



MAGÍSTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD

TRABAJO DE GRADO II DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO

Profesora: Carmen Bastidas B.

Alumno: Daniela Trujillo Morales

Santiago – Chile, julio de 2020

Índice

1. RESUMEN	3
2. INTRODUCCIÓN	4
3. MARCO TEÓRICO	6
3.1 Proyecto Educativo Institucional	6
3.2 Diagnóstico Institucional	8
3.3 Plan de Mejoramiento Educativo (PME)	10
3.4 Subvención Escolar Preferencial	15
4. MARCO CONTEXTUAL	16
5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	18
5.1 Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.	18
5.2 Análisis de las áreas de proceso	19
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	32
6.1 Gestión Pedagógica	32
6.2 Liderazgo	33
6.3 Convivencia Escolar	34
6.4 Gestión de Recursos	35
7. PLAN DE MEJORAMIENTO.	36
8. BIBLIOGRAFÍA	46
9. ANEXOS	47
9.1 Ciclo Plan de Mejoramiento Educativo	45
9.2 Pauta de evaluación Convenio de igualdad	48
9.3 Síntesis resultados SIMCE escuela Rep. India.	53

1. RESUMEN

El siguiente documento consiste en la elaboración y aplicación de un Diagnóstico Institucional y posterior planificación de un Plan de Mejoramiento basado en los resultados obtenidos y necesidades del contexto.

El diagnóstico institucional se realizó en la Escuela Republica de la India, de la comuna de Quinta Normal, en esta instancia se reflexionó sobre el quehacer educativo y formativo de los establecimientos, en los que se evaluaron 4 dimensiones, las que se nombraran más adelante, para así desarrollar un Plan de Mejoramiento Educativo que se le denomina PME, herramienta que facilita y ordena la planificación de acciones, metas del contexto educativo y el correcto uso de los dineros de la Subvención Especial Preferencial (SEP).

Este documento entregará la información suficiente que permitirá realizar el diagnóstico institucional, el análisis de este y la confección del PME para ser implementado en los plazos determinados según esta evaluación.

Podemos precisar que el diagnóstico institucional se realizó en baso a los Estándares Indicativos de Desempeño, estos son entregados por el Ministerio de Educación, el que ayuda a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega lineamientos y orientaciones para una buena ejecución y evaluación.

2. INTRODUCCIÓN

El Mejoramiento continuo al interior de los establecimientos educacionales, es un ciclo permanente para mejorar las Prácticas institucionales y pedagógicas de los establecimientos educacionales y, por consecuencia, los resultados educativos. Este proceso comienza con un diagnóstico institucional, que permite recopilar, sistematizar y analizar información relativa al desarrollo de las distintas acciones y a los resultados educativos, que permitirán realizar una propuesta de mejoramiento de las prácticas, contribuyendo a la implementación efectiva del currículum para apoyar la Trayectoria Educativa de todos los estudiantes.

Este diagnóstico implica una reflexión permanente de las acciones que se están ejecutando en los establecimientos, guiándolos a adecuarse a las nuevas necesidades de los estudiantes y la comunidad educativa, ello implica generar cambios significativos que mejoren la calidad de los procesos educativo. Esto lleva a revisar el quehacer educativo. En la actualidad los establecimientos con estudiantes vulnerables, reciben un financiamiento adicional a la Subvención Educativa.

Los recursos entregados por la Ley SEP deben ser distribuidos a través de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), el que debe confeccionarse según la realidad de cada establecimiento. En función de lo anterior, el enfoque del PME busca que cada establecimiento defina su trayectoria de mejoramiento, la que se entenderá como la capacidad de la escuela para incrementar simultáneamente los resultados de aprendizaje de los estudiantes y su capacidad para manejar el cambio. En ese sentido, no solo se focaliza en mejorar los aprendizajes y habilidades de los alumnos, sino también pone énfasis en el desarrollo de los profesores y de la escuela.

El PME que se basa en los Estándares Indicativos de Desempeño y se trabaja analizando cuatro dimensiones que permitirán evaluar todos los aspectos relevantes dentro de una unidad educativa, estos son:

1. Gestión Pedagógica
2. Liderazgo
3. Convivencia Escolar
4. Gestión de Recursos

Para realizar este diagnóstico, se utilizará una tabla en la que se evaluara cada una de las prácticas que señalan los Estándares Indicativos de Desempeño que corresponden a cada dimensión y sub-dimensión. Una vez que se complete esta tabla se procederá a realizar el análisis según la evaluación que se hizo de cada práctica, para luego dar paso a la confección del PME en la que se crean acciones que se centrarán en la mejora de estas prácticas.

3. Marco teórico

3.1 Proyecto Educativo Institucional

El Proyecto Educativo Institucional es el instrumento técnico y político que orienta el quehacer del establecimiento escolar, explicitando su propuesta educacional y especificando los medios que se pondrán en marcha para realizarla, ¹“Tiene una relevancia central en el sistema escolar chileno, en la medida que en él se explicita cuáles son los sentidos y el sello que caracteriza a cada establecimiento y cuál es el aporte que realiza al desarrollo de su comunidad”.

El PEI considera las demandas del medio externo y las necesidades internas del establecimiento, la cual es compartida por sus miembros quienes están dispuestos a comprometerse participando para reforzar los aspectos logrados y generar estrategias para superar los déficits. En el establecimiento educativo Republica de la India el proyecto tiende a reforzar fortalezas y proyectar sus objetivos y metas con claridad, planificar sobre diagnósticos actualizados sin olvidar los elementos legales, técnicos e institucionales, integrando y asignando roles a los diferentes estamentos de la comunidad educativa, lo que conlleva a la definición de la propia identidad del establecimiento.

Los cambios sociales y los problemas que se siguen ponen a las personas (niños) ante una situación nueva que implica también un nuevo horizonte en el contexto de los valores OFT que se está queriendo llevar a la Educación. Se producen cambios a nivel de pensamiento de la conciencia y del modo de interpretar la vida y el mundo, por tanto, hacia allá necesitamos conducirlo.

Dado que los cambios más significativos se deben al progreso científico-técnico y de ahí la valoración que le impone el pragmatismo, entonces se hace necesario buscar estrategias que permitan producir aprendizajes que ayuden a

¹ Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile, abril, 2015

mejorar las conductas personales para un cambio social más productivo. En este contexto la Educación tiene la urgente necesidad de establecer vínculo entre la ciencia y los valores espirituales y humanistas.

El valor de la participación en la gestión de la vida personal y comunitaria, la cooperación, la responsabilidad compartida, (problema de la democracia actual) hace proyectar patrones que permitan compartir el poder en común, es ahí donde la Convivencia Escolar toma su rol como fuente de valor y progreso social con el fin de provocar cambios en la forma de resolver nuestros conflictos, lo que permitirá modificar las estructuras donde no hay espacio para la violencia.

