucional Colegio Villa La Granja En este Marco Teórico, se desea profundizar en aspectos o temas que tienen directa relación con el diagnóstico de la institución que inciden en la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Estos aspectos son

- a- Proyecto Educativo Institucional Colegio Villa la Granja.
- b- Escuelas Eficaces.
- c- Liderazgo efectivo.
- d- Plan de Mejoramiento Educativo

Proyecto Educativo Colegio Villa la Granja en su Marco Filosófico del Proyecto educativo Institucional, posee una riqueza de principios educacionales que son base para una educación de calidad y equidad como lo promulga el Ministerio de Educación chileno. Pretende dar una educación basada en la Teoría Constructivista del Aprendizaje y con una corriente Práctica del Currículum “centrando todas las energías del docente en una metodología de ABP, fortaleciendo la activa del aprender a aprender, siendo el alumno el propio gestor de sus saberes, destrezas, capacidades, principios y valores para hacerlo una persona humana, consciente de su propio ser en convivencia con los demás”

Expresa que sus alumnos se conviertan en agentes protagonistas de la sociedad en que se desenvolverán y las bases del aprendizaje se basarán en cuatro pilares fundamentales del saber, abordando las dimensiones del ser humano completo “**aprender a ser** (desarrollo de aspectos éticos de la persona), **aprender a conocer** (desarrollo de las capacidades y competencias cognitivas), **aprender a hacer** (desarrollo de habilidades y destrezas) **y aprender a vivir en comunidad** (desarrollo de una armónica socialización con los demás)

En síntesis, desean convertirse en una escuela para aprender. Los principios filosóficos del Proyecto Educativo son una base sólida y sustentable para transformarse en una escuela efectiva, acorde a las actuales políticas ministeriales.

6. Marco contextual.

Nuestro Colegio tiene como principio fundamental de identidad, una **formación integral** a sus alumnos y alumnas con la finalidad de facilitar el

desarrollo espiritual, ético, moral, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas, principio que se plasma en la visión y misión del Proyecto Educativo Institucional y en los objetivos estratégicos formulados por áreas y dominios. Una gestión dinámica, cooperativa y eficiente en las áreas de liderazgo, recurso y clima organizacional. Estos elementos serán los facilitadores de una educación centrada en el alumno, integradora de conocimientos, habilidades, actitudes y valores. Una educación que crea espacios de recreación, cultura y deporte; que atiende las diferencias individuales a sus ritmos de aprendizajes y estilos cognitivos; que facilita el diálogo y la participación en conformidad al Decreto 170/2010.

Nuestro Proyecto de Jornada Escolar Completa es un elemento operativo facilitador del desarrollo integral que se postula y reconoce en los alumnos y alumnas la necesidad de crecer y perfeccionarse en el desarrollo de sus talentos en la diversidad.

Consideramos a nuestro actual PEI como un valioso instrumento, porque ha sido el fruto de sucesivas ideas y objetivos sustentados en la realidad y factibles a realizar a mediano y largo plazo y de la creatividad de los diferentes miembros de la Comunidad Educativa. Que como instrumento técnico nos ha servido de guía y de tener la posibilidad de ir realizando algunas innovaciones y cambios propuestos.

Visión.

Ser una institución que entregue una educación, integral e innovadora que forme estudiantes con sólidas competencias en el ámbito cognitivo, físico y emocional y que además fomente una cultura educativa basada en el respeto hacia las personas, las instituciones y su entorno.

Para ello no proponemos que nuestros procesos se centren en:

- **Una enseñanza competente:** impartida por un personal capacitado en el avance científico pedagógico de última generación.
- **Una enseñanza eficiente:** impartida por un personal que logra resultados óptimos, utilizando los recursos de que dispone la institución.

- **Una enseñanza efectiva:** capaz de responder y actuar en el tiempo adecuado y en forma real frente a lo que la comunidad educativa necesita para su desarrollo y bienestar.
- **Una enseñanza eficaz:** impartida por un personal profesional que se propone resultados, los logra y se responsabiliza por ellos.
- **Una enseñanza pertinente:** reconocida por los actores del proceso educativo (profesores, alumnos, apoderados, etc.) Como valiosa e importante y, a la vez, como útil a las características específicas de la comunidad educativa y del contexto social en la que está inserta.

Misión.

Formar estudiantes con sólidas competencias que les permitan desenvolverse en forma proactiva en una sociedad que evoluciona en forma continua, además con sólidos valores personales y sociales que les permitan dejar una huella positiva en su entorno social y ambiental.

Los valores que desarrollamos y su respectiva conceptualización son:

- **RESPONSABILIDAD:** capacidad de hacerse cargo de las acciones y las consecuencias de éstas.
- **RESPECTO:** Capacidad de aceptar y asumir las diferencias personales, colectivas y las normativas del establecimiento.
- **TOLERANCIA:** Capacidad de aceptar las diversidades individuales y las consecuencias de ésta.
- **HONESTIDAD:** Decir la verdad de una forma asertiva, siendo consecuente en el decir y en el actuar, expresando los sentimientos con respeto y claridad.
- **SOLIDARIDAD:** Vista como la sensibilidad frente a una necesidad comunitaria y social.
- **LIBERTAD:** Capacidad de elegir y asumir con responsabilidad las consecuencias de sus resultados, respetando la dimensión del otro.

Situación de la Comunidad Escolar.

“Cuando alguien nos explica bien, le entendemos; si ese alguien nos explica algo entretenido, ponemos atención y si ese alguien nos cuenta una historia que nos gusta de veras, la aprendemos y no la olvidamos nunca...” Marcela Paz

El mundo en que nos desenvolvemos, requiere contar con una serie de conocimientos que van allá de saberes conceptuales. Dicho “desenvolvimiento” implica entonces, una apuesta de los establecimientos educacionales hacia el desarrollo, en los estudiantes, de la armonía planteada en la lógica; **“aprender a conocer”, “aprender hacer”, “aprender a vivir en comunidad” y “aprender a ser”**, imprimiendo entonces un sello fundamental frente a los numerosos desafíos del porvenir, en los cuales, la educación *“constituye un instrumento indispensable para que la humanidad pueda progresar hacia los ideales de paz, libertad y justicia social”*. (UNESCO, 1996).

Así, desde la idea anterior, surge entonces la necesidad de transformar a la escuela en un verdadero centro de formación de aprendizajes y habilidades que permitan a alumnos y alumnas enfrentar los desafíos del diario vivir. Para ello, los establecimientos educacionales deben asumir que hay un planteamiento sistemático de cambio, debiendo adaptarse a dichos cambios de manera de lograr los planteamientos de calidad y equidad amparados en la normativa legal de nuestro país.

A la idea de los cambios, se suma el ideario formativo que ofrece la escuela, logrado al alero del marco contextual y el esfuerzo de cada uno de los integrantes de la comunidad, elemento que se plasmará a lo largo de los diversos procesos que los estudiantes deberán desarrollar en esta. Este “ideario”, se encuentra marcado por procesos que duran varios años y que debe ser cuidadosamente planificado y organizado, basándose prioritariamente en las “condiciones internas” de la escuela, teniendo en cuenta no sólo *“las actividades de enseñanza y aprendizaje, sino también la cultura escolar, la distribución y el uso de recursos, la distribución de responsabilidades, etc.”* (Hopkins, 1987; Hopkins y Lagerweij, 1997).

Bajo este contexto, la comunidad educativa del Colegio Villa la Granja de la comuna de Mulchén, presenta su Proyecto Educativo Institucional (PEI), concebido como un instrumento que orienta los procesos que ocurren en un establecimiento educacional, clarificando a cada uno de los actores las metas de mejoramiento, entregando sentido y racionalidad a la gestión para el mediano o largo plazo, permitiendo la toma de decisiones pedagógicas y curriculares, además de articular los proyectos y acciones innovadoras en torno al aprendizaje y la formación de los alumnos, en resumen, ordena las grandes tareas en torno a objetivos compartidos.

El proceso de elaboración fue realizado de manera participativa, no obstante, se contempló los enunciados macro educativos que emanan de las fuentes:

- Constitución Política de República de Chile.
- Ley General de Educación.
- Ley 19.070, y sus modificaciones. Estatuto de los Profesionales de la Educación.
- Protocolo de Acuerdo Ministerio de Educación – Consejo Nacional de Codocentes de Chile. Suscrito el 12 de septiembre de 2006, tiene por objetivo establecer un nuevo marco regulatorio que dignifique y reconozca la labor no docente. Los acuerdos contenidos en este protocolo son la base del Proyecto de Ley que modifica la Ley N° 19.464.
- Declaración de los Derechos del Niño.
- Decreto Exento 511 de 1997 aprueba Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar de niñas y niños de Enseñanza Básica.
- Ley 20.248/2008 y sus modificaciones que establece la Subvención Escolar Preferencial (SEP).
- Decreto con Toma de Razón N°24 de 2005. Reglamenta Consejos Escolares.
- Decreto Supremo N.º 439, de 2011, del Ministerio de Educación, que establece las bases curriculares para la educación básica en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación; Matemática; Historia, Geografía y Ciencias Sociales; Ciencias Naturales; e Idioma Extranjero Inglés.

