



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Centro Educacional Amador Cárdenas Paredes
RBD: 41623-1**



Profesora: Rocío Riffo San Martín

Alumna: Karen Bontes Vivar

Santiago – Chile, Abril de 2021

2. ÍNDICE.

Contenido

MAGÍSTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD	1
3. RESUMEN.....	4
4. INTRODUCCIÓN.....	5
5. MARCO TEORÍCO.....	7
6. MARCO CONCEPTUAL.....	10
6.1 Síntesis de antecedentes del entorno.....	11
6.2 Aspecto Sociocultural.....	12
6.3 Síntesis de antecedentes pedagógicos.....	12
6.4 Identificación.....	13
7. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL	13
7.1 ANÁLISIS FODA	13
7.2 Resultados en pruebas estandarizadas:	15
7.3 Resultados SIMCE.....	15
7.4 Necesidad de un diagnóstico institucional:	15
7.5 Ley de Subvención Escolar Preferencial:	16
7.6 Metodología.....	17
7.7 De las áreas a evaluar:	18
7.8 Componentes de las Áreas de Proceso del Diagnóstico Institucional:	19
7.9 Niveles de evaluación para Diagnostico Institucional:	20
7.9.1 LIDERAZGO	21
7.9.2 GESTIÓN PEDAGÓGICA.....	24
7.9.3 FORMACIÓN Y CONVIVENCIA.....	27
7.9.4 GESTIÓN DE RECURSOS	29
8. ANALISIS DE RESULTADOS.....	32



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

9. PLAN DE MEJORAMIENTO.....	45
9.1 ESTRATEGIAS AÑO 2021	47
10. BIBLIOGRAFIA.....	53
11. ANEXOS.....	56

3. RESUMEN.

El presente trabajo de Grado II está orientado a profundizar una herramienta fundamental para una organización, en este caso educacional, como es el diagnóstico, que tiene como finalidad una mirada interior a la gestión que se realiza en un establecimiento y que permite, una vez analizada, enmendar el rumbo de la institución, a través de la creación de los proyectos de Mejoramiento educativo (PME), es decir, cualquier proceso de mejora requiere en primer lugar analizar y seleccionar el aspecto o los aspectos a mejorar.

Para posteriormente orientar el diseño de un plan de mejora con foco en el alineamiento operacional y la planificación estratégica, lo cual permitirá conocer con mayor detalle el contexto de la institución, desde esa perspectiva, este diagnóstico concluye con el diseño de un plan de mejora, que se propone orientar al equipo directivo en una reflexión sobre cómo generar condiciones que reorienten su Proyecto Educativo y los objetivos propuestos.

Lo primordial es generar un proceso de análisis, que involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica.



4. INTRODUCCIÓN.

El Plan de Mejora Educativa (PME) tiene una estrecha vinculación con el Proyecto Educativo Institucional (PEI) del Centro Educacional Amador Cárdenas Paredes, RBD: 41623-1 este último contiene la Misión y la Visión que como establecimiento Educativo deseamos lograr. A través del PME se desarrollan las acciones pertinentes que nos comprometen a alcanzar un estándar de calidad tendiente al logro de la Misión del Colegio.

El PME permite la programación anual de acciones, las cuales tienen metas comprometidas con el Ministerio de Educación y se encuentran enmarcadas en el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa de la Ley Escolar Preferencial (Ley SEP).

El PME no solamente es fundamental porque programamos una ruta que nos lleve a mejorar los resultados, sino que organiza todo el quehacer a corto y mediano plazo, creando un sentido común donde todos los propósitos tienen un objetivo y una meta que alcanzar.

Entre los objetivos y metas que como colegio fijamos, son las de aprendizaje las cuales son obligatorias en las asignaturas fundamentales y se informan en una plataforma dependiente del Ministerio de Educación. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas, donde el establecimiento debe analizar los resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite el análisis de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a las Prácticas. Le sigue una etapa de Planificación, en la que los establecimientos planifican lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos que le permitan establecer hacia dónde quiere

llegar con las acciones que deben diseñar. Luego le sigue la etapa de Implementación, que corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial, y cierra con la etapa de Evaluación, la que corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa además, el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, junto con ello, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.

Cada una de estas áreas tiene dimensiones que permiten crear las diferentes acciones no sólo referidas al aprendizaje (obligatorias), sino que, también aquellas que desarrollan la formación integral e intereses de los alumnos, e integración de los apoderados a actividades relacionadas con la mejora de la pertenencia e identidad con el colegio, otorgando los recursos necesarios para llevarlas a cabo, provenientes de los fondos SEP.

El PME tiene una continuidad y se va desarrollando a través de un Diagnóstico Institucional; Diseño del Plan; Ejecución y Monitoreo de cada acción contenida en el Plan y la Evaluación Final del Plan, la cual permite obtener los insumos necesarios para volver a Diagnosticar y Diseñar un nuevo Plan.

5. MARCO TEORÍCO.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME. (Larraín, 2019)

Es importante considerar el PEI como un elemento clave para el desarrollo de los procesos de mejoramiento educativo en las distintas dimensiones de la gestión escolar (liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar, y gestión de recursos), y a partir de ello, contribuir a la concreción de los objetivos estratégicos de cada establecimiento presentes en su PME. (García – Huidobro, 2018)

En particular el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar, promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales desarrollando un circuito de mejoramiento continuo, a través de una autoevaluación institucional en base a un “Modelo de Calidad de la Gestión Escolar”, el modelo de gestión de calidad, responde a un “conjunto de criterios y elementos estandarizados cuya aplicación y evaluación en un establecimiento buscan facilitar el logro de una gestión de calidad.”(Bachelet, 2016)

El Modelo de Calidad, definido por el MINEDUC, pretende conducir y dar sentido a los distintos componentes del sistema de aseguramiento de la calidad, está organizado

en cuatro grandes áreas de gestión y una de resultados que a continuación se indican y se definen:

- **LIDERAZGO:** Que tiene que ver con “capacidades y acciones desarrolladas por el director y su equipo directivo para establecer objetivos institucionales comunes y orientar los distintos procesos individuales y colectivos hacia su logros”, ámbito que se encuentra en concordancia con lo definido en el Marco de la Buena Dirección.
- **GESTION CURRICULAR:** Prácticas del establecimiento educacional para asegurar la sustentabilidad del diseño, la implementación y evaluación de la propuesta curricular.
- **CONVIVENCIA ESCOLAR:** Prácticas que lleva el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales y la convivencia de la comunidad educativa.
- **RECURSOS:** “Prácticas del establecimiento educacional para asegurar el desarrollo de docentes y paradocentes, la organización, mantención y optimización de los recursos, soportes en función del PEI y de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.
- **RESULTADOS:** “Datos, cifras, porcentajes, resultado de mediciones que el establecimiento registra sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros”.