Con esta forma de relacionarnos tendremos una sociedad donde seamos partícipes de la formación de este ser humano que el mundo necesita generando personas que escuchen, alienten a apoyar y contribuyan a construir un mundo mejor, de esta forma “Los proyectos educativos permiten a las escuelas tener una dirección clara y organizada, establecer normas y evaluar el mejoramiento de la organización”²

Estamos actualmente en un mundo donde lo que hace cada uno repercute en otros, la interacción y el mundo de las comunicaciones hacen que la tarea del profesor sea cada día más hermosa y desafiante. En este sentido, lo que defina el Proyecto Educativo Institucional, debiese tener una expresión identificando los “sellos” y las “definiciones y sentidos institucionales” evidenciando tener los elementos de gestión considerados en ellas.

² Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile, abril, 2015

3.2 Diagnóstico Institucional

Fundamentalmente el diagnóstico institucional es una herramienta de análisis del contexto, el cual permite conocer la realidad educativa de un establecimiento educativo para ser mejorada, cualquier proceso de mejora requiere en primer lugar analizar y seleccionar que es lo que se cambiara para avanzar y perfeccionar. La etapa de diagnóstico es el momento de sumergirse en las causas de lo que se busca mejorar. Cuanto mejor se conozca por qué las cosas no funcionan como se desea, más cerca se estará de acertar al momento de diseñar el proyecto de mejora.

Un diagnóstico permite identificar los problemas, priorizarlos más importantes y conocer sus causas. Esto es, preguntarse qué elementos de la escuela causan la dificultad y podrían mejorarse. La importancia del diagnóstico es que brinda información sobre las condiciones, procesos y resultados que importan para la meta de la escuela que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades y aprendan.

Distinguir lo que no funciona como debería y elegir a qué abocarse es fundamental para planificar con sentido y foco. No se puede mejorar todo al mismo tiempo. Por eso, el diagnóstico da pistas para elegir qué problema enfrentar cada vez y aporta información para entender las causas del mismo.

El diagnóstico, además, brinda información imprescindible para poder luego evaluar las mejoras. La información que describe el punto de partida servirá para comparar con la situación de llegada. Un diagnóstico permite corroborar cuánto se ha mejorado y qué acciones han dado más resultados, y aprender del proceso de mejora. Hacer un diagnóstico implica analizar la escuela con evidencia empírica, es decir, trascender las percepciones subjetivas, que pueden ser erradas y contradictorias.

Un diagnóstico implica:

- 1) Analizar la situación de la escuela en general y las condiciones y prácticas institucionales vinculadas al aprendizaje.
- 2) Tener en claro el objetivo que se quiere lograr y evaluar la distancia entre la escuela deseada y la escuela actual.

3) Definir los problemas institucionales que explican la distancia entre la situación actual y la deseada.

Para realizar el diagnostico institucional debemos enfocarnos en las siguientes dimensiones que son cuatro de procesos y una de resultados. Cada área se conceptualiza como se indica:

- Área de Liderazgo, impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa.
- Área de Gestión Curricular, aquí se desarrollan los principales procesos pedagógicos de los establecimientos educacionales.
- Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes, genera condiciones “ambientales” para el desarrollo de procesos pedagógicos en los establecimientos educacionales.
- Área de Recursos, se orienta a la generación de condiciones de habitabilidad que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y sus respectivos proyectos educativos.
- Área de Resultados, muestra el impacto de las áreas anteriores.

3.3 Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta de trabajo que permite ordenar los objetivos y acciones que se pueden realizar al interior del establecimiento con el objetivo de entregar posibilidades para que nuestros(as) estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con actividades que permitan desarrollar sus múltiples capacidades e intereses, de tal manera que puedan alcanzar sus proyectos de vida y transformarse en un ciudadano y ciudadana integral, ³“Planes de Mejoramiento Educativo que permitan a los establecimientos educacionales desarrollar sus fortalezas y superar sus debilidades en ciclos de mejora sucesivos”.

El Plan de Mejoramiento Educativo, como herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento, contempla las siguientes etapas y fases:

- Fase estratégica: Esta fase contempla una mirada proyectiva a cuatro años y es una invitación a diseñar una propuesta de mejoramiento que surja desde el Proyecto Educativo Institucional. Esta fase implica dos etapas:
 1. Análisis de PEI y Autoevaluación Institucional: es una etapa que requiere que la comunidad educativa analice su PEI y estime, desde la situación actual qué tan lejos está de poder concretarlo, en este sentido, realiza una autoevaluación institucional que debe considerar distintos aspectos de gestión que permiten establecer una línea de base.
 2. Planificación estratégica: esta etapa contempla la elaboración de objetivos, metas y estrategias a mediano plazo, las que orientarán cada periodo anual. Se orienta que sea esta etapa la que permita la concreción del PEI y oriente las acciones anuales para la mejora de los aprendizajes de todos los estudiantes.
- Fase anual que contempla:
 1. Diagnóstico anual: que implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la gestión institucional

³ Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, Mineduc, octubre 2012

2. Planificación: en esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.
3. Implementación, seguimiento y monitoreo: los establecimientos, junto con implementar las acciones diseñadas, deben registrar los niveles de ejecución de las acciones y realizar seguimiento a los resultados.
4. Evaluación: en esta etapa, las comunidades educativas no solo evalúan el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica. Junto con esto, se establecen proyecciones para el próximo periodo anual.



El Plan de Mejoramiento Educativo está definido en 4 dimensiones con sub-dimensiones en cada una, las que abordan cada ámbito relacionado con el quehacer diario, las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas:

4Gestión Pedagógica: Esta dimensión tiene como eje central el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes. Es necesario que el equipo técnico-pedagógico, en conjunto con los docentes y el director(a), trabajen de manera colaborativa y coordinada para asegurar una gestión pedagógica efectiva. Además, esta dimensión comprende políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo. Sub dimensiones:

- **Gestión Curricular:** políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.
- **Enseñanza y Aprendizaje en el Aula:** procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizajes estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.
- **Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes:** políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.

⁴ Orientaciones para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo 2019, División De Educación General, Ministerio De Educación,2019.

⁵Liderazgo: la dimensión de liderazgo implica el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento (sostenedores, directores, equipos de gestión). La dimensión comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor(a) y el equipo directivo. Sub dimensiones:

- Liderazgo del Sostenedor: definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.
- Liderazgo del Director: describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, 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.
- Planificación y Gestión de Resultados: procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, 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.

⁶Convivencia Escolar: Se vincula con el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales, para la resolución de conflictos, etc., y se apoya en la implementación tanto de acciones formativas transversales como de acciones específicas por asignatura. La dimensión comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes,

⁵ Orientaciones para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo 2019, División De Educación General, Ministerio De Educación,2019.