- Acuerdo N.º 053, de 2012, del Consejo Nacional de Educación, que aprobó las bases curriculares de 1º a 6º año básico correspondientes a las asignaturas de Educación Física y Salud; Música; Artes Visuales; Orientación; y Tecnología.
- Marco para la Buena Enseñanza.
- Marco para la Buena Dirección.
- Entre otros.

Identificación del establecimiento

Establecimiento	: COLEGIO VILLA LA GRANJA
Rol Base Dato	: 17751-2
Dependencia	: Municipal
Comuna	: Mulchén
Dirección	: Las Araucarias 0820
E Mail	: colegiovlagranja@gmail.com
Director	: Carmen Gloria Salamanca Salamanca
Área	: Urbana.
Niveles Educativos	: Educación Parvularia /Básica /Educación para Jóvenes y Adultos (EPJA)
IVE (2018)	: 96,06 %
Fecha de fundación	: 28 de febrero de 1999
Clasificación SAC	: Medio

Centro General de Padres y Apoderados.

El Centro General de Padres y Apoderados está constituido, con Personalidad Jurídica N.º 225 del 15/ 09 / 2004 de la Ley 19418. Rut. Nº 65.437.740-5, siendo su actual directiva la siguiente:

- Presidente (a) : Sra. Laura Burgos T.
- Secretario (a) : Sra. Edith Vallejos
- Tesorero (a) : Ana Soto

Consejo escolar.

- Directora : Srta. Carmen Gloria Salamanca
- Representante de Sostenedor : Sr. Jerson Sáez
- Representante de Docentes : Sra. Carmen Vázquez
- Presidente Centro General de Padres y Apoderados :Sra. Laura Burgos.
- Representante de Asistentes de la Educación : Sr. José Dagoberto Lillo.
- Presidenta Centro de Alumnos : Srta. Valentina Araya.

Equipo de Gestión Escolar.

- Directora : Sr. Carmen Gloria Salamanca
- Unidad Técnica Educativa : Sr. Luis Urrutia Hormazábal
- Docentes : Sra. Loreto Mella Cerna

∴

Centro de Alumnos y Alumnas.

- Presidente (a) : Valentina Araya,
- Secretario (a) : Cinthia Cifuentes
- Tesorero (a) : Carlos Cádiz

Consejo de Profesores

Órgano colegiado conformado por los docentes del establecimiento a partir de los elementos señalados en estatuto docente (20.501 D.O. 26.02.2011), Artículo 15

Síntesis de Antecedentes del Entorno.

El colegio Villa la Granja, se encuentra ubicada en la zona centro-sur de la Región del Biobío, provincia del Biobío en la comuna de Mulchén. Provincia que es habitada por 34.373 personas aproximadamente, vecina de los municipios de; Los Ángeles, Santa Bárbara, Quilaco, Alto Biobío, Negrete, Nacimiento, Límites y ubicación: Esta provincia se encuentra ubicada entre el paralelo 37° y 38° de latitud sur y los meridianos 71° y 73° longitud oeste. Mantiene un clima templado mediterráneo, con estaciones muy marcadas, secas y lluviosas, el verano es seco y caluroso con temperaturas máximas de 25° y 30° c, en tanto, en la precordillera, se presenta un clima regular altamente estable casi todo el año, a una temperatura media de 18° c.-

Características demográficas de la comuna: Los datos presentados a continuación, fueron extraídos del Censo año 2017, llevado a cabo por el Instituto Nacional de Estadísticas (INE). Se presentan datos estadísticos de población, etnia. Población comuna de Mulchén: N° de Habitantes: 29.627 personas. (Censo 2017) Población según sexo: 14.597 mujeres – 15.030 hombres. Total 29.627 Población por grupo Étnico Mapuche 3.298

Características geográficas del Establecimiento Educacional: La Escuela Básica Villa La Granja, se encuentra emplazada en la Población Villa La Granja, al sur – este de la comuna de Mulchén, con una superficie de 394.431,71 M2, el sector está conformado por otras poblaciones, como es; Población Mininco, Población Villa La Granja, Población Villa Los Esteros, entre otras agrupaciones de viviendas situadas en las inmediaciones. La población Villa La Granja cuenta con vías de acceso pavimentadas, siendo su arteria principal la calle Las Araucarias, cuenta con servicio de transporte colectivo, que une en el centro de la ciudad, Mulchén con la población antes señalada.

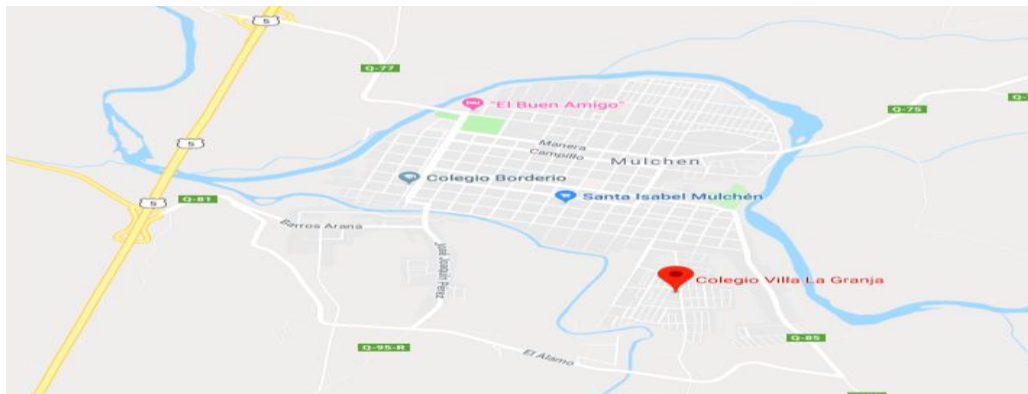
En la población no se observan centros financieros cerca, ni similares, estos servicios se ubican en el centro de la ciudad, sus principales actividades económicas se centran en quehaceres comerciales, específicamente en la venta de productos alimenticios, en pequeña escala; artículos de librerías, vestimentas; un alto número de personas desarrolla trabajos remunerados fuera de la población,

servicios públicos, transporte, comercio, actividades forestales, construcción, entre otros.

Para el esparcimiento de los habitantes (alumnado) del sector se cuenta con espacios, plazas de juegos, multicanchas, entre otros sitios habilitados como centros de recreación, para satisfacer necesidades de salud de las personas se cuenta con un CECOF vecino al colegio – Villa La Granja, centro ubicado en la calle El Hualle 0893, Mulchén, para la atención de la población preescolar se cuenta con una Sala Cuna y Jardín Infantil – Villa La Granja, además de otros espacios como: Iglesias, Religión Católica – Evangélica, Centro Comunitario,

El Colegio Villa La Granja es un establecimiento de dependencia municipal, ubicado en la comuna de Mulchén, Provincia del Bío Bío. Espacialmente dentro de esta comuna, se ubica en la población Villa La Granja en calle Las Araucarias 0820, tal cual lo indica la siguiente imagen.

Imagen N.º 1



Fuente: Elaboración propia

El colegio de dependencia del Departamento de Educación de la ilustre Municipal de Mulchén, se ubica en la provincia del Bio Bio, con una expedita locomoción tanto particular como colectiva, y tiene una moderna infraestructura inaugurada el año 2009, fecha desde la cual tiene régimen de Jornada Escolar Completa (JEC). Entre sus dependencias cuenta con oficinas administrativas, amplia biblioteca con diversos tipos de textos de consulta como material didáctico,

sala multitaller, dependencias exclusivas de nivel parvulario, sala de informática, como de Proyecto Integración y Educación Diferencial, sala de Profesores, multicancha (que prontamente se construirá un gimnasio por etapa mejorando la infraestructura del establecimiento), amplio comedor de alumnos, cocina, camarines con sus respectivas duchas, baños . En relación a su matrícula, ha ido fluctuando en los últimos años, con una tendencia ascendente, producto de encontrarse en un sector de población alumnos, siendo su capacidad para 70 alumnos para Educación Parvularia y 430 para nivel de Educación Básica, es decir, para 600 alumnos en total.

El Colegio Villa la Granja esta categorizado por el Ministerio de Educación en el grupo socio económico Medio Bajo, por los ingresos familiares promedio registrados por los apoderados. En lo que respecta a recurso humano, el colegio cuenta con la siguiente planta. El establecimiento de acuerdo a Ley Sep. (Ley 20.548) está categorizado como emergente y actualmente registra una cantidad de 205 alumnos prioritarios registrados. Gracias al Plan de Mejoramiento Educativo elaborado por Ley 20.548 (Sep), el colegio cuenta con contratación de asistentes de sala para todo el primer ciclo, profesores de apoyo pedagógico en Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales e 22 Historia, como también la conformación de un equipo multiprofesional compuesto por Psicólogo, Asistente Social, fonoaudióloga, terapeuta laboral y nutricionista para así lograr las metas propuestas en este plan

7.Diagnostico institucional.