La vinculación entre el PEI y PME, es de gran relevancia, ya que el complemento de estos dos pilares fundamentales de la gestión educativa, nos lleva a lograr claridad frente a las metas, sellos y acciones que se trabajaran de menara cohesionada y manteniendo hilos conductores entre sí. Pavez (2015), define que el proyecto educativo institucional, expresa el horizonte educativo del establecimiento: “lugar final que se quiere alcanzar o llegar”, ya que, el punto de partida o la visualización de la columna vertebral de cualquier colegio o institución que entregue educación.

Además, para Pavez, (2015) el plan de mejoramiento educativo; “Es un instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales: medio que permitirá llegar al lugar final proyectado”. Instrumento que permite crear una gestión dinámica y versátil en las acciones propuestas en las diferentes etapas del Plan de Mejoramiento Educativo:

- 1.- Diagnóstico:** desarrollo de un proceso interno de autoevaluación institucional con la comunidad educativa, que se inicia con el análisis de sus resultados de aprendizaje, para luego correlacionarlos con las acciones, prácticas y procesos que se desarrollan cotidianamente en el establecimiento. Es una síntesis que permite distinguir como la forma cotidiana en que se hacen las cosas se vincula con los resultados que se obtienen.
- 2.- Planificación:** consiste en la definición y priorización de objetivos, metas, acciones y recursos para alcanzar la mejora educativa y de aprendizajes; componentes que se organizan y se articulan en el plan. En esta etapa el primer paso es la definición de un conjunto de metas de efectividad del rendimiento académico a alcanzar.
- 3.- Ejecución, monitoreo y seguimiento:** corresponde al proceso de implementación de las acciones programadas en el Plan de Mejoramiento Educativo; en las diferentes áreas de la gestión institucional. En forma simultánea, en esta fase se desarrolla el monitoreo y seguimiento a la ejecución de las acciones, para ver el grado de avance respecto de las metas y objetivos propuestos.
- 4.- Evaluación:** corresponde al análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados obtenidos al término del año escolar; y se sustenta principalmente en los datos e información recogida a partir del proceso de monitoreo y seguimiento al nivel de ejecución de las acciones y su contribución al logro de los objetivos y metas del plan. En esta fase se debe realizar una evaluación crítica por parte del establecimiento educacional de la programación anual de su Plan de 8 Mejoramiento Educativo, de manera que las conclusiones les permitan realizar las adecuaciones y reformulaciones necesarias a los objetivos, metas y acciones planificadas, para reorientar el trabajo y planificar un nuevo ciclo de mejoramiento que se inicia a partir del siguiente año escolar.

6. MARCO CONCEPTUAL.

El Centro Educacional Amador Cárdenas Paredes, nace debido a la alta demanda para Educación Parvularia existente en nuestra comuna, especialmente para niños y niñas con necesidades educativas especiales. Igualmente, desde un principio se planteó la idea de incorporar contenidos relacionados con la cultura indígena en el currículo, especialmente considerando las posibilidades de desarrollar actividades pertinentes y significativas para los niños y niñas que conformarían la matrícula del establecimiento, considerando que la mayoría de ellos tiene ascendencia indígena. El establecimiento inicia sus funciones en marzo de 2008, atendiendo a párvulos en los niveles Transición I y II, quienes recibieron atención pedagógica de un equipo profesional compuesto por dos educadoras de párvulos, una educadora diferencial y tres asistentes de la educación.

El año 2008 y 2009 se adjudican un Proyecto de Educación Intercultural Bilingüe que permitió actualizar el PEI del establecimiento y comenzar con la elaboración de planes y programas propios en educación parvularia que buscaban integrar la educación intercultural en toda su propuesta pedagógica. Desde esta fecha se trabaja bajo estos lineamientos contando con una educadora tradicional en primer y segundo nivel de transición. Por otra parte en el año 2008 se aprueba el proyecto de integración escolar, que ha funcionado con el reconocimiento y subvención especial del MINEDUC para párvulos y actualmente también en educación básica.

Así mismo en mayo del 2009 se firma el convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa comenzando con el diagnóstico en gestión institucional y lenguaje y comunicación, en el año 2010 se inicia la elaboración e implementación de un Plan de mejoramiento Educativo que ha ido incorporando progresivamente las asignaturas de lenguaje (2010-2011), Educación matemática (2012), Ciencias Naturales e Historia (2013). Considerando estos recursos (SEP), se imparten talleres



extraescolares donde se prioriza a los niños que poseen alguna NEE y que tienen por objetivo potenciar una vida saludable y el gusto por el deporte, paralelamente se promueve un trabajo en equipo y sana convivencia. Los talleres están a cargo de docentes y monitores: taller de básquetbol, gimnasia rítmica, psicomotricidad, folclor y fútbol. En el año 2010 se decide ampliar la cobertura a Educación Básica debido al interés de los padres y apoderados por mantener a sus hijos e hijas en el establecimiento, comenzando así el 2010 con Primero Básico y cada año se amplía un curso, pretendiendo entregar sus valores y proyecto educativo hasta Sexto Año Básico. Por otra parte, el año 2013 se aprueba y autoriza el ingreso a jornada escolar completa diurna para 3° y 4° año, generándose a la vez talleres de extensión horaria para 1° y 2° básico, atendiendo a la necesidad de trabajar con mayor énfasis los lineamientos del establecimiento educacional y satisfacer la necesidad de los apoderados.

Misión: Poner en práctica un proyecto con enfoque patrimonial, cultural, artístico, de autocuidado y cuidado del otro. Liderar una educación inclusiva, integral y pertinente, que valore y respete los recursos naturales y potencie los valores, habilidades y destrezas de todos los niños y niñas desde primero a sexto año básico. Realizando clases planificadas de forma articulada, basadas en proyectos anuales, desarrollándose en nuestro entorno natural y en aulas interactivas.

Visión: Lograr un tipo de educación de excelencia que privilegie la formación de personas justas, solidarias, respetuosas, inclusivas, innovadoras, creativas, y empoderadas. Promotoras del autocuidado, del cuidado del otro y de su patrimonio natural y cultural. Personas que aprendan a trabajar en equipo, que desarrollen una visión sistémica y articuladora de la educación y de los aprendizajes. Que cuiden el medioambiente y desarrollen una conciencia ecológica y reflexiva, con razonamiento crítico y constructivo, para conformar una sociedad más humana, segura, democrática y justa.