⁶ Orientaciones para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo 2019, División De Educación General, Ministerio De Educación,2019.

incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo con el Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Sub dimensiones:

- **Formación:** políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.
- **Convivencia:** políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos.
- **Participación y vida Democrática:** políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros.

⁷Gestión de Recursos: la dimensión de gestión de los recursos implica brindar condiciones para que los procesos de mejoramiento ocurran. Comprende tanto la adquisición de recursos materiales, como los perfeccionamientos que requieran docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de sus estudiantes. La dimensión implica las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos. Sub dimensiones:

- **Gestión del Personal:** políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.
- **Gestión de los Recursos Financieros:** políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.
- **Gestión de los Recursos Educativos:** condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso

⁷ Orientaciones para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo 2019, División De Educación General, Ministerio De Educación, 2019.

de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

3.4 Subvención Escolar Preferencial.

La Subvención Escolar Preferencial es un financiamiento que entrega el Estado a los establecimientos educacionales subvencionados, destinado al mejoramiento de la calidad integral de la educación.

La finalidad de estos recursos Implementar es acciones, iniciativas y estrategias en las áreas de Convivencia Escolar, Gestión Pedagógica, Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes y Recursos Humanos y Materiales, entre otras, para favorecer los aprendizajes, la formación integral de todos los estudiantes y la concreción del Proyecto Educativo Institucional (PEI). El sostenedor, en conjunto con el director y la comunidad educativa, elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, donde se detallan los objetivos y metas, las acciones y recursos necesarios para lograrlos.



4. MARCO CONTEXTUAL

La creación de la Escuela República de la India, data del año 1940, en su dirección de calle Santo Domingo N°4311, funcionando como Escuela Vocacional N°43, donde se impartía enseñanza profesional (modas, tejidos, economía doméstica, peinados, lencería, etc.) exclusivamente para señoritas, dependiendo del Ministerio de Educación y bajo la dirección de su fundadora, la Sra. Josefina Soto Silva.

Desde el 26 de julio de 1960, la escuela adopta el nombre de Escuela Vocacional N°43 “República de la India”, por gestiones de su Directora ante la Embajada de ese país y el Ministerio de Educación. En esa fecha se recibe la bandera de ese país en solemne ceremonia. El himno Nacional de la República de la India se entona a partir de esa fecha en todas las ceremonias oficiales, después de nuestro himno nacional.

Posteriormente, en el año 1966, se efectúa un cambio de local a un edificio construido por la Sociedad Constructora de Establecimientos Educativos, también gracias a la gestión de su Directora fundadora, quien consigue esta construcción ubicada en calle Catedral 4637.

Su infraestructura es funcional a la labor educativa. Posee dos pabellones de dos pisos cada uno con un patio central; se aprecia una multicancha techada y, a su izquierda, un hermoso jardín que se destaca paralelo a un pasillo techado que une ambos pabellones. Para iniciar la Jornada Escolar completa se amplió el edificio para recibir una mayor cantidad de alumnos. Con el tiempo se han ido agregando dependencias y posteriormente se produce la anexión con el local de la ex escuela República de Corea, según consta en Resolución Exenta N° 776, del 29 de marzo 2006. Lo anterior nos responsabiliza como la escuela que más generaciones de la comunidad de Quinta Normal ha educado. Somos un Barrio Educativo con más de 150 años de servicio.

La escuela ha tenido cinco Directoras: Josefina Soto Silva, Silvia Ramírez Vilches, Berta Ossa Fernández, Sara Ramírez Fuentealba, Gladys Álvarez Navarro, Juan Ernesto Vargas Brito, María Norma Garrido Valdés y actualmente es la Sra. Cecilia Fuentes Márquez.

La sistematización de los procesos de desarrollo curricular y de evaluación de los mismos, permite visualizar con nitidez los momentos en que éstos se deben dar y, por lo tanto, emergerán los análisis correspondientes en los tiempos de reflexión establecidos, para efectuar los ajustes.

La escuela República de la India se encuentra ubicada en la comuna de Quinta Normal, en calle Catedral número 4637. La población que rodea a la escuela se categoriza en nivel socioeconómico medio bajo, con un 8% de riesgo, manteniendo cifras moderadas de delincuencia, drogadicción y alcoholismo. El nivel cultural de los apoderados se encuentra entre la educación básica y media incompleta.

El entorno cultural se encuentra plasmado por edificios y casas patrimoniales, parques, como por ejemplo la Quinta Normal, dentro del cual se insertan diversos museos. Actualmente estas casonas antiguas están dando paso a altos edificios de departamentos, que dan la bienvenida a nuevos aires de niños y juventud, con la esperanza volver a tiempos de antaño donde la participación de los vecinos, padres y apoderados en conjunto con toda la comunidad educativa, nos ayudaron a crecer como establecimiento.

La Escuela República de la India cuenta con un presupuesto \$256.237.096 por subvención escolar preferencial, la que se planifica a través de una PME (Proyecto de Mejoramiento Educativo). Los que se administran desde la Corporación de Educación Municipal, al igual que la subvención DFL 2 y la subvención del programa de Integración.

5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

5.1 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.

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.

5.2 Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

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

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

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden 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				X

con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				
--	--	--	--	--

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	

6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

6.1 Gestión Pedagógica

El área de Gestión pedagógica dentro de un Diagnostico en el ámbito del Marco Curricular constituyen una guía para que toda la comunidad escolar vaya en la misma dirección y trabaje por objetivos comunes, favoreciendo así que los esfuerzos de cada uno se potencien en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes. En esta realidad educativa nos encontramos con una planificación bien organizada orienta el trabajo docente en el aula y permite que la clase responda a los objetivos propuestos. El liderazgo del equipo directivo permite buena acción docente en el aula promueve el aprendizaje de todos los estudiantes, considerando sus particularidades y generando aprendizajes profundos, a partir del desarrollo de habilidades.

El Directivo equipo juega un rol fundamental en la mejora de la gestión del aprendizaje en el aula, el acompañamiento que realizan a los docentes en sus prácticas y quehaceres pedagógicos, es permanente, y permite ir enriqueciendo las practicas pedagógicas dentro la unidad educativa. Este acompañamiento al ser realizado por diferentes miembros de la comunidad educativa, permite tener diversos puntos de vista, lo que permite que la retroalimentación sea más reflexiva y enriquecida.

Según el diagnóstico, se debe seguir fortaleciendo el rol técnico pedagógico de todo el equipo Directivo para que la enseñanza de los docentes tenga un impacto positivo y una mejora en los resultados académicos de los estudiantes.

Se hace necesario instalar y mejorar prácticas y rutinas de aprendizaje que permitan el aumento en los niveles de logro, esto se debe lograr potenciando el rol docente a través de la mejora en estas prácticas teniendo claras las fortalezas y debilidades de cada miembro del cuerpo docente.