En este apartado deben identificar el ámbito que consideran prioritario para iniciar el trabajo. Idealmente referido al aprendizaje de los estudiantes, puesto que es el principal rol que un líder pedagógico debe asegurar y la escuela el escenario donde mayormente se puede influenciar el mejoramiento.

a) En los tiempos que corren se hace relevante y prioritario en la escuela Balmaceda Saavedra, así como imagino en muchas unidades educativas del país considerar: **La elaboración de estrategias o un plan de trabajo para las diferentes áreas de**

gestión que den respuestas a las necesidades de nuestras comunidades en tiempos de pandemia, considerando que las clases no se desarrollan de forma presencial como principal factor así como el contexto , la vulnerabilidad , accesibilidad y recursos que poseen los niños , niñas y sus familias para el buen desarrollo de las clases .

b) Redactar el desafío o problema y justificar desde su perspectiva por qué es necesario abordarlo.

b) El desafío a plantear estrategias, aplicar y dar contención emocional, junto con resguardar el proceso de enseñanza aprendizaje de cada uno de los niños y niñas que son parte de la escuela Balmaceda Saavedra , siendo por si sola la situación de **contingencia país** no solo una de las justificaciones importantes del abordaje del tema, además del derecho de nuestros estudiantes en **contextos de alta vulnerabilidad a recibir educación de calidad y un deber ético de los profesionales que formamos parte de ella el entregarla con compromiso y dedicación.**

Foda En Tiempos De Pandemia

<p>Fortalezas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Más tiempo para organizar el trabajo de planificación. -Mayor coordinación entre docentes. -Implementar nuevas estrategias de enseñanza. 	<p>Debilidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Falta de competencias tics en los docentes y estudiantes. -Intereses de los padres y familias por el aprendizaje de sus hijos. -Prioridades de las familias frente a las demandas del colegio.
<p>Oportunidades</p> <ul style="list-style-type: none"> -Utilizar la tecnología como herramienta eficaz de comunicación y aprendizaje. -Plataformas y redes sociales liberadas. 	<p>Amenazas</p> <ul style="list-style-type: none"> -Falta de internet y equipos por parte de los estudiantes y sus familias. -Extrema vulnerabilidad de las familias del colegio.

Estándares Indicativos de Desempeño de Sostenedores y Directivos.

Estos son un conjunto de referentes que orientan la gestión educacional de los establecimientos. Se asientan sobre de los requerimientos que se establecen por el **Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación**, estos fueron desarrollados con la finalidad de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así favorecer la meta que se ha propuesto el país, de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar, los cuales son:

- **Liderazgo**
- **Gestión pedagógica**
- **Formación y convivencia**
- **Gestión de recursos.**

Lo anterior, también se ve reflejado en los instrumentos de la gestión educativa propuestos desde la política educativa, como por ejemplo lo reflejado en los estándares indicativos de desempeño de los establecimientos, descritos a continuación:

LIDERAZGO: Liderazgo del sostenedor.

. ESTÁNDAR 1. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento en el uso y prácticas del Programa Sistémico Educativo Digital en las Escuelas, centralizando los recursos económicos y compromisos solicitando expectativas de metas y desempeños escolares generando canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa para monitorear los avances y resultados de las metodologías TIC. Escolar

Liderazgo del director.

ESTÁNDAR 1. El director asume su responsabilidad del logro de los objetivos del Programa Sistemático de Educación Digital, en la comunidad educativa compartiendo la orientación, y prioridades y las metas educativas y formativas y académicos del establecimiento e instaura una cultura de altas expectativas.

Planificación y gestión de resultados

ESTÁNDAR. 1 El establecimiento cuenta en el Proyecto Educativo Institucional la incorporación del Programa Sistemático de Educación Digital que define claramente los lineamientos del plan de mejoramiento digital definiendo metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos, recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento en las TIC

GESTIÓN PEDAGÓGICA. Gestión Curricular

ESTÁNDAR 1 El director y el equipo técnico-pedagógico y los docentes acuerdan y coordinan los lineamientos en la implementación general del Programa sistemático de educación digital en el currículo escolar para lograr avances en el proceso de enseñanza aprendizaje.

Enseñanza y aprendizaje en el aula

ESTÁNDAR 1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje del programa sistemático de educación digital basado en los intereses de los alumnos, del programa sistemático de educación digital. entregando retroalimentación de los logros. del aprendizaje utilizando estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula. optimizando el tiempo real. en, las metodologías TIC

Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

ESTÁNDAR 1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo y potencia a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el

aprendizaje de las Programa Sistemático de Educación Digital y metodologías TIC y cuentan con estrategias y mecanismos efectivos para apoyarlos.

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA. Formación

ESTÁNDAR.1 Los profesores y el equipo directivo acompaña activamente a los estudiantes en su proceso de formación, modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos, que puedan aparecer en el mal uso y abuso de las metodologías TIC. promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes en el Programa Sistemático de Educación Digital

Convivencia

ESTÁNDAR 1 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas. desde las situaciones menores hasta las más graves en el Programa Sistemático de Educación Digital

Participación y vida democrática

ESTÁNDAR 1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común. Incorporándose al Programa Sistemático de Educación Digital.

GESTIÓN DE RECURSOS. Gestión de personal

ESTÁNDAR 1. El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente, para apoyar en estas contingencias y que presten apoyo en el Programa Sistemático de Educación Digital y metodologías TIC

ESTÁNDAR 2. El establecimiento capacitará al personal para mejorar los resultados del quehacer docente y gestiona el perfeccionamiento continuo en el

para que los profesores mejoren el Programa Sistemático de Educación Digital y metodologías TIC

Gestión de recursos financieros

ESTÁNDAR 1 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles a todas las nuevas plataformas del Programa Sistemático de Educación Digital y metodologías TIC que complementan los aprendizajes profundos.

Gestión de recursos educativos.

ESTÁNDAR.1 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo. Programa Sistemático de Educación Digital

Recurriendo a entrevistas con directivos, docentes, opiniones de alumnos y apoderados, revisión de documentación institucional del colegio, que amablemente fue facilitada, se obtiene el siguiente diagnóstico que a continuación se entrega tomando cuatro grandes áreas que son propias de toda institución escolar: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. A cada una de estas áreas se les asocia dimensiones, que son un conjunto de ejes temáticos o contenidos establecidos, que dan cuenta de cómo se está dando esa área al interior del colegio. Se entregará un cuadro esquemático de la asociación de áreas y dimensiones con su comentario al término de cada área, pues en el apartado siguiente se hará el desarrollo detallado de los mismos acordes a evidencias existentes como el nivel de implementación que se encuentra.

- El Proyecto educativo Institucional está presente en el establecimiento, pero no ha sido actualizado desde hace dos años.

- Debido al PME que lo requiere la Ley Sep., se tiene la obligación de implementar y evaluar acciones de mejoramiento. Conducción y Guía

- Se observa una articulación y coordinación prioritaria que favorece el logro del PME, restando el logro de las acciones del PEI.

- Finalizando cada semestre se aprecia que docentes directivos aplican evaluaciones de carácter cualitativo con el cuerpo docente en relación a sus funciones. Información y Análisis

- Existe un inadecuado clima institucional que no favorece las relaciones interpersonales del personal a través de varias instancias institucionales (Consejos de Profesores, Reflexiones Pedagógicas, Celebraciones Colegiadas, entre otras)

- Dirección da cuenta anualmente de su gestión y de los resultados obtenidos, tanto en pruebas de mediciones externas como de eficiencia interna (tasa de promoción y repitencia) Comentario General del Área

- En general, el área de liderazgo se ve que favorece el clima laboral de cambio de dirección, existiendo una regular relación con su comunidad en general, pero ha sido poco efectiva en llevar a la institución a estándares de calidad más altos en cuanto a rendimiento obtenido por sus alumnos, como se aprecia en resultados de medición Simce. Gestión Curricular Organización Curricular

- El equipo directivo ha implementado el acompañamiento al aula con pauta consensuada que busca mejorar prácticas pedagógicas.

- En el acompañamiento se aprecia que existen profesores que buscan desarrollar aprendizajes sólidos en sus alumnos, gracias a las expectativas para con éstos.

- En el segundo ciclo, dificulta crear un ambiente propicio para el aprendizaje, ya que el manejo disciplinario no es colegiado y cada uno 25 de los docentes aplica su criterio. Evaluación de la Implementación Curricular

- En las instancias dadas por el Ministerio de Educación al término de cada semestre que otorga tiempo para evaluar su camino recorrido, se da la ocasión de evaluar la cobertura curricular lograda.

- Gracias a PME, se están aplicando desde ya dos años consecutivos, mediciones que dan cuenta del logro de los aprendizajes de sus alumnos, según el Marco Curricular.

- No existen evidencias concretas que den cuenta de ajustes para una mejor implementación del currículum. Comentario General del Área Existen varios intentos para mejorar la gestión curricular, una de ellas es la implementación de su PME, que les obliga a cumplir con las metas establecidas, aunque deben mejorar en varios aspectos como la evaluación, estrategias efectivas de aprendizajes institucionales con una mejor didáctica de aula, un acompañamiento más efectivo para lograr su objetivo de mejoras. Convivencia Escolar en Función del PEI

- El colegio cuenta con su Reglamento de Convivencia formulado con participación de toda su comunidad educativa. - Se tiene conformado Comité de Convivencia y docentes encargados de este aspecto lo que ha permitido mejorar la convivencia entre los alumnos(as) tratando casos de alumnos(as) disruptivos.

- Las familias son consideradas en variadas actividades del establecimiento, logrando una mejor relación con padres y apoderados. Formación Personal y Apoyo a los Estudiantes en sus Aprendizajes - Se realizar talleres que ayudan a una mejor formación con los alumnos.

- La conformación de un equipo multiprofesional apoya situaciones sicosociales que presentan alumnos, como apoderados.