6.1 Síntesis de antecedentes del entorno.

Nos ubicamos geográficamente en la ciudad de Castro, capital de Chiloé,



específicamente en el sector alto camino al Parque Municipal. Nuestro Colegio está rodeado de áreas verdes y bosques nativos de gran extensión que nos provee de gran cantidad de espacios naturales protegidos para las prácticas educativas, deportivas, recreativas, investigativas y de socialización y sano esparcimiento en contacto con la naturaleza. Consideramos que esto, es un privilegio que debemos potenciar permanentemente.

6.2 Aspecto Sociocultural.

En los últimos años, Chiloé ha ido abriéndose a los cambios y los nuevos tiempos, vemos como, universidades y centros tecnológicos han ubicado sedes en las principales ciudades de la isla, para ofrecer reales alternativas de formación profesional. Es en este contexto, que nace nuestra propuesta educativa, en un entorno con raíces culturales profundamente arraigadas y con las cuales nos identificamos plenamente. Ciertamente queremos transmitir este sentimiento a nuestra comunidad educativa, a través del desarrollo de las áreas de los objetivos transversales que orienten a los alumnos, profesores, padres y apoderados a identificarse y respetar el contexto cultural y natural en el cual viven.

6.3 Síntesis de antecedentes pedagógicos.

Nuestro proyecto educativo se basa en el marco ministerial para la aplicación de planes y programas de estudios y hoy tiene una línea educacional definida y consistente desde pre escolar a 6° básico. Funcionamos bajo la modalidad de financiamiento compartido, esto quiere decir entre el estado y la familia. Esto regula por una parte nuestra mensualidad y por otra nuestro quehacer técnico-pedagógico enmarcado en la legislación educacional vigente. De esta misma forma tenemos un curso por nivel con un máximo de 30 alumnos. La organización del año escolar es de régimen semestral en Jornada escolar Completa.

6.4 Identificación.

Nombre	Centro Educacional “Amador Cárdenas Paredes”
RBD	41623-1
DIRECCIÓN	Calle Sargento Aldea 035
CORREO ELECTRÓNICO	Jardín.piukewen@gmail.com
DIRECTORA	Irene Miranda Paredes
COMUNA	Castro
NOMBRE DEL SOSTENEDOR	Corporación Educacional KADEM de Achao
RUT	65.186.023-7
UBICACIÓN GEOGRÁFICA	Urbana
NIVEL/MODALIDAD	Preescolar - Básica
TELÉFONO	65-661572

7. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.

7.1 ANÁLISIS FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Docentes comprometidos con el patrimonio local y nacional. • Docentes con diferentes habilidades artísticas. • Docentes pertenecientes a nuestra etnia y participantes de diferentes organizaciones sociales. • Trabajo pedagógico personalizado. • Educación inclusiva. • Educación pertinente, basada en el 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de recursos a empresas privadas y fondos estatales para concursar. • Trabajo con artesanos y cultores, de la comuna. • Uso de entorno natural como aula interactiva. • Trabajo con redes de apoyo de la comuna. • Compromiso de las familias con la

<p>patrimonio local.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Equipamiento didáctico y tecnológico innovador. • Educación centrada en el niño(a) • Constante renovación y retroalimentación de prácticas. • Proyecto educativo pensado para atender hasta 20 alumnos por aula. • Buen clima organizacional. • Centro de Padres colaborando permanentemente con la labor educativa de sus hijos. 	<p>escuela.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Posibilidad permanente de acceder a proyectos en Fundación La Familia, Instituto Nacional del Deporte. • Plan cuadrante.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Situación socioeconómica deficitaria de algunas familias. • Falta de recursos para perfeccionamiento docente. – • Carencia de un gimnasio para el desarrollo de las clases de educación física. • Falta de información en la comunidad educativa (estudiantes y familias) para enfrentar situaciones extraordinarias de salud. • Padres y apoderados con escaso compromiso en su rol de principales formadores de sus hijos e hijas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de recursos económico. • Presencia de violencia, Intrafamiliar y alcoholismo en algunas familias. • La proliferación de establecimientos educacionales particulares subvencionados que ha provocado una disminución en la baja de matrícula.

7.2 Resultados en pruebas estandarizadas:

Uno de los principales focos de evaluación de las escuelas del país lo constituyen los resultados obtenidos en la prueba SIMCE. En esta medición los resultados de la Escuela Alemania se consignan en la siguiente tabla.

7.3 Resultados SIMCE

Curso/Año	Comprensión de lectura	Matemática	Ciencias Naturales	Historia y Geografía
4º/2015	269	236	----	----
4º/2016	290	245	----	----
4º/ 2018	260	235	----	----
6º /2015	238	251	----	----
6º /2016	251	225	----	269
6º /2018	280	258	----	----

7.4 Necesidad de un diagnóstico institucional:

Tal como señala Fullan (1993), para determinar el sentido de una tarea es fundamental contar con un buen diagnóstico institucional, esto garantiza tanto los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos como el compromiso de los actores que deben realizarlos. Según el autor, así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol que desempeñan las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y mantenimiento de cualquier transformación educativa.

El diagnóstico institucional que se realiza en la institución educacional antes señalada se instala en el desafío que plantea la Ley de Subvención Escolar Preferencial bajo la cual subyace la férrea convicción de que todos los niños y niñas pueden aprender, y que es responsabilidad del sistema educativo generar las condiciones para



que ello ocurra, sin distinción de edad, clase, sexo, pertenencia étnica u otros (Ministerio de Educación, 2009).

Dicho Plan de Mejoramiento debe estar necesariamente precedido por un diagnóstico institucional que aborde el análisis de las áreas señaladas y en el que participen todos los actores de la comunidad educativa. Paralelamente a las áreas señaladas, se establecerán evaluaciones diagnósticas de velocidad lectora y comprensión lectora, en el entendido de que esta es información crucial para determinar las metas anuales de aprendizaje. En esta ámbito, los resultados de las evaluaciones nacionales muestran que el 40% de los niños y niñas de nuestro país no superan los niveles iniciales de lectura, aún más, en la población con mayores déficits socioculturales, el 60% de los menores de 10 años no alcanza a comprender lo que lee (Ministerio de Educación, 2009). Ante este panorama, existe la necesidad de tomar medidas efectivas para revertir esta situación, dado que la lectura es la base que posibilita o dificulta cualquier aprendizaje pues es una de las competencias que más impacto tiene en el desarrollo de las personas, en el aprendizaje de los contenidos curriculares, en la adquisición de habilidades sociales y en el desarrollo del pensamiento, entre otros aspectos.