Se debe fomentar en los docentes que incluyan en su planificación las adecuaciones curriculares, que permitan que todos los estudiantes tengan las mismas

oportunidades de aprendizajes, según sus intereses y habilidades de los estudiantes en todos los aspectos de la labor educativa. A pesar de contar con profesores especialistas en parte de las asignaturas se hace necesario disponer de más personal capacitado para cada una de las lecciones y así aumentar la cobertura de gran parte de los niveles educativos, fomentando el trabajo articulado con los profesionales del PIE (Programa de Integración Escolar). De esta manera se fomentará la participación e interés de todos los estudiantes, generando una retroalimentación permanente e instaurando un trabajo más personalizado para los estudiantes con diversas necesidades educativas.

6.2 Liderazgo

En el área de liderazgo es fundamental que la directora del establecimiento en este caso de diagnóstico, sea capaz de generar acciones en donde esté involucrada toda la comunidad educativa, de la misma forma el sostenedor debe involucrarse de mejor forma en los procesos educativos de los establecimientos a través de lineamientos claros que permitan que el liderazgo se traspase a los equipos Directivos de cada institución educativa para fortalecer las competencias que logren el grado de autonomía necesario de los directivos y principalmente del Director. En este aspecto el empleador debe mejorar las formas en las que entrega los lineamientos a los establecimientos y así poder mejorar en este ámbito.

El Director debe mejorar instrumentos que permitan monitorear y evaluar las tareas de cada ente de la unidad educativa, esto debe lograrlo fomentando la capacitación de todo el personal, principalmente en los docentes, y delegando funciones para que cada área pueda ser monitoreado por los expertos en cada área.

Es necesario mejorar los canales de comunicación, para que esta llegue oportunamente a todos los estamentos que conforman la comunidad escolar. Ser partícipe de las redes de apoyo comunal. Liderar el ajuste o actualización del Proyecto Educativo Institucional, principalmente en la capacidad del director y equipo directivo de orientar a los actores escolares al logro de las metas del establecimiento.

6.3 Convivencia Escolar

Convivencia Escolar es una dimensión que se puede detectar a partir de la evaluación que esta consolidada en sus acciones establecidas, sin bien es un área que no se puede descuidar puesto que se debe monitorear y fortalecer permanentemente, considerando los valores de nuestra Visión y Misión, pero aún falta mucho que hacer y mejorar, principalmente en acciones referidas a la participación de toda la comunidad educativa. Existen prácticas y procedimientos claros, tanto para la formación, Convivencia y Participación, sin embargo, falta mejorar las estrategias utilizadas para la resolución de conflictos, para eso es fundamental mejorar el ambiente escolar, ya sea a través de la inclusión de estrategias o de un profesional especializado para esta labor.

Se deben crear espacios de participación, para que los actores de los diferentes estamentos puedan estrechar lazos y así fomentar el sentido de pertenencia, generar acciones de prevención, aumentar las instancias que permitan la participación de toda la comunidad educativa, incorporando la cultura de los estudiantes y familias migrantes, ya que es un establecimiento con un alto porcentaje de extranjeros, lo que permite propiciar una cultura de inclusión y respeto a la diversidad.

Generar acciones que permitan obtener información sobre el grado de satisfacción de todos los estamentos y seguir potenciando un buen clima laboral que favorezca la motivación y el compromiso de la comunidad educativa en el aprendizaje organizacional.

6.4 Gestión de Recursos

El director y equipo directivo administran y organizan los recursos del establecimiento en función de su proyecto educativo institucional y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes, desarrollan iniciativas para la obtención de recursos adicionales, tanto del entorno directo como de otras fuentes de financiamiento, orientados a la consecución de los resultados educativos e institucionales. Aseguran el buen uso de los recursos financieros, materiales o pedagógicos a fin de cumplir con sus objetivos institucionales y las metas de aprendizaje del establecimiento educativo.

La gestión del Personal ha favorecido a la comunidad educativa, con el apoyo de especialistas en las diversas áreas, pedagógica, formativa y convivencia escolar, favoreciendo el logro de los aprendizajes.

En la actualidad es necesario contar con material didáctico y tecnológico específico para cada una de las asignaturas y espacios habilitados para desarrollar las actividades de forma eficaz. También es requisito fundamental contar con las instancias de capacitación permanente de los docentes.

El establecimiento cuenta con un equipo de trabajo comprometido y competente para ejercer una buena dirección, el cual mantienen una organización eficiente para la administración de los recursos financieros, materiales y de infraestructura del establecimiento.

7. PLAN DE MEJORAMIENTO.

7.1 Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Comprender y ejecutar políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, para el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes, a través del trabajo colaborativo y coordinado del equipo técnico pedagógico en conjunto con los docentes y el director(a) para asegurar una gestión pedagógica efectiva.	Mejorar prácticas pedagógicas haciendo uso efectivo del tiempo y metodologías docentes.
Liderazgo	Consolidar las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y equipo directivo, para el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógica del establecimiento.	Que la comunidad se apropie del Proyecto Institucional y participe de las actividades internas y externas que vayan en pro del fortalecimiento de los aprendizajes de la comunidad escolar
Convivencia escolar	Implementación de las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los y las estudiantes, influyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al proyecto educativo institucional y al currículum vigente, para el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales que permitan la resolución de conflictos y sana convivencia, a través de acciones formativas transversales y específicas.	Realizar trabajo mancomunado entre redes de apoyo y convivencia escolar para mejorar el buen trato y la resolución de conflictos.
Gestión de recursos	A partir de las políticas educacionales, generar procedimientos y prácticas dirigidas, a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos, por medio de la adquisición de recursos que requieran los docentes, profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de los estudiantes y los procesos de mejoramiento que ocurran.	Uso de recursos humanos, académicos y financieros pertinentes a los objetivos planteados en el PEI y PME.

7.2 Planificación Anual PME

Dimensión	Gestión Pedagógica
Sub- dimensión	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Objetivos Estratégico	Comprender y ejecutar políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, para el logro de los aprendizajes y el desarrollo integral de las y los estudiantes, a través del trabajo colaborativo y coordinado del equipo técnico pedagógico en conjunto con los docentes y el director(a) para asegurar una gestión pedagógica efectiva.
Meta Estratégica	Lograr que el 90% de los docentes sistematicen el proceso enseñanza y aprendizaje, en coherencia con el Marco de la Buena Enseñanza, a través de una calendarización que permita atender la cobertura de los programas de los diferentes subsectores de la malla curricular.
Estrategia	Mejorar prácticas pedagógicas haciendo uso efectivo del tiempo y metodologías docentes.
Indicador de seguimiento Trabajo Colaborativo Monitoreo y seguimiento	Fortalecimiento y apoyo al proceso de enseñanza aprendizaje dentro del aula empleando diversas metodologías y materiales para lograr el objetivo.