- El establecimiento cuenta con los docentes y asistentes de la educación necesarios para la atención del Plan de Estudios y de sus alumnos.

- Existen instancias en que realizan capacitaciones entre pares que permite mejorar falencias de los docentes en variadas temáticas (didáctica, manejo conductual, evaluación) Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos

- El colegio cuenta con recursos materiales suficientes para una buena atención de sus alumnos, como también obtención de los que se requieran.

- Vía PME Sep. permite tener recursos financieros para satisfacer las necesidades que les afectan.

8.Análisis de resultados.

a) Área de Gestión curricular. Nuestras metas institucionales son trabajar en base al Marco Curricular vigente y se han incorporado las adaptaciones curriculares en las asignaturas de Lenguaje y Comunicación y Matemática.

1) Organización curricular. Definir anualmente calendario de actividades tomando como base el calendario escolar entregado por el departamento comunal de educación, dispuesto por el MINEDUC.

2) Plan de Estudio. Mantener el plan de trabajo basado en el marco curricular de educación nacional desde NT1 a 8º Básico.

3) Planificación de la enseñanza. Garantizar el cumplimiento del programa de estudio y bases curriculares de acuerdo a la J.E.C.

4) Planificación de clases. Garantizar que los docentes cuenten con el tiempo semanal fijo para trabajar individual o grupalmente la planificación de clases y la jornada de trabajo diario.

5) Planificación y enseñanza. Diseñar instrumentos evaluativos consistentes con los objetivos y aprendizajes esperados de los programas de estudio y de las bases curriculares, utilizando diversas estrategias de evaluación.

6) Método de enseñanza y recursos pedagógicos. Definir, diseñar, elaborar y obtener los materiales y recursos pedagógicos necesarios para el cumplimiento de las planificaciones, en todas las asignaturas.

7) Ambiente propicio para el aprendizaje. Generar un ambiente propicio para el aprendizaje, velando que éste se cumpla para todos los estudiantes.

8) Acompañar a los docentes. Establecer procedimientos y acciones de apoyo y acompañamiento a los docentes en aula.

b) Área de Liderazgo. Nuestras metas son desarrollar actividades, estrategias y procedimientos institucionales sistemáticos para generar un ambiente escolar apropiado para el aprendizaje, la convivencia, la participación y la integración de la comunidad educativa.

1) Cultura de alta expectativa. Elaborar, diseñar y planificar acciones concretas para comprometer a la comunidad educativa en el logro de los aprendizajes, garantizando que éstos sean para todos los estudiantes.

2) Director/a con foco en lo académico. Asegurar las condiciones de tiempo, capacitaciones y recursos para que todos los docentes puedan trabajar en los programas de estudio y bases curriculares.

c) Área de convivencia escolar. Nuestras metas estarán enfocadas a desarrollar actividades y procedimientos institucionales sistemáticos para generar un ambiente escolar apropiado para el aprendizaje, la convivencia, la participación y la integración de la comunidad educativa.

1) Buen clima escolar. Implementar estrategias de apoyo destinado al bienestar educativo emocional y social de toda la comunidad educativa escolar.

2) Familia y apoderados comprometidos. Comprometer a la familia y apoderados con la dedicación de objetivos, metas y planes de mejoramiento educacional.

d) Área de Recursos. Nuestras metas son desarrollar acciones y procedimientos sistemáticos para mejorar las competencias y el desarrollo profesional, sobre las bases de la evaluación del quehacer pedagógico, para mejorar el logro de los objetivos y metas institucionales.

1) Capacidades de la comunidad escolar. Asegurar la distribución de recursos pedagógicos, humanos y materiales necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de todos los estudiantes y el cumplimiento del currículo.

Al comparar con la teoría y específicamente con el texto “Mejorando escuelas desde la sala de clases” (Elmore, 2010). Estas no apuntan al núcleo pedagógico,

tomando en cuenta esta teoría se explicaría la desmotivación presentada por los estudiantes, ya que su aprendizaje no es activo,

9. Plan de mejoramiento.

Monitoreo y evaluación del PME:

Elaboración de procedimientos e instrumentos para la evaluación y el seguimiento del PME Contemplarse la realización periódica de acciones de monitoreo, seguimiento y evaluación.

- Los responsables de su elaboración, monitoreo y evaluación son: Dirección, UTP, Equipo multidisciplinario, coordinadora PIE y docentes.

Área de Gestión	Dimensión	Acciones
Gestión Pedagógica	Gestión pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación del Aprendizaje - Banco de Planificaciones - Cobertura Curricular - Acompañamiento al Aula - Equipo Multiprofesional - Personal de apoyo a procesos pedagógicos - Contratación de servicios médicos - Orientación en estudios de enseñanza media - Salidas Pedagógicas - Talleres recreativos, artísticos, culturales y tecnológicos - Metodologías activo participativas
Liderazgo	Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> - Convenio de Desempeño - Eficiencia Interna - Planes de apoyo a gestión escolar - Seminarios, Pasantías, capacitaciones y otras. - PIE - Socialización PEI, PME y otros
Convivencia Escolar	Convivencia escolar	<ul style="list-style-type: none"> - Actividades culturales y sociales - Prevención del Bullying - Reconocimientos a estudiantes - Reglamento interno - Talleres para padres y apoderados - Prevención de conductas de riesgo - Debates estudiantiles - Fomento a la vida saludable

Recursos	Recursos <ul style="list-style-type: none"> - Movámonos por la educación pública - Redes de apoyo - Nuevo laboratorio de computación - Reacondicionamiento actual laboratorio de computación - Reconocimiento personal del establecimiento - Recursos e insumos didácticos
-----------------	---

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Aumentar dominio de las tecnologías educativas por parte de los docentes al servicio de los aprendizajes	Profundizar respecto a la concepción del aprendizaje. Consensuar criterios Mejorar las practicas De 5 y 6 profesores iniciales y básicos
Liderazgo	Promover la reflexión de los equipos directivos para el desarrollo del aprendizaje profundo, de una cultura colaborativa e innovadora, y una autoevaluación sobre las prácticas institucionales.	Establecer una cultura de trabajo colaborativo e innovador basada en el aprendizaje profundo. conformar 8 profesores lideres para las coordinaciones y subcoordinaciones de área con alternancia en la gobernanza educativa
Convivencia escolar	La comunidad educativa en sus equipos trabaja permanentemente para comprender, mejorar y potenciar las capacidades, las habilidades socioemocionales y mejorar	Elaborar un Plan de mejora conductual -Construir plan educativo. -Monitorear plan. -Evaluar semanalmente el avance del plan.

	<p>motivación escolar colocándola a disposición de la comunidad escolar y trabajando las confianzas educativas.</p>	<p>-capacitación y asesoramiento de organismos especialistas para guiarnos, en problemas socioemocional de los alumnos (as) en pre y post pandemia</p> <p>Disminuir en un 30% el ausentismo escolar a las clases on line , hibrida .</p>
<p>Gestión de recursos</p>	<p>Profundizar en la gestión de recursos del proyecto educativo en los recursos educativo, y recursos humanos y de infraestructura</p>	<p>Mantener el 95% del personal como recurso humano laboral del colegio .</p> <p>Gestionar el 100% de los requerimientos pedagógicos e insumos didácticos de los alumnos y docentes</p>

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	Gestión curricular	Priorización las buenas prácticas para asegurar la cobertura y aumentar la efectividad de la labor educativa curricular	Abarcar en un 85 % la cobertura curricular. Trabajar los objetivos priorizados. Reevaluar a los alumnos que se encuentran en procesos pendientes	.-Diseñar colaborativamente las clases por asignatura, de parte de los docentes en paralelos de cursos es garantizar que los cursos desarrollen sincronizadamente el quehacer pedagógico	Dirección Jeje de UTP Coordinacion es de ciclo Todos los profesores del colegio
Liderazgo	Liderazgo directivo	Mejorar las confianzas en el trabajo colaborativo de la comunidad en todos sus estamentos	Logra un 80% de la participación real del trabajo colaborativo en las diferentes actividades del que hacer del colegio en el restablecimiento de las confianza laborales	.-Establecer actividades de socializaciones y camaradería en charlas , talleres focus grup y conversatorios . Sensibilización de la importancia de la conducta socioemocionales del personal educativo alumnos y familia .-Establecer manuales y	Equipo de dirección y gestión y representantes de los estamentos de la escuela

				protocolos de actuación consensuados con toda la comunidad educativa en pandemia.	
Convivencia escolar	.-Convivencia	<p>.-Promoción de una cultura de la sana convivencia y el manejo de las emociones asertivas:</p> <p>.-Identificar la cantidad de profesores que necesitan apoyo y retroalimentación en técnicas asertivas convivenciales.</p> <p>.-Definir, diseñar e implementar y monitorear un calendario para trabajar. De la</p>	<p>-capacitar la cantidad de 15 profesores que necesiten apoyo y retroalimentación en técnicas asertivas convivenciales en tiempos de pandemias, factores socioemocionales y otros.</p> <p>.-Realizar 5 mini talleres con la familia y el alumno.</p> <p>.-Establecer 4 redes de apoyo vinculante relacionadas con implicancias educativas que</p>	<p>:_Charlas de sensibilización en temáticas de conductas socioemocionales escolares</p> <p>.-Talleres presenciales para desarrollar habilidades específicas como resolución de conflictos, hábitos de vida saludable, hábitos de estudio y/o manejo de las emociones.</p> <p>.-. Webinar participativos de los docentes y asistentes de la educación .</p> <p>.-Realizar mini talleres con estudiantes y sus padres de temáticas socioemocionales conductuales del alumno (a)</p>	<p>Equipo de gestión y todos los representantes de los estamentos de la escuela</p> <p>Toda la comunidad educativa</p>

		convivencia escolar..	aporten en la buena convivencia escolar		
Gestión de recursos	.-Gestión de recursos educativos .-	Implementar un sistema de gestión de recursos que permita un efectivo fortalecimiento de la mejora en la gestión de los procesos y servicios, a través de la eficacia y eficiencia educativa, fortaleciendo las competencias y habilidades laborales de los funcionarios y funcionarias del colegio	Inversión de fondos en mantenimiento y mejoras del colegio (dependencias elementos sanitarios y de seguridad). Inversión en materiales didácticos pedagógicos para mejorar comprensión lectora. Inversión fondos FAEP ,SEP para mejorar biblioteca, laboratorio, se invierte en equipos tecnológico de metodologías tics	registro de la entrega de insumos de seguridad EPP escolar en forma semanal, mensual y anual mediante una ficha de registro personal.	Equipo directivo y de gestión con el área de recursos administrativos