El diagnóstico Institucional es la primera etapa del Plan de Mejoramiento, puesto que se espera que la información obtenida en las diversas áreas constituya las líneas de base para la fijación de metas y acciones del mismo.

En este mismo contexto, el diagnóstico propuesto constituye una exigencia del Ministerio de Educación pues en el marco de la Ley 20.248 todos los establecimientos educacionales suscritos al Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Académica, fueron clasificados en Autónomos, Emergentes y En Recuperación, ello conforme a los dispuesto en el artículo 19 de la Ley 18.962.

7.5 Ley de Subvención Escolar Preferencial:

La Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP) introduce principios referidos a

la calidad y la equidad educativa. Ello implica lograr que todos los alumnos y alumnas aprendan, en especial los estudiantes prioritarios, para lo cual se requiere mejorar las capacidades de todos los actores del sistema educativo en la perspectiva del mejoramiento continuo de la gestión curricular e institucional.

Bajo esta premisa, el 01 de febrero del año 2008, bajo el mandato presidencial de Michelle Bachelet Jeria, se promulga la Ley 20.248 que establece la Subvención escolar Preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los alumnos y alumnas prioritarios de los establecimientos educacionales que estén cursando el 1º 2º nivel de transición de la educación parvularia y desde 1º hasta 4º año de educación básica.

Se entiende por alumnos/alumnas prioritarias, en el marco de esta ley, a los menores para quienes la situación socioeconómica de sus hogares dificulta sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo. La calidad de alumno prioritario será calificada por el Ministerio de Educación, o el organismo que éste determine, mediante un instrumento de caracterización socioeconómica del hogar definido por el Ministerio de Planificación. Para aquellos alumnos cuyos hogares no cuenten con la caracterización socioeconómica del hogar, se considera la escolaridad del padre o apoderado con quienes viva el alumno y la condición urbana o rural de su hogar. Los alumnos cuya familia pertenezca al sistema de Chile Solidario tendrán la calidad de prioritarios por el solo ministerio de la ley. Los establecimientos suscritos al Convenio percibirán una subvención mayor por alumno prioritario así como una subvención por concentración, es decir, por la cantidad de alumnos que albergue en la condición de prioritarios.

7.6 Metodología

Descripción general:

En respuesta al objetivo general que inspira esta investigación, el diagnóstico se abordará fundamentalmente bajo una perspectiva cuantitativa. Para ello se utilizaron los

cuatro instrumentos de diagnóstico institucional para las áreas de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y área de recursos. Los instrumentos son los diseñados por el Ministerio de Educación que permite recoger la evaluación de todos los actores que componen la comunidad escolar: directivos, docentes, padres y/o apoderados y alumnos/ alumnas. Junto a estos instrumentos también se aplicaran pruebas de comprensión lectora y velocidad lectora.

7.7 De las áreas a evaluar:

La siguiente tabla especifica cada una de las dimensiones que se consideraron en las áreas de gestión del currículo, liderazgo, convivencia escolar y recursos.

Área	Dimensiones
GESTIÓN CURRICULAR	<p>Organización curricular</p> <ul style="list-style-type: none"> • Calendario anual y Pedagógico • Plan de Estudio • Planificación anual y horario Escolar. <p>Planificación de la enseñanza</p> <ul style="list-style-type: none"> • Planificaciones mínimas de clase • Planificación de evaluaciones por nivel pedagógico • Métodos de enseñanzas y recursos pedagógicos. <p>Acción docente en el aula</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ambiente propicio para el desarrollo de los aprendizajes. • Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes. • Acompañamiento de los docentes. <p>Evaluación de la implementación curricular.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Análisis de resultados y estrategias remediales/estrategias para el mejoramiento

	de los aprendizajes.
--	----------------------

LIDERAZGO	<ul style="list-style-type: none"> • .Cultura de altas expectativas • Director o directora con foco en lo académico y en los aprendizajes esperados.
CONVIVENCIA ESCOLAR	<ul style="list-style-type: none"> • Buen clima escolar. • Familia y apoderados comprometidos
RECURSOS	<ul style="list-style-type: none"> • Capacidades de la comunidad escolar Pedagógicos

A través de esta herramienta, podremos conocer los niveles de desempeño de la gestión del Colegio en sus distintas áreas, lo cual nos permitirá generar una visión clara y efectiva del Establecimiento y así, poder tomar decisiones para el mejoramiento de los aspectos que necesitan fortalecimiento.

7.8 Componentes de las Áreas de Proceso del Diagnóstico Institucional:

Liderazgo	Gestión Pedagógica	Formación y Convivencia	Gestión de Recursos
Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión Curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)
Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)

Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)
---	--	--	--

7.9 Niveles de evaluación para Diagnostico Institucional:

Los niveles de Evaluación se expresan en una escala que representa niveles específicos de la calidad de la práctica o de la ausencia de una práctica escolar en un establecimiento educacional. Se expresa en valores (1 al 4) con sus respectivas descripciones:

Desarrollo débil (N°1)	El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación
Desarrollo incipiente (N° 2)	El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.
Desarrollo satisfactorio (N° 3)	El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y

	<p>efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional.</p> <p>Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del Sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.</p>
<p>Desarrollo avanzado (N° 4)</p>	<p>El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento.</p> <p>Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el nivel de desarrollo satisfactorio.</p>

A continuación, se presenta los estándares de Desempeño que están organizados en cuatro dimensiones de la gestión escolar, y estas a su vez se dividen en tres sub - dimensiones con sus respectivos estándares.

7.9.1 LIDERAZGO

1.- Estándares de LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR:		Nivel
<p>Proceso general a evaluar:</p>	<p>“La sub - dimensión liderazgo del sostenedor”, define al sostenedor como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. Los estándares determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para</p>	

	asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva.	
	ESTÁNDAR 1.1: El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.	3
	ESTÁNDAR 1.2: El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual	3
	ESTÁNDAR 1.3: El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.	4
	ESTÁNDAR 1.4: El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.	4
	ESTÁNDAR 1.5: El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.	4
	ESTÁNDAR 1.6: El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa	3

2.- Estándares de LIDERAZGO DEL DIRECTOR:		Nivel
Proceso general a evaluar:	En esta sub - dimensión se cuenta las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento, a través de los siguientes estándares.	