Acción	Implementar con material didáctico las aulas de los Niveles De Transición
Descripción	Adquirir material para implementar las salas de los niveles de transición, para generar aprendizajes significativos en los estudiantes, a través de metodologías innovadoras apoyadas de material didáctico.
Fecha / Inicio	Marzo
Fecha /Termino	Septiembre
Responsable	Sostenedor, director
Recursos	Material didáctico
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Planificación Anual Niveles NT1 Y 2 - Listado de materiales

Acción	Aprender un segundo idioma durante la primera infancia
Descripción	Implementar y desarrollar Programa de Educación Intercultural Bilingüe, a través de un taller de inglés para los niveles de transición.
Fecha / Inicio	Marzo
Fecha /Termino	Noviembre
Responsable	Director, UTP
Recursos	Contratación de personal docente, compra de textos, capacitación.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Plan de trabajo Contrato de trabajo

Acción	Ayudantes de aula
Descripción	Para propiciar un clima apropiado para el desarrollo de la clase y favoreciendo la atención a la diversidad, especialmente a los niños y niñas que no dominan nuestro idioma, los estudiantes de 1er año Básico contarán con una Ayudante de aula, cuyo objetivo es apoyar a los docentes de estos cursos en las distintas etapas de la planificación y preparación de clases.
Fecha / Inicio	marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Equipo directivo , docente de aula
Recursos	Recursos humanos
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Bitácora de trabajo - Bitácora de actividades realizadas por las ayudantes - Contrato de trabajo

Acción	Material concreto
Descripción	Los alumnos y alumnas de 1ero. a 8vo. Básico, utilizarán material concreto en las clases de matemática, con el fin de proponer un aprendizaje significativo, a través de la vivencia y los sentidos, generando situaciones de tolerancia y respeto entre individuos, lo que permite la organización para el uso del material didáctico.
Fecha / Inicio	junio
Fecha /Termino	Diciembre
Responsable	UTP , docente de aula
Recursos	Material didáctico

Programa	SEP
Medios de Verificación	- Planificaciones por unidad - Listado de materiales
Acción	Salidas educativas
Descripción	Los estudiantes desde Pre Básica a 8vo. Año Básico realizarán salidas educativas durante el año 2019, cuyo objetivo es el de estimular la interacción, la autonomía, la autorregulación y el respeto.
Fecha / Inicio	junio
Fecha /Termino	Diciembre
Responsable	Equipo de gestión
Recursos	Transporte, entradas, alimentación, estímulos.
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Guía de trabajo de actividades a realizar - Autorización DEPROV - Nómina de estudiantes asistentes

Dimensión	Liderazgo
Sub- dimensión	Liderazgo del director
Objetivos Estratégico	Consolidar las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y equipo directivo, para el trabajo comprometido de quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico pedagógico del establecimiento.
Meta Estratégica	Lograr que el 100% de los estamentos, Equipo de Gestión Escolar, Consejo Escolar, Equipo Técnico Pedagógico, Centro General de Estudiantes y directivos, tengan un plan de acción con objetivos y metas de logros que potencien la eficiencia para el enlace y coordinación y buena gestión educativa.
Estrategia	Que la comunidad se apropie del Proyecto Institucional y participe de las actividades internas y externas que vayan en pro del fortalecimiento de los aprendizajes de la comunidad escolar.
Indicador de seguimiento Coordinación técnica pedagógica Participación de la comunidad	Lograr que los docentes reflexiones acerca de sus quehaceres educativos y puedan mejorar sus metodologías en el aula.

Acción	Desarrollo profesional docente
Descripción	Charlas, talleres, relatorías, capacitaciones y/o cursos dirigidos a los equipos docentes y directivos para la implementación de estrategias y procedimientos de mejoramiento educacional.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Director, sostenedor
Recursos	ATE, relatoras, rede de apoyo Mineduc, redes de apoyo locales.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Programas, planes de trabajo Registro de asistencia.

Acción	Plataforma de la gestión administrativa
Descripción	Las unidades educativas utilizan programa de registro y apoyo a la labor administrativa.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Director, sostenedor
Recursos	Contratación plataforma, horas docente
Programa	SEP
Medios de Verificación	Solicitud de compra, Facturas ,Registro de utilización plataforma

Dimensión	Convivencia
Sub- dimensión	Convivencia escolar Participación y vida democrática
Objetivos Estratégico	Implementación de las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los y las estudiantes, influyendo su bienestar físico, psicológico y emocional, de acuerdo al proyecto educativo institucional y al curriculum vigente, para el desarrollo de habilidades sociales, interpersonales que permitan la resolución de conflictos y sana convivencia, a través de acciones formativas transversales y específicas.
Meta Estratégica	Lograr la participación del 100% de los estamentos para la revisión, actualización e implementación del Manual de Convivencia, sustentado en los derechos y deberes de los estudiantes.

Estrategia	Realizar trabajo mancomunado entre redes de apoyo y convivencia escolar para mejorar el buen trato y la resolución de conflictos.
Indicador de seguimiento Procedimientos para sana convivencia Sentido de pertenencia	Participar en actividades deportivas, culturales y celebraciones comunales con estudiantes destacados y comunidad en general.

Acción	Recreos entretenidos, estrategia para mejorar la convivencia.
Descripción	Los alumnos y alumnas desde Pre Básica a 8vo. Año, durante el recreo, de juegos tales como los taca taca, cuyo objetivo es estimular la participación, reducir los niveles de violencia en los recreos y valorar el espacio y el respeto en sí mismo y en otro.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Encargado convivencia escolar
Recursos	Adquisición de taca - tacas.
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Informe de Encargado de Convivencia acerca del uso de taca taca - Bitácora de uso

Acción	Talleres extra programáticos
Descripción	Los alumnos y alumnas desde Pre Básica a 8vo. Básico, participarán en talleres extraprogramáticos de folclor y baile indio, cuyo objetivo es incentivar las habilidades artísticas y culturales de nuestros estudiantes y entregarles la posibilidad de reforzar y potenciar sus talentos e intereses
Fecha / Inicio	Mayo
/Termino	Diciembre
Responsable	Encargado convivencia escolar / docentes
Recursos	Recursos humanos
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Nómina de alumnos participantes de los talleres - Citaciones a actividades culturales y extraescolares

Acción	Duplas psicosociales
Descripción	Se contará con un equipo psicosocial compuesto por duplas de psicólogos y asistentes sociales que atenderán casos de ausentismo, deserción escolar, vulneraciones, dificultades emocionales, inclusión de migrantes.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Equipo directivo
Recursos	Contratación horas profesionales de psicólogo y asistentes sociales.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Plan de trabajo, Contrato de trabajo

Acción	Celebración, conmemoraciones estudiantiles y su vinculación con la comunidad.
Descripción	La comunidad educativa celebrará y conmemorará diferentes efemérides y fechas importantes tales como día del alumno, día del maestro, aniversarios, fiestas patrias, finalización del semestre y año, navidad y otras efemérides propias del calendario escolar.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Sostenedor, director
Recursos	Útiles escolares, alimentos, medallas. Coge, break, colaciones, traslados, contratación juegos inflables, magos, payasos, orquestas musicales, carpas, sonido, productora de eventos.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Solicitud de compra, acta entrega de material, facturas, fotografías.