10. Bibliografía.

- Abreu, J. L. (2012). La Relación Entre El Marco Teórico, Las Preguntas de Investigación y Objetivos de la Investigación. *Revista Daena (International Journal of Good Consciente)*, 7(2), 174–186. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=93609052&lang=es&site=ehost-live>
- De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. *Calidad en la educación*, 42, 61 – 91. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003> <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=108616158&lang=es&site=ehost-live>
- Rojas, Oscar, Vivas Amely y Mota Katuska. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. *Revista Impacto Científico*, Vol. 15. N°1 Junio 2020. <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>
- Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica1. *Educación y Educadores*, 21(2), 259–281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5> <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=ehost-live>
- Información adicional en la Ficha del Establecimiento en <http://masinformacion.mineduc.cl>
- Instrumentos de la planificación didáctica. Editorial Graó de Serveis Pedagógies, Barcelona, España. Astudillo, E.; Astudillo, O.; Cuadra, G.; Torres, M.; Vaccaro, L. (1996).
- Manual para Equipos de Gestión Escolar. Conformación, Desarrollo y Consolidación del trabajo en equipo en la escuela. Ministerio de Educación, Santiago, Chile. Condemarín, M.; Medina, A. (2000).
- Evaluación de los aprendizajes. Un medio para mejorar las competencias lingüísticas y comunicativas. MINEDUC, Santiago, Chile. De Pujadas Editores (1999).

- Elaboración de Proyecto de Desarrollo Educativo (PDEI), Santiago, Chile. Duran, J. A. (1996) @ El Proyecto Educativo Institucional.
- Una alternativa para el desarrollo pedagógico-cultural. Cooperativa Editorial Magisterio, Colombia. Lavín, S del Solar. S. (2000).
- El Proyecto Educativo Institucional como ¡Herramienta de transformación de la vida escolar! LOM Ediciones, Santiago, Chile. 11 MINEDUC (1999). Currículum de la Educación Básica, OFCMO. Santiago, Chile. MINEDUC - DEG (1993).
- Criterios para elaborar el Reglamento Interno del establecimiento educacional. Santiago, Chile. MINEDUC - DEG - MECE Media - CPEIP (1995).
- El Proyecto Educativo institucional. Santiago, Chile. MINEDUC - DEG - DIPLAP (1995).
- Guía de apoyo para la elaboración del Proyecto Educativo de un establecimiento. Santiago, Chile. MINEDUC - MECE Media (1997).
- Gestión del Equipo Directivo del Liceo. Carpeta 1. Santiago, Chile. MINEDUC - MECE Media (1997). Gestión del Liceo. Carpeta ti. Santiago, Chile. Pulido, M. C. (1997).
- El Proyecto Educativo. Elementos para la construcción colectiva de una institución de calidad. Cooperativa Editorial Magisterio, Colombia. Triguero J.; Labra, J. (1993).
- El Proyecto Educativo. Metodología para su evaluación. FIDE Secundaria. Santiago de Chile. UNESCO (1994)
- Modelo de Gestión. GESEDUCA. Santiago, Chile. UNICEF, MINEDUC (1999).
- Aravena, F., Ramírez, J., & Escare, K. (2019). **La participación democrática y la voz de los estudiantes: ¿Qué pueden hacer los líderes escolares?** Valparaíso, Chile: Líderes Educativos, Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar. [[Links](#)]
- Ascorra, P., López, V
 -
 - Cada escuela es un barco. Aventuras pedagógicas de comunidades que aprenden. Santiago, Chile.
 - Proyecto Educativo Institucional - Biblioteca Digital / <https://bibliotecadigital.mineduc.cl> › mono-94

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

11. Anexos.

- **PAUTA DE OBSERVACIÓN DE CLASES**

Objetivo: Evaluar formativamente a los docentes, observando el desempeño en el aula para detectar fortalezas y debilidades que permitan reflexionar y tomar acuerdos de mejora en la práctica pedagógica considerando la diversidad de los alumnos.

Dimensión: “Estructura de la clase”				
Se refiere a la organización de la clase con una secuencia de actividades que promuevan el aprendizaje, estableciendo los tres momentos de ésta, aprovechando adecuadamente el tiempo instruccional y desarrollando actividades que potencien el aprendizaje de los estudiantes.				
Indicadores		SI	NO	N/A
1	El docente es puntual para iniciar y terminar su clase.			
2	El docente expresa de forma escrita el objetivo de la clase.			
3	El docente entrega instrucciones claras y precisas para el desarrollo de las actividades propuestas, presentando la ruta de la clase.			
4	El docente desarrolla las actividades de la clase en coherencia con el o los objetivos planificados para la clase.			
5	El docente desarrolla las actividades de la clase de acuerdo a los tiempos planificados.			
6	El docente organiza las actividades propuestas para que los estudiantes tengan el tiempo suficiente para resolverlas.			

7	El docente desarrolla los tres momentos de la clase (inicio, desarrollo y cierre).			
---	--	--	--	--

Dimensión: “Ambiente de aprendizaje”				
Se refiere al entorno donde tiene lugar el proceso de enseñanza- aprendizaje, considerando aspectos físicos y de interacción docente-estudiante, estudiante-estudiante, estudiante-docente.				
Indicadores		SI	NO	N/A
1	El docente se ocupa que el aula se encuentre limpia y ordenada.			
2	El docente utiliza un lenguaje respetuoso y formal para comunicarse con sus estudiantes.			
3	El docente da oportunidades de participación equitativa durante la clase.			
4	El docente aplica estrategias coherentes con el reglamento de convivencia para resolver situaciones disruptivas.			
5	El profesor usa frecuentemente refuerzos positivos (verbales, escritos, gestuales).			
6	El docente utiliza diferentes inflexiones de voz en la interacción con sus estudiantes.			
7	El profesor, durante la clase, manifiesta explícitamente que todos los alumnos son capaces de lograr el objetivo propuesto (altas expectativas).			

Dimensión: “Mediación del aprendizaje”				
Se refiere a las acciones que realiza el docente destinadas a promover, mediar, profundizar y monitorear el aprendizaje con el fin de lograr el desarrollo del pensamiento en los estudiantes.				

Indicadores		SI	NO	N/A
1	El docente activa los conocimientos previos de los estudiantes.			
2	El docente, durante la clase, formula preguntas y/o problemáticas que desarrollan habilidades cognitivas superiores en los estudiantes.			
3	El docente utiliza los errores de sus estudiantes como una oportunidad de aprendizaje.			
4	El docente monitorea permanentemente el logro del objetivo de la clase, revisando las actividades en los cuadernos de los estudiantes y/o desarrollando preguntas claves.			
5	El docente explica los contenidos, con un lenguaje comprensible para el nivel de sus estudiantes, sin perder rigurosidad conceptual.			
6	El docente relaciona los contenidos con ejemplos de la vida diaria de los estudiantes.			
7	El docente retroalimenta las intervenciones realizadas por los estudiantes.			
8	El docente utiliza una o más estrategias para el cierre orientadas a consolidar los aprendizajes de la clase, como por ejemplo: síntesis, esquema, pregunta y respuesta, etc.			
9	El docente monitorea que los estudiantes se mantengan interesados y/o trabajando en la actividad propuesta.			

Cuestionario de Áreas y dimensiones institucionales

El presente cuestionario contiene 176 preguntas que apuntan directamente a diferentes prácticas del establecimiento y de la comunidad escolar. Comprende las cuatro áreas de Gestión Directiva, separadas por dimensiones y categorías. Considera una

escala de evaluación que describe la ausencia, o calidad de la presencia, de una práctica escolar; donde el valor 0 indica la ausencia de prácticas respecto a la acción o variable mencionada y el 3 refiere a la presencia sistemática de la práctica.