ESTÁNDAR 2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	4
ESTÁNDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.	4
ESTÁNDAR 2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.	3
ESTÁNDAR 2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	4
ESTÁNDAR 2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.	4
ESTÁNDAR 2.6 El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.	4
ESTÁNDAR 2.7 El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante.	4

3.- Estándares de PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RECURSOS:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La siguiente sub - dimensión, relata procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Este sub - dimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento.	
ESTÁNDAR 3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.		3
ESTÁNDAR 3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de Autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.		4

ESTÁNDAR 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.	4
ESTÁNDAR 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.	4
ESTÁNDAR 3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.	3
ESTÁNDAR 3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.	4

7.9.2 GESTIÓN PEDAGÓGICA

4.-Estandares de GESTIÓN CURRICULAR:		Nivel
Proceso general a evaluar:	Esta sub - dimensión narra las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	
ESTÁNDAR 4.1	El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.	4
ESTÁNDAR 4.2	El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.	3
ESTÁNDAR 4.3	Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza- aprendizajes.	3
ESTÁNDAR 4.4	El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros	4

materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.	
ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.	3
ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje	3
ESTÁNDAR 4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.	4

5.-Estandares de ENSEÑANZA Y APRENDIZAJES EN EL AULA:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La sub - dimensión refiere los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	
ESTÁNDAR 5.1	Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.	3
ESTÁNDAR 5.2	Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.	3
ESTÁNDAR 5.3	Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.	3
ESTÁNDAR 5.4	Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.	3
ESTÁNDAR 5.5	Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.	3
ESTÁNDAR 5.6	Los profesores logran que los estudiantes trabajen delicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.	3

6.- Estándares de APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES:		Nivel
Proceso general a evaluar:	Esta sub - dimensión narra las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses.	
ESTÁNDAR 6.1	El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	3
ESTÁNDAR 6.2	El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.	3
ESTÁNDAR 6.3	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.	4
ESTÁNDAR 6.4	El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	3
ESTÁNDAR 6.5	El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.	3
ESTÁNDAR 6.6	Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.	0
ESTÁNDAR 6.7	Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y	0

potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.

7.9.3 FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

7.- Estándares de FORMACIÓN:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La sub - dimensión relata las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes.	
ESTÁNDAR 7.1	El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.	4
ESTÁNDAR 7.2	El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.	4
ESTÁNDAR 7.3	El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.	3
ESTÁNDAR 7.4	El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.	3
ESTÁNDAR 7.5	El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	4
ESTÁNDAR 7.6	El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.	4
ESTÁNDAR 7.7	El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.	3

8.-Estándares de CONVIVENCIA:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La sub - dimensión cuenta las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje.	
ESTÁNDAR 8.1	El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.	4
ESTÁNDAR 8.2	El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.	4
ESTÁNDAR 8.3	El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.	4
ESTÁNDAR 8.4	El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.	4
ESTÁNDAR 8.5	El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.	4
ESTÁNDAR 8.6	El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.	4
ESTÁNDAR 8.7	El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.	3

9.- Estándares de PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA:		Nivel
Proceso general a evaluar:	Esta sub - dimensión relata las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad.	
ESTÁNDAR 9.1	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.	4
ESTÁNDAR 9.2	El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.	4
ESTÁNDAR 9.3	El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.	4
ESTÁNDAR 9.4	El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.	4
ESTÁNDAR 9.5	El establecimiento promueva la formación democrática y la participación activa de los estudiantes el apoyo al centro de alumnos y a las directivas de curso.	4
ESTÁNDAR 9.6	El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.	4

7.9.4 GESTIÓN DE RECURSOS

10.-Estandares de GESTIÓN PERSONAL:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La sub - dimensión cuenta las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo.	
ESTÁNDAR 10.1	El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.	4
ESTÁNDAR 10.2	El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.	4
ESTÁNDAR 10.3	El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.	3
ESTÁNDAR 10.4	El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.	4
ESTÁNDAR 10.5	El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.	4
ESTÁNDAR 10.6	El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas	4
ESTÁNDAR 10.7	El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño	4
ESTÁNDAR 10.8	El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.	4
ESTÁNDAR 10.9	El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.	4

11.- Estándares de GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La sub - dimensión narra las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes	
ESTÁNDAR 11.1	El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.	4
ESTÁNDAR 11.2	El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.	4
ESTÁNDAR 11.3	El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.	4
ESTÁNDAR 11.4	El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente	4
ESTANDAR 11.5	El establecimiento gestiona su participación en los, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades Institucionales.	4
ESTÁNDAR 11.6	El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.	4

12.-Estándares de GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS:		Nivel
Proceso general a evaluar:	La sub - dimensión relata los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos.	
ESTÁNDAR 12.1	El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.	3
ESTÁNDAR 12.2	El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.	3
ESTÁNDAR 12.3	El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.	4
ESTÁNDAR 12.4	El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.	4
ESTÁNDAR 12.5	El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición	3

8. ANALISIS DE RESULTADOS.

El análisis de esta área en específico se encuentra enfocada directamente a las funciones desarrolladas por el sostenedor, el director y el equipo de gestión para lograr orientar, planificar, articular y evaluar los procesos pedagógicos de la institución.

Área: Liderazgo	
Fortalezas	Debilidades
<p>-Existe una visión estratégica y planificación, ya que poseen planificación anual de actividades como también de cobertura curricular.</p> <p>-El PME es una herramienta potente que ha ordenado el quehacer del establecimiento.</p> <p>-Existen evidencias concretas que la información está entregándose en forma oportuna y con una visión de evaluación y mejora de resultados.</p>	<p>-Aunque existen evidencias de evaluación de desempeño del equipo directivo, no existen aquellas que den cuenta de evaluación de las metas propuestas y sus logros.</p> <p>-Siendo el PEI, la carta de navegación de todo establecimiento, no existe una cultura de evaluación y actualización de éste.</p>
<p>Situación General del Área: Sería importante que se realicen en forma periódica y sistemática evaluación y actualización del PEI, pues, aunque la visión y misión se utilizan como slogan en cada ponencia que se realiza a nivel de docentes como apoderados, existe un vago conocimiento de este importante documento, que posee una riqueza en el aspecto que aparece deficitario en la institución (Gestión Curricular). Es importante que la evaluación de desempeño de los directivos apunte principalmente al nivel de logros trazados, ya que lo realizado en Evaluación Institucional apunta principalmente a gestión realizada sin claras metas que medir</p>	

Área: Gestión Curricular	
Fortalezas	Debilidades
<p>-Existe la práctica de la planificación de la enseñanza en todos los niveles (planificación anual, mensual y clase a clase)</p>	<p>-Las planificaciones docentes carecen de una articulación con PEI.</p> <p>- No existe una clara práctica que permita que</p>