Acción	Extraescolar
Descripción	Potenciar las habilidades deportivas y el desarrollo de hábitos de vida saludable a través de la participación en diferentes actividades extra escolares, tanto deportivas como recreativas. Las que se desarrollaran en un recinto deportivo destinado para el trabajo deportivo y de vida saludable.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Sostenedor, director

Recursos	horas de profesionales, recinto deportivo (estadio deportivo), movilización, material deportivo, recursos de gestión administrativa.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Fotografías, Programas de trabajo, Lista de participantes en competencias

Acción	Reconocimiento de logros
Descripción	Los estudiantes desde Pre Básica a 8vo. Básica, desarrollarán habilidades, actitudes, competencias artísticas y valóricas, cuyos logros y esfuerzos serán reconocidos durante el año escolar en diversas ceremonias.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Equipo de gestión
Recursos	Alimentación, incentivos y artículos fungibles.
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Nómina de alumnos lectores - Recepción conforme de estímulos

Acción	Festival de la voz
Descripción	Los estudiantes desde Pre Básica a 8vo. Año Básico de las diferentes escuelas de la comuna de Quinta Normal, participarán en el 8vo Festival de la Voz de nuestra escuela a realizarse durante el mes de noviembre, cuyo objetivo es demostrar sus habilidades artísticas y su talento musical, permitiéndoles mantener una sana convivencia y socializar con el resto de las comunidades escolares.
Fecha / Inicio	agosto
/Termino	Diciembre
Responsable	Equipo de gestión
Recursos	Estímulos para los 3 primeros lugares de los dos categorías participantes.
Programa	SEP
Medios de Verificación	- Nómina de participantes - Bases del 8vo. Festival de la Voz - Recepción de los estímulos por parte de los ganadores

Dimensión	Recursos
Sub- dimensión	Gestión del personal Gestión de recursos administrativos y financieros Gestión de recursos educativos
Objetivos Estratégico	A partir de las políticas educacionales, generar procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos, por medio de la adquisición de recursos que requieren docentes profesionales y técnicos del establecimiento para atender los procesos formativos de los estudiantes y los procesos de mejoramiento
Meta Estratégica	Implementar en 100% el uso de los recursos que cuenta el establecimiento para el desarrollo de los procesos educativos
Estrategia	Uso de recursos humanos, académicos y financieros pertinentes a los objetivos planteados en el PEI y PME
Indicador de seguimiento	Adquisición de recursos para desarrollar la gestión pedagógica.

Acción	Multicopiado material de aprendizaje
Descripción	El establecimiento contara con multicopiadora para que todos los estudiantes posean material (pruebas, guías de trabajo) para eso se contara una empresa que facilite estos insumos, multicopiadora, tintas, mantenciones periódicas y reposición en el caso que sea necesario.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Director, sostenedor
Recursos	Contratación de empresa que preste servicio.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Solicitud de compra

Acción	Todos conectados
Descripción	Nuestro establecimiento necesita mejorar el equipamiento computación y la conectividad de la red inalámbrica del sector 1er. ciclo.
Fecha / Inicio	Abril
/Termino	Noviembre
Responsable	Director.

Recursos	Equipamiento computacional y tecnológico para el mejoramiento de redes.
Programa	SEP
Medios de Verificación	Solicitud de compra. Listado de equipamiento.

Acción	Extensiones horarias.
Descripción	Los estudiantes de Pre Básica a 8vo. año Básico serán atendidos por docentes para dar cumplimiento a talleres en extensiones horarias.
Fecha / Inicio	Marzo
/Termino	Diciembre
Responsable	Director / UTP
Recursos	Recursos humanos
Programa	SEP
Medios de Verificación	Planificación actividades.

8. BIBLIOGRAFÍA

1. Ahumada, L. (2010). Liderazgo Distribuido Y Aprendizaje Organizacional: Tensiones Y Contradicciones De La Ley De Subvención Escolar Preferencial en Un Contexto Rural. *Psicoperspectivas*, 9(1), 111–123.
2. 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.
3. Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional, División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile, abril, 2015.
4. Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, Mineduc, octubre 2012.
5. Orientaciones para La Elaboración Del Plan De Mejoramiento Educativo 2019, División De Educación General, Ministerio De Educación, 2019.
6. División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile (abril 2015) Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional.
<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/549/MONO467.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Páginas WEB

www.agenciadelacalidad.cl

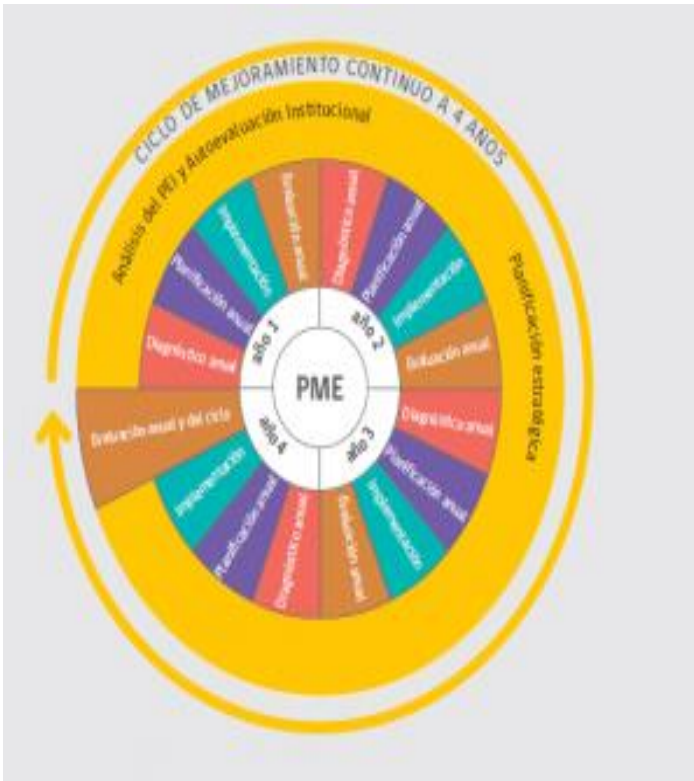
www.supereduc.cl

www.comunidadescolar.cl

www.convivenciaescolar.cl

9. ANEXOS

9.1 Ciclo de mejoramiento PME



9.2 Pauta de evaluación convenio de igualdad.

**PAUTA DE EVALUACIÓN DE REQUISITOS, OBLIGACIONES Y COMPROMISOS
ESENCIALES DEL CONVENIO DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y EXCELENCIA
EDUCATIVA, LEY 20.248 SEP**