Valor	Categorías	Criterios
0	No, el establecimiento no realiza esta práctica.	Los participantes no tienen evidencia de acciones que se realicen para abordar este aspecto en el establecimiento.
1	Si, existe una presencia irregular de esta práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.	El establecimiento realiza algunas acciones, aunque han sido irregulares en el tiempo y no han sido evaluadas. Los participantes reconocen que el establecimiento realiza acciones aisladas para abordar este aspecto, respondiendo más a iniciativas individuales y a situaciones particulares que a un sistema de trabajo institucionalizado.
2	Si, existe una presencia permanente de esta práctica a nivel institucional, pero no ha existido seguimiento ni evaluación de la misma.	Los participantes reconocen que en el establecimiento existe un sistema institucionalizado para abordar este aspecto, pero que responde más a una rutina, costumbre o práctica formal que a las necesidades actuales del establecimiento.
3	Si, existe una presencia de esta práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su	Los participantes identifican la forma en que el establecimiento aborda este aspecto, y reconocen que forma parte de un sistema de trabajo institucionalizado y evaluado

efectividad en diversas oportunidades.	permanentemente para su actualización y perfeccionamiento.
--	--

ÁREAS Y DIMENSIONES INSTITUCIONALES

Área Gestión Pedagógica					
I. Organización Curricular					
a. Calendarización Anual					
N°	Práctica	0	1	2	3
1a.	¿El establecimiento define un calendario anual de actividades, mes a mes, de marzo a diciembre?				
1b.	¿El establecimiento posee un calendario anual que permite conocer los periodos lectivos, las vacaciones, las actividades propias del establecimiento según su proyecto educativo, las actividades extraescolares y otras relevantes?				
1c.	Las actividades calendarizadas ¿responden al proyecto educativo de la institución?				
2a.	¿El calendario anual permite asegurar el cumplimiento del número de horas de clases de cada nivel?				
2b.	¿La cantidad de horas establecidas en el calendario anual es adecuada para el logro de los aprendizajes?				

3.	Al inicio de cada año escolar, ¿el establecimiento da a conocer el calendario anual a toda la comunidad?				
4a.	¿El calendario anual del establecimiento incorpora las reuniones de Grupos Profesionales de Trabajo y/o trabajo por departamentos?				
4b.	Las reuniones de Grupos Profesionales de Trabajo y/o trabajo por departamento, ¿cautelán la participación de todos los docentes según corresponda?				
b. Plan de Estudios					
N°	Práctica	0	1	2	3
5.	El Marco Curricular Nacional es un instrumento que nos indica, entre otros aspectos, los objetivos de aprendizaje que deben lograr los estudiantes y la cantidad de horas que debe tener cada asignatura según el nivel de enseñanza. ¿La cantidad de horas semanales de su asignatura, es igual a la que establece el Marco Curricular Nacional?				
6a.	En el establecimiento, ¿existe una definición clara de las metas de aprendizaje para cada nivel?				
6b.	¿Considera que las horas de la asignatura son distribuidas en función de las metas de aprendizaje del establecimiento?				
7a.	¿Considera que las horas de libre disposición del establecimiento, como Talleres de Jornada Escolar Completa (JEC) y de profundización, están diseñadas				

	acorde a las metas del establecimiento y/o para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes?				
7b.	¿Existen horas complementarias para fortalecer el trabajo pedagógico con profesionales idóneos a cada necesidad de los estudiantes, tales como: fonoaudiólogos, terapeutas ocupacionales, psicólogos u otros?				
c. Planificación Anual y Horario Escolar					
N°	Práctica	0	1	2	3
8a.	¿Considera usted que en el establecimiento se dieron las circunstancias para apreciar las fortalezas y debilidades de su asignatura?				
8b.	A partir de los resultados del año 2017, ¿se propusieron metas o indicadores para mejorar las falencias en su asignatura?				
9.	¿Considera adecuada la cantidad de objetivos que debe lograr en su asignatura durante el año, teniendo en cuenta el tiempo disponible para ello otorgado por el Ministerio de Educación (MINEDUC)?				
10	El formato de planificación de clases que trabaja, ¿considera objetivos precisos por lograr en cada clase?				
11a.	Al construir sus planificaciones de clase, ¿contempla espacios y tiempos pertinentes para las evaluaciones?				

11b.	¿El establecimiento ha definido un sistema para dar a conocer los resultados obtenidos por los estudiantes después de una evaluación?				
12a.	¿Considera que el horario escolar diario y semanal fue construido de acuerdo a criterios pedagógicos y no administrativos?				
12b.	¿Considera que el horario establecido para su asignatura es adecuado para el aprendizaje de los estudiantes?				
II. Planificación de la Enseñanza					
a. Planificación de Clases					
N°	Práctica	0	1	2	3
13a.	¿El equipo técnico directivo define una estructura de planificación de clases para los docentes?				
13b.	La estructura de las planificaciones de clase que usted elabora, ¿es la misma que utilizan los otros docentes del establecimiento?				
14.	¿Algún directivo, como Director, Jefe de Unidad Técnico Pedagógica (UTP) u otro, retroalimenta sistemáticamente sus planificaciones?				
15a.	Las horas no lectivas de su jornada, destinadas a planificación de clases, ¿son suficientes para elaborar estos instrumentos?				

15b.	¿Las planificaciones de clase son elaboradas con otros docentes o profesionales de su establecimiento?				
15c	¿Planifica sus clases en conjunto con otros docentes de su asignatura o nivel u otros profesionales del establecimiento?				
16.	¿Los docentes planifican sus unidades de aprendizaje clase a clase?				
17a.	En su planificación de clase ¿se visualizan los componentes fundamentales: objetivos de aprendizaje, actividades de aprendizaje, evaluación y recursos?				
17b.	En caso de un permiso o ausencia, ¿cree usted que otro profesor puede utilizar su planificación para hacer la clase?				
18.	¿Las actividades de aprendizaje seleccionadas son desafiantes para los estudiantes?				
19.	Durante el año anterior y éste, ¿los docentes revisan, modifican y enriquecen sus planificaciones en función de la práctica en el aula y los resultados de los estudiantes, mejorando el instrumento?				
b. Planificación de la Evaluación					
N°	Práctica	0	1	2	3
20a.	¿El calendario anual de evaluaciones parciales, semestrales y finales por nivel y subsector, es informado oportunamente a la comunidad escolar?				

20b.	¿Existe un procedimiento común para informar las fechas de las evaluaciones que realiza a sus estudiantes?				
21.	¿Los docentes incorporan en su planificación diversas estrategias para monitorear permanentemente el aprendizaje y avance de los estudiantes?				
22a.	¿Los docentes diseñan diversos instrumentos evaluativos?				
22b.	Los instrumentos elaborados por los docentes, ¿son consistentes con los objetivos y aprendizajes esperados de los programas de estudio?				
23.	¿Existe un responsable como Director, Jefe de Unidad Técnica Pedagógica (UTP) u otro, que revise, retroalimente y evalúe los instrumentos de evaluación que usted emplea?				
24a.	¿El equipo técnico del establecimiento desarrolla un seguimiento periódico a la cobertura curricular para evitar desfases en las diferentes asignaturas?				
24b.	¿Existen acciones de apoyo a los docentes, por parte de Unidad Técnica Pedagógica (UTP) o Dirección que permitan corregir desfases en la cobertura curricular?				
c. Métodos de Enseñanza y Recursos Pedagógicos					
N°	Práctica	0	1	2	3

25.	¿Los docentes aplican estrategias de enseñanza que el establecimiento ha seleccionado por su efectividad en la mejora de los aprendizajes?				
26.	¿Las clases son planificadas incluyendo estrategias que permitan a los estudiantes comprender y encontrar significado a lo que se enseña?				
27.	¿Son integradas las características de los estudiantes en las planificaciones que realizan los docentes?				
28a.	Cuando necesita algún material o recurso específico para sus clases, ¿está disponible en el establecimiento?				
28b.	¿El establecimiento proporciona facilidad y eficiencia para obtener los materiales necesarios para sus clases?				

III. Acción Docente en el Aula

a. Ambiente propicio para el aprendizaje

N°	Práctica	0	1	2	3
29a.	¿Los docentes inician y terminan las clases puntualmente?				
29b.	Los niveles donde existe dificultad para iniciar las clases, ¿están definidos e intervenidos con el objetivo de evitar pérdida de clases?				
29c.	¿Los docentes realizan siempre o la mayor parte del tiempo cierres adecuados de sus clases?				
30a.	¿Los docentes logran generar un ambiente armónico en la sala de clases?				

30b.	¿Los estudiantes se muestran desafiados y comprometidos con el trabajo en la sala de clases?				
31.	¿Los docentes valoran, acogen y utilizan para el aprendizaje los aportes, dudas, errores y propuestas de los estudiantes?				
32a.	¿Existen disposiciones institucionales que evitan que se interrumpan las clases?				
32b.	¿Puede realizar sus clases sin interrupciones?				
33.	En sus clases, ¿establece límites y expectativas claras de comportamiento de los estudiantes?				
34.	En el establecimiento, ¿todos los docentes muestran dominio y consistencia en el cumplimiento de las normas establecidas?				
35a.	¿Los docentes establecen normas y rutinas para el funcionamiento del curso?				
35b.	¿Los docentes organizan el uso correcto de los útiles y materiales en sus clases?				
36.	¿Los docentes se aseguran que todos los estudiantes tengan el material necesario para trabajar?				
37a.	¿Los docentes utilizan diarios murales o las paredes del aula en su trabajo diario?				
37b.	¿Los docentes utilizan los diferentes espacios de las salas de clases (murales, paredes) como medios para el aprendizaje?				