<ul style="list-style-type: none"> - Los docentes posee una carga horaria exclusiva para la preparación de la enseñanza de tres horas. -Se realiza acompañamiento al aula que permite que los docentes mejores prácticas pedagógicas y se establecen compromisos. - Se realizan reuniones de evaluación de logros de los alumnos o estados de avances. - Se aplican evaluaciones que miden cobertura curricular. 	<p>las estrategias de enseñanza sean acorde a los intereses de los alumnos, como también evidencien altas expectativas de los alumnos.</p> <ul style="list-style-type: none"> -No existen evidencias que el espacio educativo se organiza pedagógicamente. - Se observan escasas instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.
--	---

Situación General del Área: Es importante que las planificaciones docentes se realicen con una clara articulación con su PEI, que es la carta de navegación del establecimiento. Se debe implementar imperiosamente estrategias de enseñanza acorde a los intereses de sus alumnos como aquellas que permiten forjar altas expectativas de logro con sus alumnos. El espacio educativo debe organizarse acorde a las necesidades de aprendizajes de sus alumnos y al diseño de enseñanza. La reflexión de la implementación curricular debe ser una práctica que debe fortalecerse para permitir realizar los ajustes necesarios para una mejor cobertura y logros de aprendizajes. Causa inquietud y preocupación el bajo nivel que alcanza esta área siendo el eje central que sustenta toda institución educativa.

Área: Convivencia Escolar

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> -La conformación del equipo multidisciplinario favorece la intervención de alumnos que presentan situaciones que afecten el normal desarrollo del proceso educativo. -La conformación de Comité de Convivencia, 	<ul style="list-style-type: none"> -Existen un considerable porcentaje de alumnos que han comparecido al Comité de Convivencia debido a sus conductas disruptivas.

como designación de Docentes encargados de Convivencia escolar se encargan de analizar y tratar casos de alumnos con problemas disciplinarios, realizando intervención hasta a nivel familiar.

Situación General del Área: Siendo esta área la con mejor nivel de evaluación, se debe buscar estrategias efectivas para mejorar las conductas disruptivas como también diseñar estrategias que permitan acercar a los padres y apoderados al establecimiento para lograr esta alianza escuela hogar a favor de los alumnos.

Área: Gestión de Recursos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> -Se cuenta con el personal que el establecimiento requiere. - PME ha permitido la contratación de docentes de apoyo como asistentes de sala y equipo multiprofesional. 	<ul style="list-style-type: none"> -Se carece de metas para el personal existente. - No existe un diagnóstico de necesidades en esta área, se realiza por acuerdo en asambleas docentes.

Situación General del Área: Es importante fijar metas a cada integrante de la comunidad educativa para lograr efectividad de la institución. Es relevante que se realice y exista un diagnóstico de necesidades en área de recursos como un sistema de registro de soporte y servicios.

AREA DE GESTIÓN CURRICULAR		
DESCRIPTORES	CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO	DESCRIPCIÓN DE AQUELLO QUE SE DESEA MEJORAR EN ESTE ASPECTO
Existen prácticas para asegurar instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Optimizar todas situaciones en consejos de reflexión pedagógica para conocer los ajustes curriculares, dejando evidencias del compromiso docente	<p>Fomentar un currículo orientado por fines y prioridades educativas Distribuir el tiempo según las prioridades establecidas en la escuela. Establecer sistemas de apoyo a los procesos didácticos.</p> <p>Coordinar el trabajo de los equipos docentes.</p> <p>Trabajar con los profesores para resolver problemas relacionados con el bajo rendimiento en algunos cursos y asignaturas.</p> <p>Dar facilidades para que los profesores discutan, adapten y elaboren actividades curriculares</p>

AREA LIDERAZGO		
DESCRIPTORES	CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO	DESCRIPCIÓN DE AQUELLO QUE SE DESEA MEJORAR EN ESTE ASPECTO
Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los Objetivos y Metas Institucionales.	Se dejaran los medios de verificación de cada una de las situaciones que se presenten en el establecimiento para el cumplimiento de cada una de las metas para el logro de los aprendizajes de los alumnos y del trabajo con los docentes.	<p>La Dirección se caracteriza por potenciar todas aquellas funciones, actividades y estructuras organizacionales directamente relacionadas con el mejoramiento del trabajo docente. Desde esta óptica, la Dirección tomara parte activa en los asuntos que se refieren a:</p> <ul style="list-style-type: none"> - La creación de equipos de trabajo. - Las relaciones que se establecen entre los equipos, especialmente entre el Equipo de Gestión



		<p>directiva y los equipos docentes.</p> <ul style="list-style-type: none">- La introducción de innovaciones curriculares para evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y metas institucionales.- La evaluación del progreso de los alumnos.- La observación y el asesoramiento didáctico,- La facilitación, en general, del desarrollo profesional y la formación permanente en la escuela.
Prácticas del Director y del Equipo Directivo que aseguran	Se desarrollaran estrategias y se dejaran medios de verificación del cumplimiento de	<ul style="list-style-type: none">- Poner el énfasis en el rendimiento escolar y, en



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

<p>la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa para favorecer el logro de los objetivos y del PEI.</p>	<p>la coordinación y articulación de las actividades propuestas en el PEI, comprometiendo a todos los estamentos para dar cumplimiento a cada una de las metas</p>	<p>general, en aquellas áreas en las que la escuela debe centrar su atención.</p> <ul style="list-style-type: none">- Procurar que los recursos sean adquiridos y distribuidos en función de los fines y necesidades educativas del establecimiento.- Es eficaz en las tareas rutinarias. Muestra satisfacción ante el progreso de los alumnos/as.- Valorar lo que se está haciendo de positivo en la escuela.- Centrar la comunicación sobre las metas y prioridades de la escuela.
--	--	---



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

		<ul style="list-style-type: none">- Tener y expresar altas expectativas sobre el profesorado, los/as alumnos/asy hacia sí misma.- Establecer consensos, tener presente y recordar los fines educativos a los profesores, padres y apoderados y a los alumnos/as de la escuela.- Mantener informada a la comunidad escolar no sólo sobre asuntos o requerimientos administrativos o sobre sucesos acaecidos, sino sobre el desarrollo de los proyectos y programas educativos.
--	--	---



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

Existen prácticas para asegurar que el Director y el Equipo Directivo evalúen su desempeño.	Se dejarán las evidencias en portafolio para que cada docente cuestione su quehacer en el aula.	Dar posibilidades para que los docentes realicen análisis y elaboren informes sobre su práctica profesional. El equipo directivo será evaluado cada semestre por el equipo de gestión de acuerdo a una encuesta la que quedara archivada para su mejoramiento.
---	---	--

AREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR		
DESCRIPTORES	CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO	DESCRIPCIÓN DE AQUELLO QUE SE DESEA MEJORAR EN ESTE ASPECTO
Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	Desarrollar estrategias para vincular a los apoderados con el establecimiento para que reciban mayor información del quehacer de sus hijos y de esta forma lograr un mejor apoyo de su parte y obtener mayores aprendizajes de calidad	Colaborar con toda la comunidad educativa en el establecimiento de valores, reglas y expectativas respecto a la conducta social en la escuela. Trabajar con las instituciones exteriores para mantener un



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

	<p>en los alumnos.</p>	<p>entorno seguro y ordenado.</p> <p>Trabaja con la comunidad para establecer procedimientos de apoyo al alumnado con problemas de conducta.</p> <p>Concede a los profesores tiempo para planificar y trabajar en equipo, adaptando contenidos, diseñando materiales curriculares, aplicando nuevas estrategias docentes, etc.</p> <p>Muestra una actitud de colaboración y está disponible para escuchar y ayudar cuando los profesores le plantean sus problemas.</p>
--	------------------------	---



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

AREA GESTIÓN DE RECURSOS

DESCRIPTORES	CONCLUSIÓN DEL DIAGNOSTICO	DESCRIPCIÓN DE AQUELLO QUE SE DESEA MEJORAR EN ESTE ASPECTO
Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI.	Se dejaran evidencias de las acciones a realizar para durante el año escolar.	Observar y seleccionar plan anual de trabajo individual Plan de trabajo anual para las áreas a cargo de los paradocentes. Certificaciones de cursos de actualización perfeccionamiento docente y paradocente. Materiales didácticos producidos por el docente en el marco de su labor pedagógica en la institución durante el año académico evaluado. Entrega de notebook para desarrollo de actividades pedagógicas.
Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en	Se dejaran en actas y firmas de las acciones a seguir para cumplir con este aspecto.	Realizar seguimiento de proyecto JECD. Exponer en forma semestral a la comunidad los talleres de libre elección. Aplicar en forma mensual reuniones de



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

coherencia con los Objetivos Institucionales.		centro de padres.
Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI.	Se solicitarán materiales para dar cumplimiento con las actividades propuestas en el PEI	Solicitar a la Corporación KADEM recursos para mejorar programas, proyectos y actividades. Solicitar capacitaciones para uso de materiales nuevos, pizarra interactiva y método Singapur.
Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	El Director junto al Equipo de gestión dejarán medios de verificación de los recursos financieros para asegurar un eficiente uso.	Supervisar jefe técnico los refuerzos educativos con dos evaluaciones una al comienzo y al finalizar cada semestre. Supervisar grupos diferenciales, PIE y JECD, verificando los compromisos y metas del PEI. Evaluación semestral docente y equipo de gestión.

9. PLAN DE MEJORAMIENTO.

Dimensiones	Objetivos Estratégicos	Metas Estratégicas
<p>Gestión Curricular</p>	<p>Mejorar el proceso de instrucción y evaluación por niveles para asegurar el aprendizaje de todas y todos los estudiantes con apoyo socioemocional, de forma inclusiva, personalizada y pertinente, con enfoque patrimonial, y de forma articulada con nuestro currículum nacional vigente y los talleres de la JECD, con el fin de lograr mejores resultados formativos y académicos.</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de habilidades socioemocionales del 100% de nuestros estudiantes.</p> <p>Planificar en instruir a 100% de los estudiantes de acuerdo a sus niveles de desempeño: de bajo y medio bajo a medio, medio alto y alto.</p> <p>Realizar articulación, en la mayoría de las clases con del 100% de las asignaturas entre sí y nuestro patrimonio local, para un aprendizaje significativo y pertinente.</p> <p>Verificar el aprendizaje de las y los estudiantes, asegurando que el 100% logre los objetivos propuestos en su nivel.</p>
<p>Liderazgo Escolar</p>	<p>Fortalecer el desarrollo socioemocional de los docentes y asistentes de la educación.</p> <p>Acompañar y retroalimentar la gestión pedagógica de manera constante.</p>	<p>Fortalecer el desarrollo socioemocional del 100% de los docentes y asistentes de la educación.</p> <p>Acompañar y retroalimentar al 100% de los docentes y asistentes de la educación en cuanto a su desempeño en la gestión pedagógica</p>

		y de convivencia escolar, con el fin de asegurar el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes.
Convivencia Escolar	Fortalecer las actividades de convivencia, salud física y socioemocional, mediante talleres formativos para integrar a toda la comunidad escolar y propiciar un ambiente seguro.	Mantener y mejorar el buen clima de convivencia, salud física y socio emocional en el 100% de la comunidad educativa para lograr un proceso de enseñanza aprendizaje seguro, constructivo, inclusivo y pertinente.
Gestión de Recursos	Realizar perfeccionamiento, como comunidad educativa entre pares y con expositores externos.	Realizar dos talleres anuales de perfeccionamiento como comunidad de aprendizaje entre pares, y un taller con un profesional externo de forma anual, con el 100% del equipo docente y asistentes de la educación, para fortalecer el desempeño de docentes y de asistentes de la educación.
Gestión de Resultados	Mejorar los niveles de aprendizaje del 100% de los estudiantes, con apoyo socioemocional, de forma inclusiva, personalizada y pertinente, con enfoque	Fortalecer el desarrollo de habilidades socioemocionales del 100% de nuestros estudiantes. Superar el 100% de los niveles de desempeño de los estudiantes, de

	<p>patrimonial, y de forma articulada con nuestro currículum nacional vigente y los talleres de la J.E.C.D, con el fin de lograr mejores resultados formativos y académicos.</p>	<p>bajo y medio bajo a medio, medio alto y alto.</p> <p>Después de la nivelación necesaria por la situación de salud mundial y nacional, mejorar el puntaje SIMCE de forma gradual, de cinco puntos más, respecto del año anterior.</p>
--	--	---

9.1 ESTRATEGIAS AÑO 2021

DIMENSIÓN Gestión Pedagógica

Sub-dimensión : Apoyo al desarrollo de los estudiantes

OBJETIVO N°1

Mejorar el proceso de instrucción y evaluación por niveles para asegurar el aprendizaje de todas y todos los estudiantes de forma inclusiva, con apoyo socioemocional, de forma personalizada y pertinente, con enfoque patrimonial, y de forma articulada con nuestro currículum nacional vigente y los talleres de la JECD, con el fin de lograr mejores resultados formativos y académicos.