I.- ANTECEDENTES DEL ESTABLECIMIENTO

RBD:	Clasificación SEP:
Nombre del EE:	Año ingreso a la SEP:
Región:	Fecha presentación del PM-SEP:
DEPROV:	Fecha de aprobación PM-SEP:
Comuna:	Montos SEP recibidos:
Nombre del sostenedor:	
Participantes Reunión: (nombre, cargo, e-mail y teléfono)	Firma del Sostenedor
	Firma del Director

	Firma del Supervisor
--	----------------------

II.-REQUISITOS Y OBLIGACIONES

N°	REQUISITOS Y OBLIGACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VERIFICACIÓN (Llenar a partir del manual)	OBSERVACIONES
1	No seleccionar alumnos ni por rendimiento ni por situación socioeconómica (Art° 6, letra b).	<ul style="list-style-type: none"> Instructivo o minuta informativa a los equipos directivos. 		
2	Informar a los postulantes al establecimiento y a los padres y apoderados sobre el Proyecto Educativo y su Reglamento Interno. Los padres y apoderados de los alumnos postulantes que opten por un establecimiento, deberán aceptar por escrito el proyecto educativo de éste (Art° 6, letra c).	<ul style="list-style-type: none"> Registro que acredite desarrollo de actividad informativa con los padres y apoderados sobre Proyecto Educativo y Reglamento Interno. Registro con el nombre y firma del padre o apoderado que certifique aceptación del Proyecto Educativo del establecimiento. 		
3	Retención de alumnos entre NT1 a 6° Básico, independientemente de su rendimiento escolar (Art°6, letra d).	<ul style="list-style-type: none"> Instructivo o minuta informativa a los equipos directivos. 		

N°	REQUISITOS Y OBLIGACIONES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VERIFICACIÓN (Llenar a partir del manual)	OBSERVACIONES
4	Destinar la subvención y los aportes que contempla la ley a medidas comprendidas en el PM-SEP: <ul style="list-style-type: none"> • Con énfasis en alumnos prioritarios. • Impulsar asistencia técnico-pedagógica especial para bajo rendimiento (Art. 6°, letra e). 	<ul style="list-style-type: none"> • Establecimiento destaca en su plan de mejoramiento acciones específicas para alumnos prioritarios y acciones de reforzamiento para alumnos con bajo rendimiento académico. 		

III.-COMPROMISOS ESENCIALES DEL CONVENIO DE IGUALDAD DE OPORTUNIDADES

N°	COMPROMISOS ESENCIALES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VERIFICACIÓN (Llenar a partir del manual)	OBSERVACIONES
5	Acreditación de horas docentes destinadas a cumplir la función técnico-pedagógica (Art.7°, letra c).	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato del docente en el que se exprese: <ul style="list-style-type: none"> - Total de horas contratadas. - Asignación expresa de funciones técnico-pedagógicas y horas destinadas a estas labores. 		

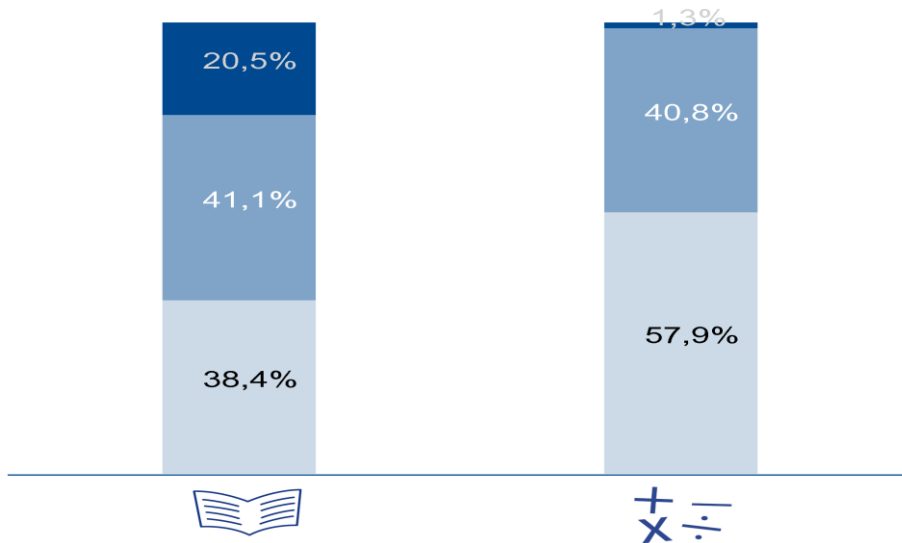
N°	COMPROMISOS ESENCIALES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VERIFICACIÓN (Llenar a partir del manual)	OBSERVACIONES
6	Cumplimiento efectivo de las horas curriculares no lectivas (Art.7°, letra c).	<ul style="list-style-type: none"> • Contrato del docente en el que se exprese: <ul style="list-style-type: none"> - Total de horas semanales. - Horas destinadas a cumplir labores de docencia en aula. - Actividades curriculares no lectivas. 		
7	Informar a los padres y apoderados del alumnado sobre la existencia de este convenio, con especial énfasis en las metas fijadas en materia de rendimiento académico (Art.7°, letra g).	<ul style="list-style-type: none"> • Registro que acredite la realización de alguna actividad de carácter informativo sobre el tema. • Si no es así, propiciar que la actividad se realice, sugiriendo contar con la firma de apoderados para acreditar asistencia. 		
8	Planificación anual de los contenidos curriculares (presentados en los primeros quince días de inicio del año escolar a la dirección del colegio (Art.7°, letra h).	<ul style="list-style-type: none"> • Planificación anual de los contenidos curriculares de todos los subsectores del Marco Curricular, por cada nivel educativo del establecimiento. • Instrumento de UTP que permita visualizar seguimiento a su implementación. 		

N°	COMPROMISOS ESENCIALES	MEDIO DE VERIFICACIÓN	VERIFICACIÓN (Llenar a partir del manual)	OBSERVACIONES
9	<p>Contar en la malla curricular con actividades artísticas, culturales y/o deportivas que contribuyan a la formación integral de los alumnos (Art.7°, letra i).</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones de los diferentes subsectores en donde destaquen actividades artísticas, culturales y/o deportivas. • Programación anual de actividades DE LIBRE ELECCIÓN del establecimiento. 		
10	<p>Coordinación y articulación de acciones con las instituciones y redes de servicios sociales competentes para detectar, derivar y tratar problemas psicológicos, sociales y necesidades educativas especiales de los alumnos prioritarios. (Art. 19°, punto 2, sólo para establecimientos Emergentes)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Registro de derivaciones de alumnos a instituciones de servicio social. • Instrumento para realizar el seguimiento y evaluación de las derivaciones realizadas. 		

9.3 Síntesis resultados Simce

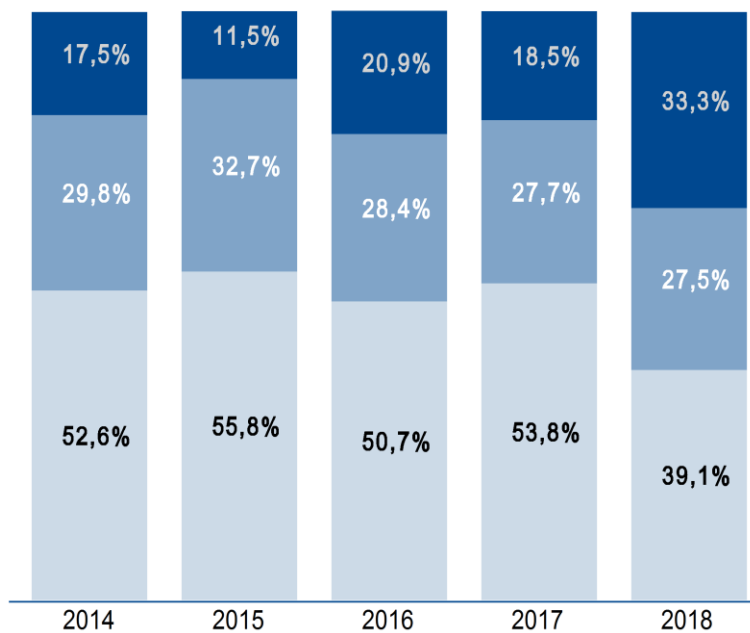
4° Básico Lenguaje

	2014	2015	2016	2017	2018
Escuela Rep. de la India	241	240	259	261	275



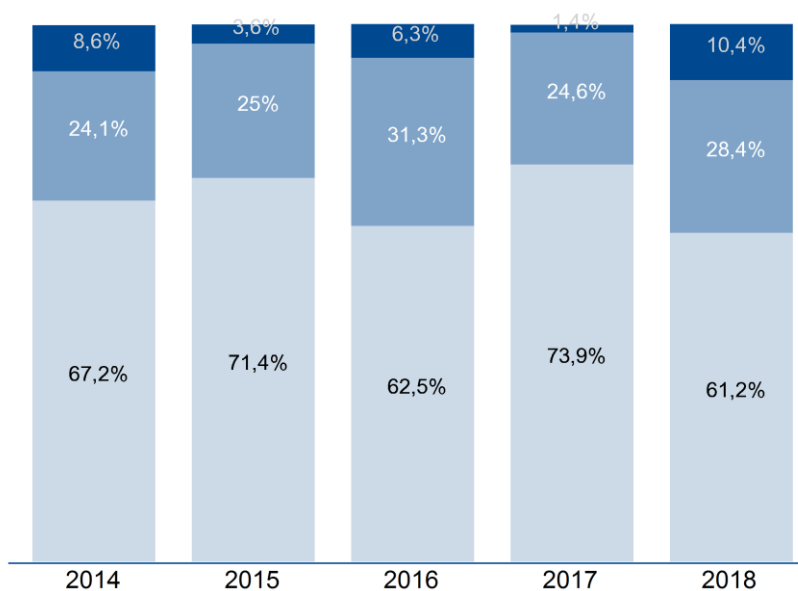
Nivel de Aprendizaje Adecuado ■ Nivel de Aprendizaje Elemental ■ Nivel de Aprendizaje Insuficiente ■

4° básicos distribución estudiantes estándares de aprendizaje lectura 2014-2018



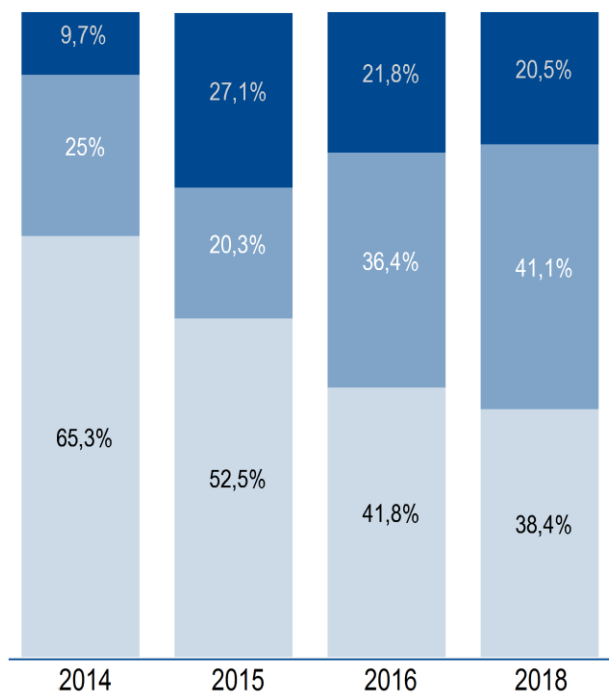
Nivel de Aprendizaje Adecuado ■ Nivel de Aprendizaje Elemental ■ Nivel de Aprendizaje Insuficiente ■

4° básicos distribución estudiantes estándares de aprendizaje matemática 2014-2018



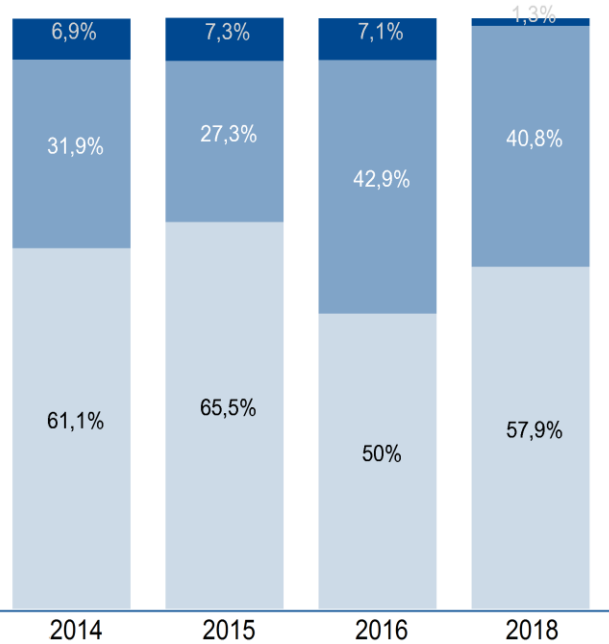
Nivel de Aprendizaje Adecuado ■ Nivel de Aprendizaje Elemental ■ Nivel de Aprendizaje Insuficiente ■

6° básicos distribución estudiantes estándares de aprendizaje lenguaje 2014-2018



Nivel de Aprendizaje Adecuado ■ Nivel de Aprendizaje Elemental ■ Nivel de Aprendizaje Insuficiente ■

6° básicos distribución estudiantes estándares de aprendizaje matemática 2014-2018



Nivel de Aprendizaje Adecuado ■ Nivel de Aprendizaje Elemental ■ Nivel de Aprendizaje Insuficiente ■