38.	¿Los docentes cuidan que las salas estén limpias, ventiladas, atractivas y organizadas para el aprendizaje?				
b. Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes					
N°	Práctica	0	1	2	3
39a.	¿Los docentes se rigen por sus planificaciones al hacer las clases?				
39b.	¿Los docentes adecuan sus clases en caso de que cualquier situación altere la dinámica dentro del aula?				
40.	¿El tiempo de clase se utiliza mayoritariamente en actividades de aprendizaje más que en tareas administrativas o en mantener el orden?				
41.	¿Los docentes comunican y conversan con los estudiantes acerca de los objetivos de la clase y lo que se espera de ellos?				
42.	¿Los docentes contextualizan los objetivos de la clase e incorporan los conocimientos previos de los estudiantes en el desarrollo de nuevos conocimientos?				
43.	¿Las estrategias de enseñanza aseguran la interacción permanente con los estudiantes para la construcción activa y grupal del conocimiento?				
44.	En el desarrollo de la clase, ¿los docentes priorizan la expresión oral y escrita, y el razonamiento lógico?				
45.	¿Los docentes utilizan la revisión de cuadernos, trabajos y tareas de los estudiantes para otorgar				

	retroalimentación permanente en función del aprendizaje?				
46.	¿Los docentes, al finalizar la clase o luego de finalizar una experiencia de aprendizaje, utilizan diversas estrategias (mapas conceptuales, síntesis colectiva, preguntas, etc.) para verificar el aprendizaje alcanzado por los estudiantes?				
47.	¿Los docentes analizan con los estudiantes las evaluaciones y sus resultados como una estrategia para mejorar el aprendizaje?				
c. Acompañamiento a los docentes					
N°	Práctica	0	1	2	3
48.	¿Conoce el procedimiento de apoyo y acompañamiento a los docentes en su trabajo en el aula propuesto por el equipo directivo?				
49.	¿La observación de clases es empleada como un medio para mejorar la práctica docente?				
50.	En el establecimiento, ¿existen prácticas de observación de clases entre profesores pares?				
51a.	La Unidad Técnico Pedagógica, o quien cumple esta función, ¿destina tiempo para retroalimentar oportunamente a los docentes respecto a las clases observadas?				
51b.	¿Existe una retroalimentación pronta y oportuna a los docentes respecto a las clases observadas?				

52.	¿El establecimiento garantiza que los docentes cuenten con espacios regulares de reflexión, discusión y modelamiento de estrategias y buenas prácticas pedagógicas?				
IV. Evaluación de la Implementación Curricular					
a. Análisis de resultados y estrategias remediales					
N°	Práctica	0	1	2	3
53a.	¿Existe un procedimiento para monitorear y evaluar periódicamente y en forma sistemática las metas propuestas por el establecimiento?				
53b.	¿Existe un procedimiento para monitorear los aprendizajes de los estudiantes en los distintos subsectores, ámbitos y núcleos del currículo que han sido priorizados?				
54.	¿Existe algún instrumento para evaluar el plan anual de cada asignatura o programas desarrollados en el establecimiento?				
55.	¿La Dirección y los docentes toman decisiones a partir de la información recogida sistemáticamente de los resultados de aprendizaje de los estudiantes?				
56.	¿En el establecimiento existe un sistema de reforzamiento y apoyo para los estudiantes con rezago o con dificultades de aprendizaje?				
57.	Los estudiantes que presentan dificultades o rezago de aprendizajes, no pertenecientes al Programa de				

	Integración Escolar (PIE), ¿tienen un seguimiento para mejorar sus resultados?				
58.	¿En el establecimiento existe un seguimiento permanente de los avances de los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE)?				
59a.	¿El establecimiento realiza acciones de fortalecimiento cuando los resultados de los estudiantes son satisfactorios?				
59b.	¿El establecimiento realiza acciones de mejora cuando los resultados de los estudiantes no son los adecuados?				
60.	¿El equipo directivo garantiza instancias de articulación entre docentes de Educación Parvularia y de Formación General para favorecer la trayectoria de los estudiantes de un nivel a otro?				
Área Liderazgo					
I. Cultura de altas expectativas					
N°	Práctica	0	1	2	3
1a.	¿La dirección comunica que el foco de preocupación debe estar en los estudiantes y en su aprendizaje?				
1b.	¿La dirección compromete a la comunidad educativa en focalizarse en los estudiantes y sus aprendizajes?				

2.	¿La dirección y su equipo técnico establecen metas cualitativas de comportamiento y prácticas, a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento?				
3a.	¿La dirección y su equipo técnico establecen anualmente estándares y metas cuantitativas de aprendizaje de los estudiantes?				
3b.	¿Existe apoyo y monitoreo del proceso para lograr las metas cuantitativas de aprendizaje de los estudiantes?				
4a.	¿El equipo directivo realiza acciones planificadas para conocer a los estudiantes?				
4b.	¿El equipo directivo realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de los docentes?				
5a.	¿La dirección y su equipo técnico realizan acciones concretas y planificadas para estimular y comprometer a los docentes en el logro de los aprendizajes?				
5b.	¿La dirección y su equipo técnico realizan acciones concretas y planificadas para estimular y comprometer a los estudiantes en el logro de los aprendizajes?				
6.	¿La dirección y su equipo técnico realizan acciones concretas y planificadas para estimular y facilitar la participación de la familia, padres y				

	apoderados en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas?				
II. Dirección con foco en lo académico					
N°	Práctica	0	1	2	3
7.	¿La gestión de la dirección está centrada en el aprendizaje de los estudiantes?				
8a.	¿La dirección se involucra en el ejercicio de la docencia?				
8b.	¿La dirección observa clases y experiencias de aprendizaje?				
8c.	¿La dirección se entrevista periódicamente con los docentes, les otorga apoyo y/o asesoría?				
9a.	¿La dirección garantiza las condiciones de tiempo para que los docentes puedan implementar los programas de estudio?				
9b.	¿La dirección garantiza las capacitaciones para que los docentes puedan implementar los programas de estudio?				
9c.	¿La dirección garantiza los recursos para que los docentes puedan implementar los programas de estudio?				
10.	¿La dirección garantiza la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados de aprendizaje?				

11a.	¿La dirección se asegura que se estén llevando a cabo estrategias eficaces para mejorar el aprendizaje de los estudiantes con dificultades o rezagos de aprendizaje?				
11b.	¿Existe un monitoreo, por parte de la dirección, de las estrategias de apoyo al aprendizaje de los estudiantes con rezago pedagógico?				
12.	¿La dirección garantiza que el tiempo de actividades no lectivas de los docentes sea utilizado de acuerdo a lo que establece la ley (actividades de planificación, evaluación, estudio y reflexión de sus prácticas)?				
13.	¿La dirección acompaña activamente a los docentes en sus reuniones?				
14.	¿La dirección define metas altas de retención, asistencia y puntualidad de los estudiantes?				
15.	¿La dirección y su equipo técnico realiza acciones formalizadas que apoyan trayectorias educativas (Básica-Media)?				

Área Convivencia Escolar

I. Buen Clima Escolar

N°	Práctica	0	1	2	3
1a.	¿El establecimiento es un lugar seguro y acogedor para los estudiantes?				

1b.	¿El establecimiento implementa permanentemente estrategias para que el establecimiento sea un lugar seguro y acogedor?				
2.	¿El establecimiento dispone e implementa estrategias que hacen posible una alta adhesión y compromiso de los docentes reduciendo significativamente la rotación y el ausentismo?				
3a.	¿Los estudiantes se identifican con el establecimiento?				
3b.	¿Los estudiantes se comprometen con actividades institucionales?				
3c.	¿Los estudiantes están comprometidos con sus aprendizajes?				
4.	¿En el establecimiento existen instancias y procedimientos efectivos para la atención de aquellos estudiantes que tienen necesidades específicas en lo emocional, vocacional, físico y/o social?				
5a.	¿La institución reconoce y estimula a los estudiantes por sus logros académicos?				
5b.	¿El establecimiento realiza acciones para reconocer y estimular el esfuerzo de los estudiantes?				
6.	¿Los profesores jefes y educadoras de párvulos disponen de horas de dedicación por				

	<p>sus responsabilidades de jefatura, como atención de estudiantes y apoderados, tutorías, reunión de apoderados, reflexión entre pares y reuniones con los docentes de su curso?</p>				
7a.	<p>¿El establecimiento dispone e implementa estrategias que hacen posible una alta adhesión y compromiso de los asistentes de la educación?</p>				
7b.	<p>¿El establecimiento capacita a los asistentes de la educación en su establecimiento?</p>				
8a.	<p>¿Existen instancias de participación efectivas del Consejo Escolar en el establecimiento?</p>				
8b.	<p>¿Existen instancias de participación efectiva del Centro de Padres con el establecimiento?</p>				
8c.	<p>¿Existen instancias de participación efectiva del Centro de Alumnos con el establecimiento?</p>				
9a.	<p>¿Existen espacios extracurriculares de desarrollo deportivo y/o cultural formativamente consistentes desarrolladas en el establecimiento?</p>				
9b.	<p>¿Las actividades extracurriculares funcionan sistemáticamente durante el periodo escolar (marzo a diciembre)?</p>				

10a.	¿El establecimiento cuenta con normas de convivencia y reglamento interno?				
10b.	¿Toda la comunidad educativa conoce y comparte las normas establecidas en el Manual de Convivencia Escolar?				
10c.	¿El establecimiento vela por el cumplimiento del Manual de Convivencia Escolar?				
10d.	¿El establecimiento cuenta con un Encargado de Convivencia Escolar que se preocupa de dar solución efectiva y eficaz a las diferentes situaciones que se presenten?				
11.	¿Las normas de convivencia establecen obligaciones mínimas a todos los miembros de la comunidad escolar, tales como respeto y buen trato, puntualidad, presentación personal adecuada, cumplimiento de tareas y trabajos, lenguaje respetuoso, cuidado de materiales e infraestructura y no existencia de elementos dañinos?				
12a.	¿El establecimiento cuenta con espacios de recreación adecuados para los estudiantes?				
12b.	¿El establecimiento cuenta con aulas y baños del establecimiento adecuados para los estudiantes?				
12c.	¿El establecimiento dispone de procedimientos que aseguran espacios de				

	recreación, patios y/o jardines cuidados, salas y baños limpios y bien mantenidos?				
II. Familia y Apoderados comprometidos					
N°	Práctica	0	1	2	3
13a.	¿Los apoderados conocen la misión, los objetivos, metas y planes de mejoramiento del establecimiento?				
13b.	¿Los apoderados están comprometidos con la misión, los objetivos, metas y planes de mejoramiento del establecimiento?				
14.	¿Existen mecanismos para informar a los apoderados de todos los cursos del establecimiento, de los objetivos y contenidos de aprendizaje?				
15.	¿Existen mecanismos y procedimientos para informar a las madres, padres y apoderados respecto de los logros de aprendizaje de sus hijos e hijas, sus avances y dificultades, y de cómo apoyarlos para mejorar sus aprendizajes?				
16.	¿Los apoderados tienen una alta asistencia y participación en las reuniones planificadas?				
17a.	¿El Centro de Padres participa y se involucra en instancias de reflexión y análisis respecto de los resultados de aprendizajes de los estudiantes?				

17b.	¿En el establecimiento se han aplicado o aplican estrategias que han propuesto los padres para mejorar los resultados de aprendizaje de los estudiantes?				
17c.	¿En el establecimiento existe un alto compromiso de los padres en el proceso de enseñanza-aprendizaje de sus hijos?				
18.	¿El establecimiento incentiva la nivelación de estudios de los apoderados que no hayan terminado su escolaridad?				
19.	¿Existe un Centro de Padres con un programa de trabajo avalado y legitimado por los apoderados?				
III. Participación y Formación Ciudadana					
N°	Práctica	0	1	2	3
20.	¿Existen y se implementan estrategias institucionales diversificadas que fomentan el ejercicio de ciudadanía de los distintos actores educativos?				
21a.	¿Existe un Centro de Estudiantes en el establecimiento?				
21b.	¿El Centro de Estudiantes posee un programa de trabajo anual avalado y legitimado por sus pares?				

22a.	¿Existen estrategias institucionales de apoyo a la organización de los estudiantes para asegurar su gestión democrática y fortalecimiento de la autonomía?				
22b.	¿El establecimiento otorga instancias de participación de los estudiantes dentro de diferentes ámbitos de la comunidad?				

Área Recursos

I. Capacidades de la Comunidad Escolar

N°	Práctica	0	1	2	3
1a.	¿Existe un equipo técnico pedagógico con el número de horas suficientes para conducir el proceso de aprendizaje y apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas?				
1b.	¿Existe un equipo técnico pedagógico con las competencias necesarias para conducir el proceso de aprendizaje y apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas?				
2a.	¿Los docentes conocen y dominan los programas de estudio, el marco curricular de los niveles y subsectores y las bases curriculares, núcleos y/o categorías de aprendizaje en que se desempeñan?				
2b.	¿Los docentes conocen y dominan la normativa vigente en el área de las Necesidades Educativas Especiales de los estudiantes?				

2c.	¿Los docentes conocen y dominan la normativa vigente que los rige (como Estatuto Docente, Carrera Profesional Docente, Reglamento de Evaluación docente, entre otras)				
3.	¿Los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas en que se desempeñan?				
4.	¿Los docentes poseen competencias digitales básicas para uso de recursos TIC?				
5a.	¿Existe una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento, objetivos y metas institucionales?				
5b.	¿Las capacitaciones del personal docente han permitido mejorar las prácticas pedagógicas dentro del aula?				
6.	¿El establecimiento se preocupa de solicitar y/o contratar apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza?				
7a.	¿Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad?				
7b.	¿Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal asistente de la educación del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad?				

7c.	¿Los criterios de selección de personal buscan asegurar un equipo de trabajo de calidad?				
8.	Los estudiantes a los que realiza clases, ¿tienen conocimientos digitales básicos para uso de TIC?				
II. Pedagógicos					
N°	Práctica	0	1	2	3
9a.	¿El establecimiento cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de todos los estudiantes?				
9b.	¿El establecimiento cuenta con recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del cumplimiento del currículo?				
10.	¿Se hace uso eficiente de los recursos pedagógicos suministrados por el Ministerio: TICS, CRA, textos, otros?				
11a.	¿Existen políticas y normas para el uso y la distribución de los recursos pedagógicos?				
11b.	¿Existen políticas y normas para el cuidado y la devolución de recursos pedagógicos?				
12.	¿La sala de Informática presenta las condiciones adecuadas para los estudiantes y la comunidad en general?				
13a.	¿La biblioteca está equipada con textos apropiados para los estudiantes según sus niveles?				

13b.	¿La biblioteca está equipada con textos suficientes para los estudiantes según los niveles?				
14a.	¿Los recursos pedagógicos del establecimiento son de fácil acceso?				
14b.	¿Los tiempos de uso de los recursos pedagógicos son adecuados y responden a las necesidades de los estudiantes?				
15.	¿El establecimiento cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos?				

Encuesta 3: Lo Que La Escuela Hace

Estimado Profesor: le invitamos a contestar la siguiente encuesta, marcando con una X la alternativa que más se acomode a su respuesta.

Reconocimiento

	Completamente en	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de
1. Con lo que usted ha aprendido en esta escuela, tiene más posibilidades de encontrar trabajo en otro establecimiento educacional.	1	2	3	4
2. En esta escuela existen incentivos para que usted se capacite y perfeccione.	1	2	3	4

3. Sus posibilidades de obtener mejores condiciones laborales (especialmente aumentos de sueldo y horas pedagógicas) en esta escuela dependen de las evaluaciones que los superiores (sostenedor, director, sub-director, etc.) hacen de su trabajo (evaluaciones de desempeño)	1	2	3	4
4. Si usted se capacita tiene más posibilidades de ser promovido.	1	2	3	4
5. En esta institución existe oportunidad de hacer varias cosas diferentes.	1	2	3	4
6. En esta institución le dan oportunidad de hacer trabajos desafiantes.	1	2	3	4
7. En esta escuela se preocupan de que su salario sea similar al de otros colegios.	1	2	3	4
8. Cuando usted hace bien su trabajo, usted es reconocido y felicitado públicamente.	1	2	3	4
9. Cuando obtiene logros importantes con sus estudiantes usted recibe manifestaciones de aprecio y apoyo de parte del equipo directivo.	1	2	3	4
10. En esta institución mientras mejor se haga el trabajo, tanto mayor es el reconocimiento que se recibe	1	2	3	4

Oportunidades de participación

	Completamente en	En desacuerdo	De acuerdo	Completamente de
11. Ud. participa en la toma de decisiones relacionadas con recompensas e incentivos asignados a los docentes	1	2	3	4

12.El(la) director(a) involucra a los docentes en la toma de decisiones que afectan directamente su labor pedagógica.	1	2	3	4
13.En esta escuela, Ud. puede informarse por distintos medios de lo que pasa (diario mural, revistas, boletines, etc.)	1	2	3	4
14.Ud. puede expresar sus comentarios y quejas a través de algún medio (como buzones, memos, correo electrónico, etc.)	1	2	3	4
15.En esta escuela lo incentivan a expresar sus opiniones.	1	2	3	4
16.Ud. tiene acceso a la mayoría de los medios de comunicación que posee la escuela (como diarios murales, boletines, revistas, etc.)	1	2	3	4
17.Ud. está al tanto de lo que ocurre en la escuela	1	2	3	4

	Muy bajo	Bajo nivel de	Alto nivel de	oportunidades	Muy alto nivel de
18.¿Qué nivel de oportunidades de participación brinda su escuela en los siguientes temas?					
a) Asistencia y /o elección de capacitaciones o cursos de perfeccionamiento	1	2	3	4	
b) Definición de la carga de trabajo (cuánto se hace y en cuánto tiempo)	1	2	3	4	
c) Forma de organizar y realizar el trabajo	1	2	3	4	

d) Control de la disciplina de la sala de clases	1	2	3	4
e) Definición de técnicas de enseñanza	1	2	3	4
f) Control sobre la cantidad de tareas asignadas a los estudiantes	1	2	3	4
g) Cobertura de los contenidos curriculares	1	2	3	4
h) Elaboración y modificación del Proyecto Educativo del establecimiento	1	2	3	4
i) Elección de textos escolares u otros materiales didácticos	1	2	3	4

•