ACCIONES	META	RESPONSABLES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realización de talleres de fortalecimiento socioemocional con Los estudiantes, al retornar al aula. ❖ Realización de clases de acuerdo a los niveles de aprendizaje de cada estudiante para su nivelación. ❖ Evaluación del 100% de los estudiantes en su nivel correspondiente. 	<p>Fortalecer el desarrollo de habilidades socioemocionales del 100% de nuestros estudiantes.</p>	<p>Equipo directivo Líder de U.T.P Coordinadora P.I.E. Equipo docente</p>

DIMENSIÓN Liderazgo

Sub-dimensión : Liderazgo del director –
Planificación y Gestión de Resultado

OBJETIVO N° 2

Fortalecer el desarrollo socioemocional de los docentes y asistentes de la educación.

Acompañar y retroalimentar la gestión pedagógica de manera constante.

ACCIONES	META	RESPONSABLES
<ul style="list-style-type: none"> ❖ Realización de talleres mensuales de desarrollo socioemocional con el 100% de docentes y asistentes de la educación, ya sea de forma virtual y/o presencial. ❖ Realización talleres de acompañamiento de manera virtual y/o presencial, para apoyar al 100% de los docentes y asistentes de educación en el cumplimiento de las metas propuestas en la gestión pedagógica. 	<p>Fortalecer el desarrollo socioemocional del 100% de los docentes y asistentes de la educación.</p>	<p>Equipo directivo Líder de U.T.P Coordinadora P.I.E</p> <p>Equipo docente</p>

DIMENSIÓN

Convivencia Escolar

Sub-dimensión : Convivencia

OBJETIVO N°3

Fortalecer las actividades de convivencia, salud física y socioemocional, mediante talleres formativos para integrar a toda la comunidad escolar y propiciar un ambiente seguro

ACCIONES	META	RESPONSABLES
Realización de un taller informativo de retorno seguro.	Mantener y mejorar el buen clima de convivencia, salud física y socio emocional en el 100% de la comunidad educativa para lograr un proceso de enseñanza aprendizaje seguro, constructivo, inclusivo y pertinente.	Equipo directivo Líder de U.T.P Coordinadora P.I.E Equipo docente
Realización de un taller informativo con la Participación de profesionales de la salud mental y física.		

DIMENSIÓN Gestión Recursos

Sub-dimensión : Gestión de Personal

OBJETIVO N° 4

Realizar perfeccionamiento como comunidad educativa entre pares y con expositores externos.

ACCIONES	META	RESPONSABLES
<p>Realización de dos talleres formativos semestrales (entre pares o con expositores externos) con el 100% de los docentes y asistentes de la educación ya sea de forma presencial o virtual.</p> <p>Participación de seminarios y curso virtuales.</p>	<p>Realizar dos talleres anuales de perfeccionamiento como comunidad de aprendizaje entre pares, y un taller con un profesional externo de forma anual, con el 100% del equipo docente y asistentes de la educación, para fortalecer el desempeño de docentes y de asistentes de la educación.</p>	<p>Equipo directivo. Líder de U.T.P Coordinadora P.I.EE equipo docente.</p>

DIMENSIÓN Resultados

OBJETIVO N°5

Mejorar los niveles de aprendizaje del 100% de los estudiantes de forma inclusiva, con apoyo socioemocional, de forma personalizada y pertinente, con enfoque patrimonial, y de forma articulada con nuestro currículum nacional vigente y los talleres de la J.E.C.D, con el fin de lograr mejores resultados formativos y académicos.

ACCIONES	META	RESPONSABLES
<p>Entrega de apoyo socioemocional a los estudiantes ya sea en aula virtual y/o presencial.</p> <p>Realizar nivelación de los estudiantes en todas las asignaturas de forma articulada, de acuerdo a su nivel de aprendizaje.</p>	<p>Fortalecer el desarrollo de habilidades socioemocionales del 100% de nuestros estudiantes.</p>	<p>Equipo directivo Líder de U.T.P Coordinadora P.I.E</p> <p>Equipo docente</p>



10. BIBLIOGRAFIA.

Mineduc. (2018). Convivencia escolar. Obtenido de Convivencia escolar: (educación S. d., 2018)

<https://www.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/19/2017/04/convivencia-escolar.pdf>

Andime. (13 de diciembre de 2020). *La ley SAC (LEY N°20.529) y el Ministerio de Educación*. Obtenido de La ley SAC (LEY N°20.529) y el Ministerio de Educación:

<https://andime.cl/wp-content/uploads/2018/05/DOCUMENTO-DE-APOYO-LEY-SAC.pdf>

Educación, M. d. (2014). Estándares indicativos de desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores. Santiago, Chile.

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/587>

Mineduc. (2020). *liderazgo educativo*. Obtenido de liderazgo educativo:

<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/191204-CE2ed.pdf>

Educación, M. d. (2019). *Liderazgo escolar*. Obtenido de liderazgo escolar:

https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Estado, C. q. (2018). supereduc.cl. Obtenido de supereduc.cl:

<https://www.supereduc.cl/wp-content/uploads/2018/06/CIRCULAR-QUE->

!



Educación, M. d. (2014). Estándares indicativos de desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. Santiago, Chile.

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/587>

Mineduc (2019) Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo:

https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Calidad, a. d. (2019). *Agencia de la calidad*. Obtenido de agencia de la calidad:

http://archivos.agenciaeducacion.cl/INFORME_NACIONAL_DE_LA_CALIDAD_DE_LA_EDUCACION_2018.pdf

Mineduc. (2015). *Liderazgo escolar*. Obtenido de Liderazgo escolar:

https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wpcontent/uploads/sites/55/2019/05/HERRAMIENTA2_final.pdf

Mineduc (2018) Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales:

<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

Mineduc. (2016). *liderazgo educativo*. Obtenido de liderazgo educativo:

<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/191204-CE2ed.pdf>

Grupo educar (2009) Fullan y el cambio educativo:

<https://www.grupoeducar.cl/revista/edicion-226/fullan-y-el-cambio-educativo/>

Estratégica, f. (6 de noviembre de 2017). *Fase estratégica*. Obtenido de fase estratégica:



<https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/04/Documento-Apoyo-Revisio%CC%81n-Fase-Estrate%CC%81gica-del-PME-2017-Vf.pdf>

11. ANEXOS.



CENTRO EDUCACIONAL AMADOR CÁRDENAS PAREDES.



DOCENTES COLEGIO AMADOR CÁRDENAS PAREDES.



PARTICIPACIÓN DE LA COMUNIDAD EDUCATIVA.



PARTICIPACIÓN CÍVICA DE LA COMUNIDAD ESCOLAR.



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES