



**MAGISTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO

PROFESORA: CARMEN BASTIDAS B.

ALUMNO: JUAN PABLO FLORES GALLARDO

Villa Alemana-Chile. Abril de 2020.

ÍNDICE

	Página N°
▪ Resumen	03
▪ Introducción	04
▪ Marco Teórico	05
- Aplicación del Modelo	05
- Sentido y Orientación del modelo	05-07
- Funcionalidad del Modelo.....	07-08
▪ Componentes Estructurales del Modelo	09
- Fase Estratégica	10
- Fase Anual PME	11-20
- Área Resultados	20
- Componentes del Modelo	21
▪ Métodos de Evaluación	22-26
▪ Procesos del Sistema de Aseguramiento De la Calidad de la Gestión Escolar SACGE.....	27-31
▪ Marco Contextual	32-39
▪ Diagnóstico Institucional	40
- Resultados Educativos	40-41
- Resultados de Aprendizaje	42-47
- Eficiencia Interna	47-50
- Gestión Institucional	51-53
▪ Análisis de los Resultados	54-59
▪ Plan Estratégico a 3 años	60-67
▪ Plan de Mejoramiento Educativo para el año 2020	68-76
- Seguimiento y Evaluación del PME	77-83
▪ Conclusiones Finales	84
▪ Bibliografía.....	85-86

RESUMEN

Hoy en día y ante los desafíos que se nos presentan, se hace imperante generar nuevas propuestas para mejorar la educación. Mejoras en la interna de la gestión, así como también, en el aspecto pedagógico y social.

Con lo anterior, este trabajo se centra en generar herramientas que permitan ordenar y gestionar todos los procesos internos de nuestra institución, así lograr que todos nuestros estudiantes reciban una educación de calidad, en un entorno educativo que les entregue un sin número de posibilidades y actividades encaminadas hacia el logro del aprendizaje.

El trabajo se centra en la realización de un Plan de Mejoramiento Educativo, fundado en el Diagnóstico de la Institución con una base teórica obtenida en los contenidos y aprendizajes entregados en este Magister. Diagnóstico que nace que una completa recolección de datos y evidencias de todas nuestras prácticas en todas las áreas de gestión y educativas.

INTRODUCCIÓN

El trabajo que se presenta a continuación, corresponde al Diagnóstico Institucional del Colegio Pumanque y al diseño de su Plan de Mejoramiento Educativo que se basa en el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar y sus Estándares Indicativos de Desempeño.

Estos datos y evidencias, serán la base para analizar, comprender y favorecer el desarrollo del Plan de Mejoramiento Educativo. También, nos centraremos en todos los elementos que son parte de este Sistema y en cómo éstos nos ayudarán al cumplimiento del objetivo.

Este Diagnóstico Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo, deben estar alineados con todas las actividades y tareas que se desarrollen en esta Comunidad Educativa, para conseguir cada uno de los objetivos de manera transversal y en virtud de ellos poder trabajar.

La siguiente propuesta se sustenta en la base de que la Educación es un Derecho, por lo que debe atender a todos nuestros jóvenes, brindándoles igualdad de oportunidades en el contexto de poder construir una sociedad democrática y cada vez más justa. Bajo esta premisa, es necesario que el Sistema Educativo promueva el mejoramiento constante de sus procesos a fin de alcanzar, íntegramente, la calidad en la educación, teniendo como principios como la inclusión y la interculturalidad.

Finalmente, con todos los datos y antecedentes recabados y el estudio de distintos instrumentos de la institución, nos centramos a cumplir con el siguiente trabajo.

MARCO TEÓRICO

El Ministerio de Educación a partir de su experiencia y las investigaciones realizadas en el campo de la gestión escolar, ha desarrollado el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**, modelo que apunta a generar las capacidades necesarias para que cada escuela se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad.

Aplicación del Modelo

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar es la base sobre la que se desarrolla el **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**, proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un Diagnóstico Institucional en base al Modelo de Calidad, la Planificación y Ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la Cuenta Pública de avances y desafíos pendientes relacionados con el mejoramiento educativo del establecimiento.

Sentido y Orientación del Modelo

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permiten lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes.

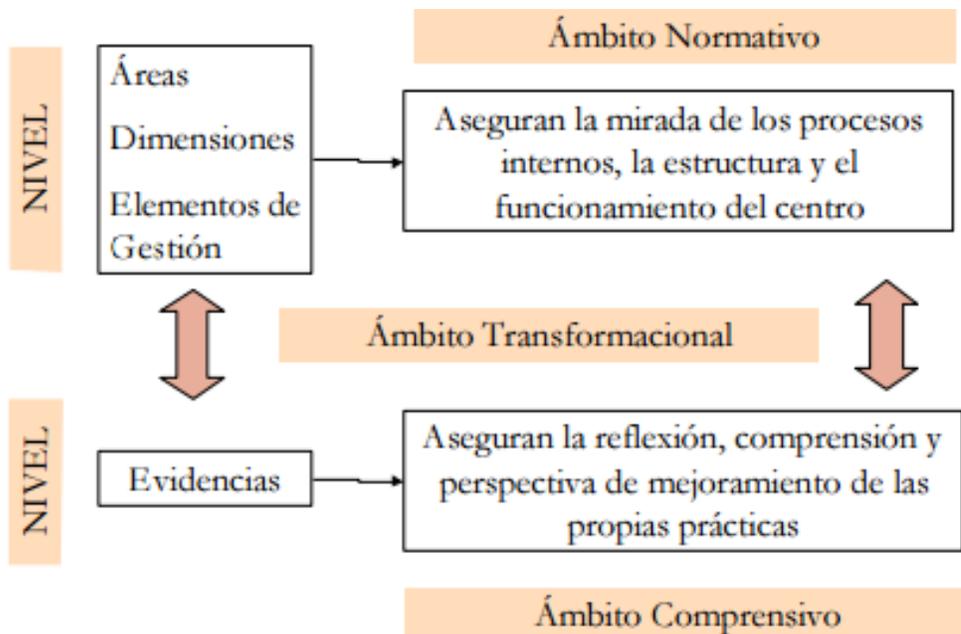
Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, porque identifica procesos que debieran estar presentes en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
- No es prescriptivo, es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Solo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.
- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.
- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a las estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.
- Promover la responsabilización de los actores de la comunidad escolar respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

Funcionalidad del Modelo

Antes de dar cuenta de la serie de desagregaciones descriptivas que definen el Modelo, es necesario destacar que su diseño contempla una triple funcionalidad, como se aprecia en la figura a continuación.



En primer lugar, este modelo contiene una **función normativa**, en tanto propone un marco de calidad para los procesos de gestión del establecimiento, que le permitan generar las condiciones más apropiadas para obtener resultados de calidad con sus estudiantes.

En segundo lugar, comprende una **función comprensiva** que garantiza no sólo la claridad respecto a las metas que se deben alcanzar (estándares), sino particularmente de los posibles recorridos de mejoramiento y la factibilidad institucional de emprenderlos.

Finalmente, implica una **función transformacional** que se concreta en la disposición permanente de los miembros de la comunidad educativa a evaluar, proyectar e implementar acciones de mejoramiento de su gestión.

COMPONENTES ESTRUCTURALES DEL MODELO

Los estándares establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares. En nuestra nación, la educación se encuentra en un constante cambio, proceso en el cual se han dejado en evidencia reformas y políticas que abordan las necesidades educativas de los chilenos, pero que han sido cuestionadas por varios sectores estudiantiles, a través de manifestaciones y movilizaciones, buscando, claramente, una mejora a la Ley General de Educación que rige en nuestra país.

En este contexto y considerando la base curricular, no se han desarrollado muchas teorías que planteen el cómo planificar las técnicas de enseñanza desde la visión de la comprensión, el análisis y la aplicación. Por otra parte, no se ha hecho un estudio recabado de los parámetros que se enmarcan en la Formación Inicial Docente. De esta forma, trataremos de entregar la idea de realizar un estudio cuantitativo de éste ámbito.

El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de Planificación Estratégica que le permite al establecimiento educacional organizar de manera sistemática e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un Ciclo de Mejora Continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar, permanentemente, para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

Para lo anterior, es primordial el compromiso de toda la comunidad para poder mejorar los resultados de la institución, así como también, sus prácticas pedagógicas e institucionales. Esta herramienta nos permite abordar cuatro dimensiones:

1. Liderazgo
2. Gestión Pedagógica

3. Formación y Convivencia
4. Gestión de Recursos.

Según lo establecido por los agentes reguladores, todos los establecimientos educacionales del país, deben elaborar e implementar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) con un enfoque a cuatro años (pero que de acuerdo a lo solicitado en este trabajo, este plan está pensado en un año). Los establecimientos adscritos a la Subvención Escolar Preferencial, tienen la obligación de diseñar, enviar al Ministerio de Educación e implementar un PME.

El PME, 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:

- **Análisis del 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 base.

- **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.

Una vez diseñada la fase estratégica, se avanza al siguiente nivel que sería una fase anual.

Fase Anual PME

- **Diagnóstico Anual.**

Implica un análisis específico de resultados y de las prácticas de gestión que dan cuenta de un detalle de la Gestión Institucional.

- **Planificación.**

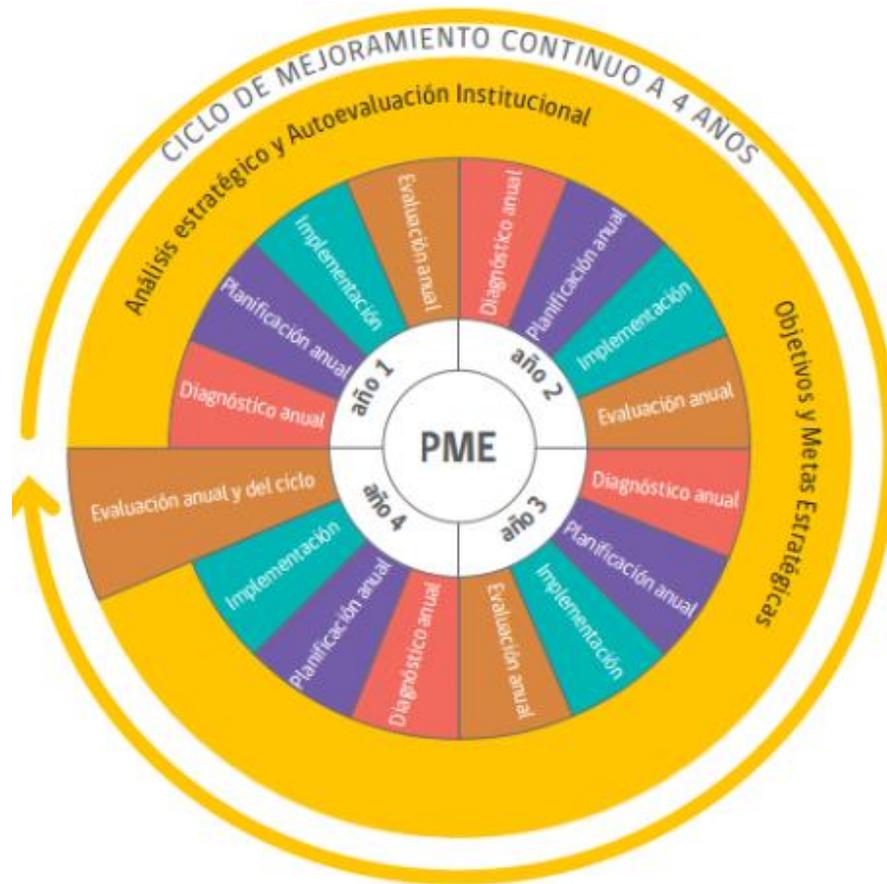
En esta etapa, se deben diseñar acciones que permitan concretar las estrategias diseñadas a mediano plazo y que acerquen cada periodo anual al logro de los objetivos a mediano plazo.

- **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.

- **Evaluación.**

En esta etapa, la comunidad educativa evalúa, no sólo 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.



“Ciclo de Mejoramiento Continuo a Cuatro Años”

En el contexto de la Reforma Educacional, el Ministerio de Educación como órgano rector del Sistema de Aseguramiento de la Calidad, orienta para que los establecimientos educacionales del país desarrollen su Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que les permitirá analizar sus actividades y cumplir con los propósitos definidos en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Para concretar el PEI se han diseñado acciones que permiten mejorar los aprendizajes de todos los estudiantes, organizando la gestión interna para lograr una formación integral.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), y como lo mencionamos anteriormente, es la herramienta que se ejecuta en una Fase Estratégica y luego, en la

Fase Anual, permitiéndonos ordenar los objetivos y acciones que se pueden realizar al interior del establecimiento con el fin de facilitar las posibilidades de que nuestros 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 se transformen en ciudadanos integrales.

Los Estándares indicativos de desempeño se organizan en cuatro dimensiones de la Gestión Escolar, las que se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares, tal como se observa en el cuadro siguiente.

DIMENSIONES				
	LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	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 (7 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)

Los Estándares Indicativos de Desempeño comprenden:

- **Definición**

Enunciado que describe de manera sucinta el proceso de gestión al que se refiere el estándar.

- **Rúbrica**

Criterios que describen los procedimientos, prácticas, cualidades o logros más relevantes del proceso de gestión definido. Comprende cuatro niveles de desarrollo: Desarrollo débil – Desarrollo incipiente – Desarrollo satisfactorio – Desarrollo avanzado.

- **Medios de Diagnóstico**

Fuentes de información que permiten evaluar el nivel de desarrollo del proceso de gestión al que se refiere el estándar. Estos medios son documentos que están disponibles en el establecimiento y que no requieren de preparación especial para la visita, o bien se refieren a entrevistas, grupos focales, encuestas u otros que organiza y ejecuta el equipo de visitas de la Agencia de Calidad en coordinación con el establecimiento.

Considerando lo anterior, utilizaremos los siguientes términos para referirnos al o los actores educativos responsables de la ejecución de los distintos estándares:

- **Establecimiento**

Se utiliza este término cuando el responsable de llevar a cabo la acción puede ser el sostenedor con su equipo central, los equipos internos del colegio, o bien ambos equipos coordinados, según lo defina cada institución.

- **Sostenedor**

Se utiliza cuando el responsable de llevar a cabo la acción puede ser el propio sostenedor o cualquier miembro de su equipo central, ya sea el representante

legal, el gerente, el coordinador académico u otro, según lo defina cada institución.

- **Equipo Directivo**

Se utiliza cuando el responsable de llevar a cabo la acción es la dirección interna del establecimiento, que puede estar conformada por el director, subdirector, jefe técnico-pedagógico, inspector, orientador, encargado de convivencia u otro, según la realidad de cada institución y la estructura que esta defina.

- **Equipo Técnico-Pedagógico**

Se utiliza cuando el responsable de llevar a cabo la acción es el equipo interno del colegio a cargo del área pedagógica, que puede estar conformado por el jefe técnico-pedagógico, jefe de departamento, secretario docente, psicopedagogo u otro, según la realidad de cada institución y la estructura que esta defina.

- **Equipo Administrativo**

Se utiliza cuando el responsable de llevar a cabo la acción es el equipo a cargo de las tareas administrativas, que puede estar conformado por el sostenedor, algún miembro de su equipo central, personal interno del establecimiento como el director o el subdirector u otro, según la realidad de cada institución y la estructura que ésta defina.

- **Equipo Docente**

Se utiliza cuando los responsables de llevar a cabo la acción son todos los profesores del establecimiento.

- **Personal**

Se utiliza cuando el responsable de llevar a cabo la acción es el equipo de trabajo interno del colegio, es decir, el equipo directivo, los docentes y los asistentes de la educación.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), proporciona los recursos necesarios para la realización de variadas acciones educativas que tienen que ver con las siguientes cuatro dimensiones:

1. Dimensión Liderazgo

La Dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. Se organiza en las subdimensiones de:

- **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 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.

- **Liderazgo del Director**

Describe las tareas que lleva a cabo el Director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al Director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

- **Planificación y Gestión de Resultados**

Describe los procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Los estándares establecen la importancia de planificar los

grandes lineamientos del establecimiento y de plasmarlos en el Proyecto Educativo Institucional, así como también de diseñar el Plan de Mejoramiento, el cual articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta subdimensión 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.

2. Dimensión Gestión Pedagógica

La Dimensión Gestión Pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades. Se organiza en las subdimensiones de:

- **Gestión Curricular**

Describe 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. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.

- **Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**

Describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje (OA) estipulados en las bases curriculares. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes.

- **Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes**

Describe 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. Los estándares establecen la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad.

3. Dimensión Formación y Convivencia

La Dimensión Formación y Convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. Se organiza en las subdimensiones de:

- **Formación**

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes

- **Convivencia**

Describe 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. Los estándares definen las acciones implementadas por el establecimiento para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa.

- **Participación y Vida Democrática**

Describe 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. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos educativos compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

4. Dimensión Gestión de Recursos

La Dimensión Gestión de Recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarias para la adecuada implementación de los procesos educativos. Se organiza en las subdimensiones de:

- **Gestión de Personal**

Describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente.

- **Gestión de Recursos Financieros**

Describe 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. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del proyecto, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la

normativa y la obtención de beneficios provistos por programas de apoyo disponibles y las redes existentes.

- **Gestión de Recursos Educativos**

Describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje.

Área de Resultados

El área de Resultados abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

Esta área se compone de tres dimensiones, las que corresponden a:

- **Logros de Aprendizaje**

Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.

- **Logros Institucionales**

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

- **Satisfacción de la Comunidad Educativa**

Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

Componentes del Modelo

- **Elementos de Gestión**

Los Elementos de Gestión son contenidos específicos que operacionalizan la dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional. La Guía contiene 57 Elementos de Gestión.

- **Evidencias**

La Evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.

- **Medios de Verificación**

Los Medios de Verificación son fuente de información que permite sustentar la evidencia que el establecimiento educacional presenta. Entre los medios de verificación se encuentran: PEI, Reglamento de Convivencia, Reglamento de Evaluación, Libro de Clases, planificaciones, encuestas, actas de reuniones, bases de datos, entre otros.

MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

Método de Práctica/Despliegue

Aplicable a las áreas de procesos: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes y Recursos.

La unidad de análisis del método práctica-despliegue es la práctica del establecimiento educacional. El concepto de Despliegue es la propiedad de la práctica, entendida como su capacidad para abarcar los contenidos relevantes de un elemento de gestión.

Método de Resultados

Aplicable al Área de Resultados: Resultados.

Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso

Los niveles de evaluación de la práctica se expresan de dos maneras:

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: Describe cada uno de los puntajes.

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de la práctica.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay práctica	Existen solo datos anecdóticos. No ha método, Proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.
1	Práctica sistemática de despliegue parcial	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue parcial porque abarca solo algunos contenidos relevantes del elemento de gestión (no involucra a todos los contenidos relevantes)</p>
2	Práctica sistemática de despliegue total	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p>
3	Práctica sistemática de despliegue total y orientada a los resultados.	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p>
4	Práctica sistemática con despliegue total y orientado a los	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
	resultados, evaluada y mejorada.	<p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p>
5	Práctica efectiva	<p>La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.</p> <p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.</p> <p>La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.</p> <p>La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.</p> <p>La práctica de gestión ha demostrado resultados de alta calidad de acuerdo a las metas establecidas. Es decir, se puede demostrar con datos que ha generado los resultados esperados.</p>

Método de Resultados

La unidad de análisis del método de resultados son los datos que existen o produce el establecimiento educacional. Para poder aplicar este método es necesario tener datos y estos a la vez deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Los datos deben referir a niveles de logros o indicadores de los elementos de gestión.
- Los datos deben ser presentados en series de tiempo. Se entiende por series de tiempo el conjunto de datos registrados durante periodos consecutivos en el tiempo (tres o más).
- Los datos deben permitir establecer tendencias. Entendida como el movimiento de la serie de tiempo.
- Los datos deben permitir comparaciones. Entendida como el contraste de los registros de datos de un establecimiento con los registros de datos de otros establecimientos.

Por lo tanto, el método de resultados no describe prácticas, sino que solicita datos, los que deben cumplir con las condiciones descritas.

Niveles de Evaluación del Área de Resultados

Los niveles de evaluación de la práctica se expresan de dos maneras:

- Puntaje: 0, 1, 2, 3, 4, 5.
- Nivel: Describe cada uno de los puntajes.

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de la práctica.

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay datos	No hay datos Teniendo datos estos son insuficientes para mostrar tendencia.
1	Se reportan series de datos que muestran tendencia	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia.
2	Se reportan series de tiempo, en su mayoría tendencia positiva.	Hay datos Las series de tiempo muestran, en su mayoría, tendencias y su dirección es positiva, se está mejorando sostenidamente.
3	Se reportan series de tiempo con tendencia positiva en el 80% de ellas.	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente.
4	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales no es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación no es favorable.
5	Se reportan series de tiempo con tendencias positivas y comparadas con otros iguales es favorable	Hay datos. Las series de tiempo muestran tendencia y su dirección es positiva en el 80% de dichas series, se está mejorando sostenidamente. Al compararse con otros establecimientos de iguales características dicha comparación es favorable.

PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR S.A.C.G.E.

Los establecimientos educacionales que se incorporan al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), deben realizar los siguientes procesos:

- Proceso de Autoevaluación Institucional.
- Proceso de Planificación del Mejoramiento.
- Proceso de Cuenta Pública a la Comunidad.

- **Autoevaluación Institucional**

Paso inicial del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y su propósito de obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

Se construye a partir del análisis de los resultados educativos (SIMCE, PSU, en el caso de la Educación media y porcentaje de titulación de la formación Técnico profesional, en las escuelas con párvulos se consideran los resultados de los núcleos de aprendizaje y en las escuelas rurales multigrado que no rinden SIMCE se consideran los resultados de aprendizaje de los estudiantes reflejados en las calificaciones obtenidas por firmas en forma semestral), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas) y de los resultados de eficiencia interna (retiro, repitencia y aprobación). Una vez hecho este análisis, identificando las problemáticas que obstaculizan el progreso de los resultados, se inicia la etapa de las prácticas institucionales y pedagógicas.

- **Planificación del Mejoramiento**

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar aquellos procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, detectados mediante la Autoevaluación. Cada Elemento de Gestión seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento. Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de Elementos de Gestión, y por tanto varios Elementos de Gestión se vean implicados en una acción de mejora. Cada acción o conjunto de acciones deben tener asignando claramente, un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Fase en donde se diseñan, planifican, ejecutan y evalúan acciones que permitan instalar o mejorar las prácticas, en los ámbitos que se han priorizado y que posibiliten los cambios que el establecimiento necesita para optimizar sus sistemas de gestión y mejorar sus resultados.

Se definen metas de resultados educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna.

El Plan de Mejoramiento Educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por

naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes, para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educacionales.

Este Plan de Mejoramiento tendrá un horizonte de dos a tres años, tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo anual, a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento. De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un Elemento de Gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.

- **Cuenta Pública a la Comunidad**

Fase final del modelo cuyo objetivo es transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

Es un mecanismo anual a través del cual se informa a la comunidad educativa, de los avances y resultados del establecimiento, posibilitando que éstos puedan estar informados sobre los procesos educativos en los que los estudiantes están involucrados y apoyar las iniciativas del establecimiento para mejorar los resultados y logros que van obteniéndose. La Cuenta Pública permitirá entregar información a la comunidad educativa sobre el Plan de Mejoramiento y sobre los resultados del año.

La Cuenta Pública debe estructurarse a partir de la información recogida a través del proceso de Seguimiento y por lo tanto dar cuenta clara del nivel de logro alcanzado, medido a través de los Indicadores de Proceso durante la implementación del Plan, y de los Indicadores de Resultados al finalizar la ejecución del Plan de Mejoramiento.

MARCO CONTEXTUAL

El Colegio Pumanque de Villa Alemana nace el año 2.000 de la mano del Señor José Orlando Bobadilla Mora, quién siempre preocupado de la educación, ha propiciado que lo surgido como un tímido proyecto, se haya asentado como un importante eje educativo en la comuna de Villa Alemana.

Fuimos pioneros en la implementación de la Jornada Escolar Completa en nuestra comuna, pues la infraestructura e idoneidad de los profesionales con los que contamos permitieron dar ese gran paso mucho antes que otros colegios de la zona. Actualmente nuestra Jornada Escolar Completa, se compone de una serie de talleres que complementan la formación de nuestros estudiantes. También contamos con el taller de teatro que a través de los años nos deleita con una muestra que ya es toda una tradición en la comunidad. No podemos dejar de mencionar los talleres de computación y Actividad Mental que desarrollan las capacidades lógicas y matemáticas de nuestros niños y jóvenes desde Primer año Básico a Octavo año Básico. Adicionalmente, es importante destacar que en nuestro Colegio se imparten clases de inglés ya desde Primer año Básico, fortaleciendo el manejo de una segunda lengua, aspecto que ha sido de principal preocupación para las autoridades ministeriales.

El colegio se caracteriza por atender una población estudiantil medianamente heterogénea desde el punto de vista socio-económico, con una mayor concentración de familias de clase media con padres que poseen estudios técnicos. Por otra parte, se observa una gran diversidad cultural y una proporción importante de estudiantes con necesidades educativas especiales. La diversidad aquí descrita, junto con la mediación oportuna del equipo docente, ha permitido generar en el Colegio Pumanque un espacio educativo que enriquece la formación de los estudiantes en sus relaciones interpersonales y en valores como respeto, solidaridad y tolerancia.

La propuesta curricular del establecimiento surge en el marco de los espacios y tiempos que nos aporta la Jornada Escolar Completa, teniendo como soporte la concepción Científica Humanista y la nueva reforma curricular impulsada por el Ministerio de Educación a través del Decreto 220, el cual considera un Plan General, un Plan Diferenciado y las horas de libre disposición trabajadas en talleres que refuerzan el proceso de enseñanza aprendizaje.

El alumno, según esta propuesta curricular, es un ser con potencialidades en desarrollo que necesita ser atendido, para ello el currículo debe desarrollar un estilo de convivencia democrática, donde el proceso de aprender está basado en el hacer y sustentados en estructuras cognitivas y socio afectivas que tienen su fundamento en:

1. Constitución política de la república de Chile, año 1980.
2. Ley N° 20.845 de Inclusión Escolar, año 2015.
3. Estatuto de los profesionales de la educación, ley 19070, año 1991.
4. Reglamento de la ley 19070, decreto 453 de 1991.
5. Código del trabajo ley 18620 de 1987.
6. Declaración de los Derechos del Niño, 1990.

Este Proyecto Educativo se enfoca en la iniciativa de padres y apoderados de crear un espacio que favorezca el desarrollo y el crecimiento de nuestros estudiantes, transformando el proceso de aprendizaje en una práctica totalmente participativa.

El Colegio Pumanque, cuenta con una matrícula de 266 alumnos distribuidos desde Primero Básico a Octavo Básico, contando además, con un índice de vulnerabilidad del 66%.

Contamos con un Equipo de Gestión compuesto por 9 profesionales. 33 Docentes. 15 Asistentes de la Educación.

Nuestros sellos educativos buscan promover los siguientes valores: Respeto, Empatía, Responsabilidad y el Cuidado del Entorno. La autonomía en los aprendizajes y el desarrollo integral del estudiante, forman parte de nuestra formación académica.

Los Talleres Extra Programáticos, abarcan las disciplinas del deporte, la música y el baile, permitiendo entregar una formación integral a todos los estudiantes y atendéndolos en igualdad de condiciones, respetando, valorando y desarrollando sus características personales, sus estilos de aprendizajes, así como también, sus habilidades y competencias.

Las acciones asociadas a resultados académicos están monitoreadas, a través de evaluaciones externas (financiadas con recursos SEP) que se aplican durante el transcurso del año académico (evaluaciones de diagnóstico al inicio, evaluaciones de seguimiento al finalizar el primer semestre y una evaluación de resultados al finalizar el año escolar), evaluando las áreas de Lenguaje, Matemáticas, Historia y Ciencias. También se agrega las que se realizan por indicación del MINEDUC como es el SIMCE.

El Manual de Convivencia Escolar, como instrumento de gestión, tiene por objetivo fomentar una comprensión compartida de la prevención y resolución de conflictos y de la violencia escolar, desde una perspectiva formativa que requiere de la participación y compromiso de toda la comunidad educativa, de acuerdo a los roles, funciones y responsabilidades de cada actor y estamento.

La evaluación constituye un proceso permanente, cuyo objetivo es proporcionar información al docente para apoyar a los estudiantes en su proceso de aprendizaje, alcanzando los objetivos educacionales de cada nivel. Nuestro Reglamento de Evaluación, norma la evaluación y promoción escolar, cuya elaboración se realiza en base al Decreto N°511 de 1997, Decreto Exento 158 de 1999 que modifica Decretos Supremos exentos de Educación N°511 de 1997 y N°112 de 1999. Y también el Decreto Supremo N°67 de 2018, que define las normas mínimas de evaluación y que entró en vigencia en marzo de este 2020.

Tanto en Educación Básica como en Educación Media, los estudiantes deben cumplir con los requisitos de asistencia y rendimiento para ser promovidos.

Nuestra infraestructura es una construcción sólida de un piso, compuesta por 12 aulas, 1 gimnasio techado, 3 salas para talleres extra programáticos, 2 laboratorios de computación, 4 baños para estudiantes, 1 sala para profesores, 1 sala con 5 módulos para entrevistas y atención de apoderados, 1 biblioteca, 4 baños para el personal, 1 oficina de Orientación, 1 oficina de UTP, 1 oficina de Dirección, 1 oficina para el área Psico-Social, 1 oficina de Psicopedagogía, 2 salas de Inspectoría, 1 oficina de Recaudación, 1 oficina de Secretaría, 1 sala de Fotocopiado, 1 oficina de Administración, 2 comedores para estudiantes (básica y media).

Nuestro Objetivo

Constituir una comunidad que se una en la coordinación de acciones para ofrecer al educando una preparación académica y valórica, que lo potencie para continuar estudios superiores; experiencias que desarrollen su vocación de integración al mundo; una pujante formación humana integral; una guía para capacitarlo en el desarrollo de su proyecto vital, sobre la base de una visión humanista integradora, que lo comprometa a colaborar en la construcción de una sociedad más digna.

Se trata entonces de constituir una unidad entre los diversos estamentos que componen nuestro colegio. Esto supone organizarlo conceptual y operativamente como una comunidad de firmes valores humanos, abierta hacia todas las personas, pero fuertemente comprometida con la filosofía humanista que lo anima, es decir, con respeto a la diversidad y sin perder su identidad.

Ideario

1) Sellos Educativos

- a. Una Educación de Calidad que se traduzca en una sólida formación valórica: Respeto, Empatía, Responsabilidad y el Cuidado del Entorno.
- b. Una Educación Integral de calidad traducida en una sólida formación académica, reflejada en el desarrollo de habilidades de pensamiento para el logro de la autonomía en los aprendizajes y el desarrollo integral del estudiante.

2) Visión

Somos una unidad educativa que aspira a consolidarse como una comunidad de aprendizaje con un compromiso real con la calidad de la educación y la búsqueda de la excelencia educativa.

En el actual contexto de una sociedad de cambio, aspiramos a consolidarnos como una alternativa educativa que teniendo como eje el aprendizaje en la vida y dentro de un clima afectivo, favorezca el desarrollo de la autonomía, el bien común y el compromiso social de nuestros miembros, haciendo del acto educativo una experiencia memorable y significativa.

3) Misión

Entregar una educación integral de tipo científico–humanista, basados en el afecto, con énfasis en la formación de virtudes en equilibrio con el desarrollo y autocuidado de la persona y entorno; además, de formar un alumno capaz de tomar decisiones responsables y fraternas que propendan al conocimiento, a la propia felicidad y al bien común.

4) Definiciones y Sentidos Institucionales

Como Institución Educativa, nos inclinamos por un enfoque pedagógico que permita formar personas autónomas y reflexivas frente a su proceso de

enseñanza/aprendizaje, en lo académico y valórico. Todo esto, bajo la premisa de un aprendizaje constructivista y de la apropiación del concepto de Colegio Inclusivo.

En nuestro sello educativo, el promover el cuidado del entorno, significa construir un Colegio capaz de valorar, respetar y cuidar nuestro medio ambiente, incorporando una cultura ecológica en el quehacer cotidiano de nuestros estudiantes y comunidad escolar.

De esta manera, incorporamos en nuestra comunidad un “Punto Verde” que incluye el reciclaje de papeles, plásticos, vidrios y la recolección de pilas en desuso. Así, buscamos estimular actividades que contribuyan al desarrollo de una cultura amigable con su entorno, además de generar conciencia sobre el impacto que la basura tiene en el patrimonio urbano, turístico, cultural y humano de la comuna.

Comprendiendo la dinámica del medio ambiente, desde una perspectiva integral, lo que buscamos es formar ciudadanos críticos y reflexivos respecto de su relación con el medio ambiente; personas que puedan visualizar las consecuencias de sus acciones y conocer las propias responsabilidades en relación al tema, como así también reconocer las que incumben a los distintos actores sociales de nuestro entorno, como son la Municipalidad, las entidades Gubernamentales, entidades de Salud, etc.

También hemos creado un Plan de Formación Valórica que incluye un taller de afectividad y sexualidad en todos los niveles educativos, así como también el reforzamiento de los valores que están plasmados en nuestros sellos educativos y que van acorde a las mediciones de la Agencia de la Calidad.

Por otra parte, el Programa de Integración Educativa tiene como objetivo dar respuesta a la diversidad de nuestros estudiantes con una perspectiva inclusiva, con calidad y equidad. A través de esta herramienta, hemos dado curso a la atención de estudiantes con Necesidades Educativas Especiales (NEE), siendo atendidos de forma personalizadas en el aula, realizando adecuaciones

curriculares pertinentes, teniendo como objetivo dar opciones educativas de calidad para el logro de los aprendizajes.

Como comunidad, hemos enfatizado en los estudiantes las distintas facetas del desarrollo humano, favoreciendo a su desarrollo integral. Es por esto que en lo artístico, el colegio se ha caracterizado por dar espacios, especialmente en la extensión de la jornada escolar completa para que a través de algunos talleres se puedan manifestar diversas disciplinas artísticas como la danza, el teatro, la música, etc.

Nuestros talleres deportivos, permiten fomentar la socialización, el trabajo en equipo, el compañerismo, el respeto y el desarrollo físico y emocional de nuestros estudiantes. De esta forma hemos logrado desatacar en varios campeonatos comunales, tanto en deportes colectivos como en los individuales. Como institución educativa, creemos que durante nuestra historia, hemos procurado buscar entregar una educación de calidad, no solo en lo curricular, sino que también en lo valórico y formativo y que tenga como resultado, una educación integral.

El Colegio fomenta la formación y participación ciudadana, estimulando el compromiso de los distintos estamentos de nuestra comunidad, otorgando espacios de colaboración, reflexión, diálogo y toma de decisiones a través de la constitución del Centro de Padres y el Centro de Alumnos.

El Centro de Padres y Apoderados tiene como principal función, prestar apoyo a la labor educativa del establecimiento, además de las siguientes funciones:

- Apoyar a la labor educativa, aportando esfuerzo y recursos para favorecer el desarrollo integral de los estudiantes, integrando activamente a sus miembros en la comunidad inspirada por principios, valores e ideas educativas comunes a través de la misión y visión del establecimiento.

- Fomentar vínculos entre el hogar y el establecimiento que faciliten la comprensión y el apoyo familiar hacia las actividades escolares, manteniendo una comunicación permanente con todos los estamentos de la unidad educativa para obtener y difundir la información relativas a políticas educacionales, actividades programadas y proyectos gubernamentales a los que pueda acceder el establecimiento y que favorezcan la formación de nuestros estudiantes, en especial aquellas actividades que apunten al mejoramiento de las condiciones económicas, culturales, sociales y de salud.

Por su parte, el Centro de Alumnos, es la organización conformada por alumnos de 5° Básico a 8° Básico, teniendo como funciones el liderar, coordinar y servir al alumnado del establecimiento en virtud de sus necesidades, deberes y derechos, basado en un plan anual de trabajo que busca fortalecer acciones colaborativas con los distintos estamentos del colegio.

Se elige democráticamente, fomentando así la cultura cívica y la participación ciudadana de nuestros estudiantes.

Equipo de Gestión 2020

- Sostenedor; José Orlando Bobadilla Carrasco
- Directora: Luz Mariela Gálvez Vivaceta
- Inspector General: Ricardo Ramón Jeldes Jofré
- Unidad Técnico- Pedagógica: Patricia Valezka Vargas Rivera
- Encargado de Convivencia Escolar: Héctor Rolando Cornejo Montero
- Labores Técnicas Pedagógicas en el área de NEE: Muriel Daniela Sanhueza Astudillo.
- Labores Técnicas Pedagógicas por Ley SEP: Carla Labrín Díaz
- Orientador vocacional: Gabriel Enrique Noé Navarro
- Orientadora y Psicóloga: Carelia Carrasco Henríquez

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Resultados Educativos

* Es importante considerar, que para el planteamiento de nuestros objetivos se consideran estos datos del año 2018, en virtud de la contingencia que vivió el país a fines del 2019 y que, como una de las consecuencias, trajo la no rendición de la prueba SIMCE.

- **SIMCE 4° Básico**

Asignatura	Tendencia últimos 3 años	Resultados Año 2017		Niveles de Logro Año 2017			Resultados Año 2018		Niveles de Logro Año 2018		
		N° Estudiantes	% Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	N° Estudiantes	% Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje	-	29	222	70.0	30.0	-	32	252	55.48	28.23	16.29
Matemáticas	-	30	263	48.35	33.24	18.45	32	245	63.42	22.13	14.45
Cs. Sociales	-	29	261	37.78	34.18	28,04	32	231	65.8	24.65	9.55
Cs. Naturales	Baja	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-

- **SIMCE 8° Básico**

Asignatura	Tendencia últimos 3 años	Resultados Año 2017		Niveles de Logro Año 2017			Resultados Año 2018		Niveles de Logro Año 2018		
		N° Estudiantes	% Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	N° Estudiantes	% Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje	-	30	256	28.98	54.37	16.65	28	243	64.78	25.34	9.88
Matemáticas	-	31	263	58.41	33.66	7.93	32	256	63.35	28.13	8.52
Cs. Sociales	-	31	265	43.89	35.23	20.88	32	243	59.54	33.15	7.31
Cs. Naturales	Baja	30	282	39.3	37.56	23.14	30	239	66.28	24.76	8.96

Los resultados obtenidos del SIMCE, en cuarto básico indican que matemáticas y lenguaje se mantienen fluctuantes, sin embargo en ciencias e historia, solo con dos mediciones se observa tendencia a la baja. En octavo la tendencia general es a la baja.

En ambos niveles los resultados son más bajos que en establecimientos con similar grupo socioeconómico.

En octavo básico, los resultados son especialmente bajos en lenguaje y la mayor concentración de alumnos en nivel inicial se encuentra en matemáticas y lenguaje. En cuarto básico, en matemáticas en donde se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en nivel inicial.

Tanto en cuarto como en octavo básico es necesario priorizar acciones de mejora. Es necesario mejorar los resultados focalizando esfuerzos en lenguaje y matemáticas, incorporando nuevas estrategias de logro al interior del aula.

Resultados de Aprendizaje

Lenguaje 1° Básico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Desarrollo de destrezas de lectura inicial	1° Básico	9	15	10	3
Reflexión sobre el texto	1° Básico	17	3	5	12
Extracción de información explícita	1° Básico	12	0	15	10
Extracción de información implícita	1° Básico	6	12	1	18

Lenguaje 2° a 4° Básico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Reflexión sobre el texto	2° Básico	22	5	3	7
	3° Básico	28	0	5	2
	4° Básico	23	0	8	1
Extracción de información explícita	2° Básico	19	7	7	4
	3° Básico	20	6	8	1
	4° Básico	21	9	0	2
Extracción de información implícita	2° Básico	24	0	10	3
	3° Básico	23	0	9	3
	4° Básico	15	12	3	2
Reconocimiento de funciones gramaticales y usos ortográficos	2° Básico	26	3	5	3
	3° Básico	23	9	2	1
	4° Básico	19	8	5	0

Lenguaje 5° a 6° Básico

Habilidad	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Reflexión sobre el texto	5° Básico	17	11	3	1
	6° Básico	25	6	3	0
Reflexión sobre el contenido	5° Básico	21	8	1	2
	6° Básico	23	9	2	0
Extracción de información explícita	5° Básico	19	13	0	0
	6° Básico	25	5	2	1
Extracción de información implícita	5° Básico	25	4	3	0
	6° Básico	18	12	3	1
Reconocimiento de funciones gramaticales y usos ortográficos	5° Básico	23	0	7	2
	6° Básico	24	2	7	1

Matemática 1° a 6° Básico

Eje Temático	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Número y Operaciones	1 Básico	5	12	2	18
	2 Básico	19	13	3	2
	3 Básico	23	6	5	1
	4 Básico	19	12	1	0
	5 Básico	16	12	3	1
	6 Básico	28	5	1	0
Patrones y Álgebra	1 Básico	7	10	4	16
	2 Básico	22	11	3	1
	3 Básico	18	9	5	3
	4 Básico	23	6	2	1
	5 Básico	19	8	3	2
	6 Básico	23	8	3	0
Geometría	1 Básico	12	3	8	14
	2 Básico	20	9	8	0
	3 Básico	26	6	3	0
	4 Básico	24	4	4	0
	5 Básico	21	7	3	1
	6 Básico	25	0	9	0
Medición	1 Básico	19	0	0	18
	2 Básico	28	0	0	9
	3 Básico	22	9	0	4
	4 Básico	27	3	2	0
	5 Básico	22	9	1	0
	6 Básico	28	3	3	0
Datos y Probabilidad	1 Básico	11	1	2	23
	2 Básico	25	3	2	7
	3 Básico	19	11	4	1
	4 Básico	18	2	3	9
	5 Básico	17	8	9	2
	6 Básico	26	5	3	0

Historia, Geografía y Ciencias Sociales 3° a 6° Básico

Eje Temático	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Historia	3° Básico	18	15	1	1
	4° Básico	24	7	1	0
	5° Básico	18	12	1	0
	6° Básico	32	1	1	0
Geografía	3° Básico	28	3	2	2
	4° Básico	25	6	1	0
	5° Básico	21	10	1	0
	6° Básico	34	0	0	0
Formación Ciudadana	3° Básico	15	3	10	7
	4° Básico	27	2	2	1
	5° Básico	18	7	4	3
	6° Básico	33	1	0	0

Formación Ciudadana 7° y 8° Básico

Aprendizaje	Indicador de Aprendizaje	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Comprensión de la Información y los Procesos Sociales	Identifica Información	7° Básico	13	9	7	1
		8° Básico	10	12	5	2
	Comprende Proceso	7° Básico	1	8	7	14
		8° Básico	3	15	6	5
Comprensión y Valoración de los Derechos y Deberes Ciudadanos	Comunica Posiciones	7° Básico	2	9	16	3
		8° Básico	3	4	14	8
	Valora	7° Básico	0	3	9	18
		8° Básico	2	8	13	6
Evaluación y Participación en una Sociedad Plural	Evalúa	7° Básico	0	3	6	21
		8° Básico	1	3	17	8
	Participa Activamente	7° Básico	0	5	7	18
		8° Básico	1	1	16	12

Ciencias Naturales 1° a 6° Básico

Eje Temático	Nivel Educativo	Nivel Bajo	Nivel Medio Bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
Ciencia de la Vida	1° Básico	25	8	4	0
	2° Básico	21	11	3	2
	3° Básico	23	7	4	1
	4° Básico	18	13	1	0
	5° Básico	24	7	1	0
	6° Básico	21	10	2	0
Ciencia de la Vida: Cuerpo Humano y Salud	1° Básico	14	1	4	18
	2° Básico	25	8	3	1
	3° Básico	20	9	6	2
	4° Básico	27	3	2	0
	5° Básico	30	2	0	0
	6° Básico	33	1	0	0
Ciencias Físicas y Químicas	1° Básico	12	11	4	10
	2° Básico	23	7	6	0
	3° Básico	28	4	2	1
	4° Básico	26	5	1	0
	5° Básico	32	0	0	0
	6° Básico	31	3	0	0
Ciencias de la Tierra y el Universo	1° Básico	17	14	1	5
	2° Básico	25	7	2	3
	3° Básico	34	1	0	0
	4° Básico	27	5	0	0
	5° Básico	27	4	1	0
	6° Básico	32	2	0	0

En Primer Año Básico, en la asignatura de Lenguaje, si bien los resultados son positivos y en general, superiores al Nivel Bajo, éstos aún están por debajo de la meta institucional.

En Educación Básica, solamente la asignatura de Formación Ciudadana cumple las expectativas institucionales con un 65% de los estudiantes ubicados en los niveles superiores al Nivel Bajo.

Los resultados más bajos están en Lenguaje, en el Eje Temático “Extracción de Información Implícita. En Historia, el Eje Temático más bajo es “Geografía” y en la asignatura de Ciencias Naturales, el Eje más descendido es “Ciencias de la Vida”. Estos resultados se dan en todos los niveles evaluados.

Lo que correspondería sería abordar todos los Ejes que están con niveles bajos, articulándolos con los otros ejes temáticos, incorporando estrategias remediales de manera transversal para todos los niveles y de acuerdo a lo que exige el currículum y el establecimiento.

Eficiencia Interna

- **Retiro Escolar**

Nivel Educativo	Año 2017	Año 2018	Año 2019
1° Básico	0%	0%	0%
2° Básico	2,30%	1,40%	0%
3° Básico	0%	0%	0%
4° Básico	0%	0%	0%
5° Básico	0%	1,60%	0%
6° Básico	1,40%	0%	0%
7° Básico	1%	0%	0%
8° Básico	12%	4,20%	0%

El análisis nos muestra como resultado una tendencia clara al 0% de retiros, tal como lo muestra el año 2019. Esto es gracias al trabajo de cada docente y el área de Orientación que, a través de entrevista a logrado revertir los números negativos en este ítem. Se espera que la gestión nos siga dando estos excelentes resultados.

Los motivos principales de los retiros están los cambio de domicilio y/o traslado de establecimiento, y en un número menor, estudiantes que no se adaptaron a la cultura de nuestra comunidad.

- **Repitencia**

Nivel Educativo	Año 2017	Año 2018	Año 2019
1° Básico	4,3%	3,9%	2,3%
2° Básico	2,6%	1,4%	2,3%
3° Básico	1,2%	5,5%	0,0%
4° Básico	6,4%	3,2%	0,0%
5° Básico	9,7%	6,4%	2,2%
6° Básico	9,3%	4,8%	0,0%
7° Básico	2,6%	12,3%	2,1%
8° Básico	0,0%	0,0%	0,0%

Los datos analizados, muestran una tendencia a la baja en prácticamente todos los niveles y en los tres periodos; salvo 3° y 7° Básico que muestran un alza en el año 2018, pero tienden a bajar, de igual forma, el año siguiente. Aun así, esa repitencia se da por un desinterés académico y las bajas expectativas por parte de los estudiantes.

Aprobación por asignatura

Las asignaturas analizadas son las siguientes:

- **Lenguaje**

Nivel Educativo	Año 2017	Año 2018	Año 2019
1° Básico	93,0%	92,4%	96,0%
2° Básico	95,3%	96,7%	97,2%
3° Básico	100,0%	95,4%	93,2%
4° Básico	96,2%	97,5%	100,0%
5° Básico	68,7%	76,4%	100,0%
6° Básico	86,1%	78,4%	100,0%
7° Básico	92,3%	83,8%	92,2%
8° Básico	89,4%	100,0%	100,0%

- **Matemática**

Nivel Educativo	Año 2017	Año 2018	Año 2019
1° Básico	94,3%	91,3%	95,6%
2° Básico	100,0%	96,8%	97,4%
3° Básico	95,6%	92,5%	100,0%
4° Básico	88,7%	89,2%	98,7%
5° Básico	95,3%	96,7%	95,8%
6° Básico	93,8%	100,0%	100,0%
7° Básico	100,0%	88,4%	100,0%
8° Básico	100,0%	100,0%	100,0%

- **Ciencias Sociales**

Nivel Educativo	Año 2017	Año 2018	Año 2019
1° Básico	100,0%	98,4%	97,4%
2° Básico	97,6%	97,8%	98,3%
3° Básico	100,0%	97,5%	100,0%
4° Básico	94,3%	100,0%	100,0%
5° Básico	90,0%	82,4%	95,8%
6° Básico	88,8%	94,5%	96,7%
7° Básico	94,3%	83,4%	88,9%
8° Básico	95,3%	81,2%	100,0%

- **Ciencias Naturales**

Nivel Educativo	Año 2017	Año 2018	Año 2019
1° Básico	96,5%	100,0%	97,4%
2° Básico	100,0%	96,4%	97,3%
3° Básico	100,0%	97,5%	100,0%
4° Básico	96,4%	93,4%	100,0%
5° Básico	95,6%	93,6%	97,3%
6° Básico	92,4%	100,0%	93,7%
7° Básico	100,0%	87,8%	98,6%
8° Básico	96,9%	100,0%	95,6%

En el análisis realizado a los resultados, se puede apreciar que en casi todos los niveles se cumplen los índices de aprobación proyectados por el establecimiento. Específicamente en:

- 2°, 3°, 4° y 6° cumplen con las metas institucionales en Lenguaje.
- 1°, 4°, 5°, y 6° cumplen con las metas en Matemáticas.
- 1°, 2° y 6° cumplen con la meta institucional en Historia.
- 1° y 2° cumplen con la meta en Ciencias.

Los índices más bajos de aprobación, en los últimos tres años son:

- Lenguaje: 5° Básico.
- Matemáticas: 2° Básico.
- Ciencias Sociales: 7° Básico.
- Ciencias Naturales: 7° Básico.

Los índices más altos de aprobación, en los últimos tres años son:

- Lenguaje: 4° Básico.
- Matemáticas: 8° Básico.
- Ciencias Sociales: 1° Básico.
- Ciencias Naturales: 3° Básico.

Gestión Institucional

- Área Liderazgo

AREA	DIMENSION	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTION	MEDIO DE VERIFICACION	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Se realizan 3 jornadas de planificación al año con los docentes y asistentes de la educación. 3 Sesiones de Consejo Escolar con los representantes de la comunidad educativa.				X			
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reformulación del PEI el año 2015 en base a los sellos del establecimiento. Registro de actas y acuerdos de las sesiones de trabajo. PEI actualizado.				X			
		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/				X			
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico			X				

AREA	DIMENSION	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTION	MEDIO DE VERIFICACION	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
		Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Evaluación y autoevaluación por competencias y según perfil de cargo/ Registro de acuerdos y compromisos individuales. Encuestas de satisfacción a alumnos y apoderados			X				
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa			X				
		Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del Establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad Escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.	Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual a toda la comunidad educativa.			X				

- **Área Gestión Curricular**

AREA	DIMENSION	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTION	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Gestión Curricular	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales.			X				
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales. Seguimiento de logro de aprendizajes.			X				
	Preparación de la Enseñanza	Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.			X				
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares.			X				
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI. Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares. Selección de aprendizajes relevantes e incorporación en las evaluaciones.			X				
	Acción docente en el Aula	Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.			X				
Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.		No existen prácticas	X							

AREA	DIMENSION	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTION	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
	Acción Docente en el Aula	Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	La planificación de clases considera esos ámbitos pero debido a las condiciones de infraestructura y cantidad de alumnos se hace difícil.		X					
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con la UTP			X				
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular	Análisis semestral de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.			X				
		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.			X				

- **Área Convivencia Escolar**

AREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar en función del PEI.	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.				X		
		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.	Entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales.				X		
	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones.				X		
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.				X		
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Articulación formal con los liceos comunales. Muestra anual de oferta académica.				X		

- **Área Gestión de Recursos**

AREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Planta Docente y de asistentes de la educación. Planta PIE				X		
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres trimestrales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.				X		
	Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales, tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI	Análisis anual de requerimientos y presentación y justificación al sostenedor.				X		
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado				X		
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.				X		
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Existe un sistema de registro e inventario interno.				X		

ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS

Cómo primer análisis, es importante decir que nuestros docentes, al ser evaluados, el 85% obtuvo como resultado un Nivel Competente. Este nivel indica un desempeño profesional adecuado y cumple con lo requerido para ejercer, profesionalmente, su rol docente.

Las dimensiones evaluadas indican que el 70% de los docentes organiza la unidad de aprendizaje con objetivos claramente formulados, actividades orientadas a lograrlos y una secuencia de clase que facilita el aprendizaje. El 100% logra crear un ambiente de clase para el aprendizaje y el 85% estructura su clase de acuerdo a los tres momentos (inicio-desarrollo-cierre).

No obstante, la reflexión de la clase implantada obtiene un 7,5% donde el docente debe reflexionar sobre las estrategias pedagógicas que son apropiadas a las características de sus alumnos, identificado tanto los aspectos efectivos de su unidad como aquellos por mejorar, teniendo como foco central el aprendizaje de sus alumnos. Además, a partir de su capacidad de análisis logra extraer aprendizajes para su práctica profesional, el 38% logra construir un instrumento de evaluación que se relacione directamente con los objetivos de aprendizaje, presenta instrucciones e ítems claros y comprensibles para sus alumnos y utiliza pautas de corrección que identifican con precisión las respuestas o desempeños esperados, el 26% reflexiona a partir de los resultados de la evaluación y finalmente el 15% logra una interacción pedagógica donde se explica contenidos o procedimientos usando estrategias que promueven una comprensión acabada por parte de los alumnos; formula preguntas de calidad que favorecen el desarrollo de habilidades superiores de pensamiento en estos y aprovecha sus intervenciones para clarificar y profundizar sus conocimientos. Asimismo, demuestra un buen manejo de las estrategias metodológicas y conocimientos que favorecen el aprendizaje de aspectos propios del sector.

El liderazgo ejercido por los directivos del establecimiento, obedece más

bien a roles de una cultura funcionaria, la gestión escolar a partir de este liderazgo se debilita porque cada uno tiene miradas distintas de lo que significa liderar procesos al interior de la comunidad.

Estos resultados nos indican que necesitamos fortalecer prácticas de liderazgo de los directivos con foco en el aprendizaje, para apoyar a los docentes en las dimensiones descendidas a través del acompañamiento al aula del proceso enseñanza aprendizaje.

En el Colegio Pumanque, podemos describir una cultura donde se observa que el clima escolar medido desde la percepción del profesor en relación a los siguientes temas: relación con el director, la relación con los otros docentes y el énfasis en lo académico. Los docentes perciben en general, que el director tiene buen trato, existen buenas relaciones humanas entre el director, los docentes y los administrativos y el énfasis está puesto en lo académico, ya que, existen metas compartidas, evaluaciones significativas acerca del desempeño y están definidos los estándares de desempeño para los docentes y administrativos de la escuela. El estilo de liderazgo del director da forma al clima que se respira en la escuela y se refleja en las confianzas de las relaciones.

El compromiso, la motivación, satisfacción y disposición a participar se ubican en una evaluación positiva, existe una actitud personal entre los docentes que se traduce en una satisfacción laboral, el desempeño escolar se puede traducir en que existe un “bienestar escolar,” que se plasma en el compromiso con la institución, el compromiso se relaciona con el lazo afectivo y el sentido del deber con el establecimiento “Los docentes quieren a su colegio”. La motivación entendida como la fuerza que mueve a un individuo a actuar de una manera determinada con el fin de satisfacer sus necesidades personales , se ve reflejada en el colegio como una motivación intrínseca la mayoría cumple con sus tareas y disfruta de lo que hace. La disposición a participar se complementa con el grado de satisfacción que tienen los docentes, el compromiso con la enseñanza y el establecimiento.

Desde la variable “Lo que el colegio hace” reconocimiento y oportunidades

de participación están descendidos. En término de reconocimiento en la escuela existen decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación que no son significativas para los docentes.

El establecimiento escolar, cuenta con lineamientos pedagógicos ministeriales y los propios que se plasman en su Proyecto Educativo Institucional. Estas definiciones de principios, objetivos, metas y valores ha sido el principal foco de su director, incentivar a sus docentes y administrativos a compartir el sentido de misión de la organización escolar y su compromiso por este proyecto.

La confianza en el director se percibe desde procedimientos justos en las decisiones que afectan directamente al cuerpo de profesores, el compromiso está determinado con el nexos y lealtad al establecimiento, sin embargo tienen una opinión más débil con respecto a las recompensas y oportunidades de participación.

Dentro de la organización existen normas, mitos, símbolos, ritos y creencias que la reconocen como una organización que ha alcanzado un nivel de desarrollo importante.

Las relaciones interpersonales la podrían definir como una institución escolar saludable y está preparada para enfrentar los cambios del entorno y los internos.

El Clima Laboral

El Colegio Pumanque ha logrado, que su comunidad comparta un sentido de misión que se plasma en la reformulación del Proyecto Educativo Institucional. Espacio en que todos tuvimos la oportunidad de participar , donde nos fijamos metas desafiantes y también competencias conductuales propias de los que trabajábamos en la institución , a partir de este ejercicio el clima escolar se define como saludable , con un énfasis en lo académico , todo el actuar de la

escuela tiene el foco, en que los estudiantes aprendan lo que les corresponde por derecho propio, independiente del sector geográfico, económico y social donde estamos insertos , por lo mismo las confianzas y relaciones entre los docentes y director desde la gestión.

El Compromiso del Profesor

La escuela cuenta con profesionales que manifiesta un compromiso afectivo con su trabajo, su motivación, satisfacción, y su disposición a participar en labores que van más allá de su compromiso contractual.

En general todos los docentes manifiestan actitudes positivas hacia su quehacer educativo y manifiestan convicción de que sus estudiantes pueden alcanzar sus objetivos, se interesan por su trabajo y además disfrutan de él. Se sienten a gusto con la práctica de enseñar.

Manifiestan un alto compromiso con la enseñanza y el establecimiento en el cual desempeñan su labor docente.

Lo Que el Colegio Hace

En esta variable el equipo directivo junto a su director no ha sido capaz de generar decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación.

El reconocimiento es lo que más extrañan los docentes, sienten que no se les reconoce sus logros y que los reconocimientos que reciben no tienen relación con la calidad de su trabajo. También resienten la falta de oportunidades de desarrollo y las escasas oportunidades de perfeccionamiento y que no se les felicite por su trabajo.

Los docentes también manifiestan insatisfacción por las nulas oportunidades de participar en temas de gestión que los afectan directamente, como temas relacionados con el diseño de sus labores, oportunidades de capacitación y esquemas de incentivos.

El comprender la cultura escolar del establecimiento educacional, me pareció muy interesante permite a partir de los hallazgos tomar decisiones directivas que mejoren las variables que están más descendidas y fortalecer las que fueron bien evaluadas.

En relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto ,acciones no monetarias relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo, estabilidad laboral y entrega de información que permita optimizar canales de comunicación , que permita a los docentes acceder a antecedentes importantes, expresen sus ideas y pensamientos.

También generar oportunidades de participar en la información y la toma de decisiones de manera que satisfaga necesidades psicológicas de responsabilidad y autonomía en el trabajo.

En el compromiso del profesor, el liderazgo del director y el clima que crea en la escuela son fundamentales para generar un clima virtuoso, que permita que las actitudes del trabajo docente lo lleven a motivarse más e interesarse por participar en temas de la escuela de manera que se sientan más contentos y comprometidos con su trabajo.

Los indicadores relativos al Liderazgo, como “compromiso y reconocimiento”, son valorados por los profesores, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos.

La dimensión planificación y estrategia, asociada con las organizaciones escolares, a través de los indicadores “desarrollo y comunicación de las estrategias”, es la dimensión menos valorada por los educadores, situándose muy por debajo de las valoraciones de las otras dimensiones.

La dimensión gestión de personas tiene una baja valoración, aun cuando se observa que el indicador “motivación” presenta una mejor valoración, que los indicadores relativos a “competencias”.

En relación a la dimensión recursos, las valoraciones son positivas en

torno a sus indicadores: “gestión de los recursos e innovación”. Los profesores valoran contar con recursos tecnológicos y didácticos a su disposición, que les permitan realizar innovaciones de enseñanza.

Respecto de la dimensión procesos, la mejor valoración es la “identificación de procesos en materia de enseñanza y evaluación”, mientras que el indicador “seguimiento y control de los procesos” presenta una baja valoración por parte de los profesores.

Las variables que asocian las dimensiones de liderazgo, recursos y procesos, presentan un efecto estadístico significativo sobre la variable resultados.

Los efectos de las dimensiones planificación, recursos y procesos no presentan efectos estadísticamente significativos sobre la variable satisfacción, sin embargo liderazgo y gestión de personal presentan efecto sobre la satisfacción, lo cual nos indica que existe una relación entre “motivación y reconocimiento” por parte de los directivos a los profesores en su labor docente y el compromiso que la organización debe asumir con su formación.

PLAN ESTRATÉGICO A 3 AÑOS

- **Dimensión Liderazgo**

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Liderazgo	Lograr que los miembros de la comunidad educativa compartan y se comprometan con las orientaciones, prioridades y metas educativas mediante una política de perfeccionamiento continuo y la instauración de una cultura de altas expectativas en los estudiantes, docentes y asistentes de la educación para dar cumplimiento al PEI	95% del personal de la unidad educativa actualiza su formación profesional y técnica mediante ofertas de perfeccionamiento de acuerdo a las áreas de gestión que se han asignado por contrato y la instauración de una cultura de altas expectativas que promueve el establecimiento educacional para lograr una cultura laboral positiva y estimulante que beneficie favorablemente los resultados de aprendizaje y formativa de los estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores y asistentes de la educación. Reformulación del PEI. Comprometer, a través de jornadas reflexivas, metas educativas anuales con docentes y estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores y asistentes de la educación. Revisión y actualización del PEI. Comprometer, a través de jornadas reflexivas, metas educativas anuales con docentes y estudiantes.	Talleres de altas expectativas para profesores, asistentes de la educación y estudiantes. Actualización del PEI. Comprometer a través de jornadas reflexivas metas educativas anuales con docentes y estudiantes.

DIMENSIONES	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Liderazgo	Mejorar la difusión del PEI mediante folletos, página Web, charlas a la comunidad, agenda escolar, calendarios, entre otros, durante todo el año escolar y a todos los miembros de la comunidad educativa con el fin de garantizar su conocimiento, cumplimiento y movilización hacia una mejora continua del establecimiento educacional.	100% de los miembros de la comunidad educativa toma conocimiento mediante firma de los principales lineamientos del PEI y actúa de acuerdo a lo manifestado y declarado en él, movilizándolo al establecimiento a una mejora.	Dar a conocer a través de charlas informativas la reformulación del PEI. Incorporar en el proceso de difusión y comunicación a las redes sociales.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de la agenda escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.	Comprometer a través de charlas informativas los ajustes del PEI. Incorporar el uso de una página web escolar institucional como medio de comunicación y difusión del PEI.

- **Gestión Curricular**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión Curricular	Fortalecer las habilidades lectoras de los estudiantes desde 1° a 8° básico, para que enriquezcan el trabajo escolar diario, mediante la incorporación en el proceso de enseñanza aprendizaje de la programación ICE en las diferentes asignaturas del currículum, permitiendo aportar a la vida académica de la escuela, avanzar en los resultados y fortalecer el aprecio y valoración por las tradiciones culturales y patrimoniales	100% de los docentes incorporan un despliegue metodológico en el proceso de enseñanza aprendizaje en las diversas asignaturas del currículum, a través de la programación ICE, vinculándola con los objetivos de aprendizaje del currículum nacional durante el año escolar para fomentar la lectura, diversas manifestaciones artísticas, culturales y patrimoniales de manera que enriquezcan y consoliden los resultados de aprendizaje y formativos de los estudiantes.	Instalación de programación ICE y articulación de aula en unidades integradas a los Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde 1° a 4° básico	Mejoramiento de programación ICE y articulación con las unidades de aprendizaje con los programas de estudio. Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde 1° a 4° básico. Incorporar al equipo profesional competente en educación patrimonial para un programa de educación patrimonial ambiental.	Consolidación de programación ICE y articulación con las unidades de aprendizaje con los programas de estudio. Talleres JEC de educación patrimonial y ambiental desde 5° a 8° básico. Talleres JEC de literatura infantil desde 1° a 4° básico. Incorporar al equipo profesional competente en educación patrimonial para un programa de educación patrimonial ambiental.

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión Curricular	Lograr fortalecer los procesos de enseñanza en el aula, mediante talleres de reflexión pedagógica, observación de clases, lineamientos metodológicos y didácticos para el desarrollo del pensamiento que permita a los docentes impulsar prácticas pedagógicas actualizadas y a los estudiantes la adquisición de las habilidades y conocimientos que le corresponden que aseguren la sustentabilidad del proceso educativo.	90% de los estudiantes fortalecen sus procesos de enseñanza aprendizaje a partir del acompañamiento y seguimiento a los procesos educativos de gestión curricular de manera que se aseguren resultados de calidad y sustentables en el tiempo.	Plan de talleres de perfeccionamiento en metodología y didáctica. Observación de clases a través de pauta y posterior análisis de los resultados.	Propuesta de lineamiento metodológico y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.	Mejoramiento de los lineamientos metodológico y didáctica de la enseñanza aprendizaje. Observación de clases. Estudio de clases. Perfeccionamiento entre pares e intercambio de buenas prácticas.

- **Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Convivencia Escolar	Mejorar la identidad positiva de la institución promoviendo sistemáticamente el sentido de pertenencia mediante la implementación de lemas, símbolos, ritos, celebraciones, premiaciones que promuevan los principios y valores de la institución, la articulación y difusión de la historia del establecimiento para la construcción de una identidad compartida del PEI que logre movilizar a la comunidad.	100% de los miembros de la institución destaca por contar con una identidad positiva y sentido profundo de pertenencia manifestado en lemas, símbolos, ritos, celebraciones y premiaciones del establecimiento institucionalizadas, exposiciones que logren la identificación con el PEI.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Rutas patrimoniales.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel. Gira patrimonial nacional a los alumnos destacados. Programa de memorias del siglo XX.	Premiaciones semestrales institucionales a los destacados de los diferentes niveles, disciplinas, competencias de la comunidad educativa. Rescate a través de celebraciones culturales el sentido de pertenencia de la institución. Ritos de los primeros lectores. Una Ruta patrimonial anual por nivel. Programa de memorias del siglo XX.

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Convivencia Escolar	Fortalecer el logro de los objetivos formativos mediante un plan de formación que considere las necesidades y problemas formativos de los estudiantes del establecimiento educacional, que aborde el respeto, responsabilidad, resolución de conflictos de sexualidad, hábitos de vida saludable, participación y valores institucionales para el desarrollo integral y la consolidación de perfil de egreso de nuestros estudiantes	90% de los estudiantes del establecimiento destacan por sus aprendizajes formativos intencionados en el PEI, en los OFT y las actitudes favorecidas por el currículum a través del plan de formación integral.	Contratar asistencia técnica educativa para el diseño de un plan de formación escolar y actualización del manual de convivencia. Formación de la unidad psico-social. Talleres de sexualidad y hábitos de vida saludable.	Implementar un plan de formación escolar desde 1° a 8° básico. Actualización del Manual de Convivencia. Contratación de un Encargado de Convivencia Escolar (Psicólogo) Un taller de sexualidad, uno de hábitos de vida y uno de resolución de conflictos para todos los niveles.	Mejoramiento del plan de formación escolar. Actualización del manual de convivencia. Formación del aula de bienestar. Continuidad del Encargado de Convivencia. Talleres de sexualidad, estilos de vida saludable y resolución de conflictos.

- **Gestión de Recursos**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión de Recursos	Mejorar la gestión de recurso humano calificado, estimulado y comprometido, considerando las necesidades y sello educativo del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente mediante una selección a base de cumplimientos de meta y compromisos institucionales, que apoyen la gestión educativa para el cumplimiento de los objetivos académicos y formativos de los estudiantes.	100% del recurso humano del establecimiento manifiesta en su quehacer diario en la escuelas su compromiso con el PEI, asumiendo sus responsabilidades en el cumplimiento de sus competencias funcionales y conductuales, consensuadas en el proceso de selección al inicio del año escolar y en constante evaluación por parte de la dirección que permita contar con un recurso humano que apoye la gestión escolar.	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de 1° a 4° básico.	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas, asistentes de aula de 1° a 4° básico.	Evaluación del desempeño laboral y profesional de la unidad educativa. Reconocimiento anual y público del personal destacado en función del perfil de competencias del establecimiento. Asignar profesores especialistas por asignaturas asistentes del aula de 1° a 4° básico.

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	META ESTRATÉGICA	PERIODO AÑO 1	PERIODO AÑO 2	PERIODO AÑO 3
Gestión de Recursos	Mejorar el logro de los objetivos académicos y formativos mediante la implementación de un sistema de adquisición de recursos educativos, materiales, servicios e insumos suficientes, para el tratamiento curricular, el desarrollo de los talleres extraescolares, las necesidades de los estudiantes y docentes para contar con el equipamiento, condiciones de seguridad e instalaciones necesarias para facilitar el desarrollo integral y bienestar de los estudiantes.	100% de la adquisición de los recursos educativos, materiales e insumos suficientes y requeridos están disponibles para el desarrollo del tratamiento curricular, talleres extraescolares u otra instancia de aprendizaje del establecimiento mediante un sistema que facilita su uso, la organización y el préstamo, durante el año escolar, permitiendo contar con una gestión del recurso ordenada y facilitadora del aprendizaje.	Implementación de tecnologías en el aula. Implementación de talleres extraescolares. Implementación de espacios educativos. Comprar materiales para el apoyo educativo.	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales para el apoyo educativo.	Mejoramiento de las tecnologías en el aula y sala de enlaces. Mejoramiento de talleres extraescolares. Adquisición de colecciones para biblioteca. Implementación de laboratorio de ciencias y medio ambiente. Compra de materiales para el apoyo educativo.

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO PARA EL AÑO 2020

- Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Liderazgo	Planificar e implementar un plan de formación integral para estudiantes del establecimiento basado en proyecto educativo institucional y el currículum vigente.	Indicador de seguimiento 1: N° de plan de formación diseñado e implementado al término del primer año. Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y asistentes de la educación conocen y adhieren al plan de formación.	Promover la participación en la formación integral en la escuela. Elaboración de un plan de formación integral.	Jornadas de trabajo de elaboración del plan integral. Elaboración de un cronograma de sesiones de trabajo. Registro de actas, acuerdos y registro de firmas. Fotografías. Plan de formación integral.	Marzo Diciembre 2020	Equipo técnico y Directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)	Recursos SEP

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Liderazgo	Mejorar el sentido de pertenencia e identificación con el PEI en los distintos actores de la unidad educativa, mediante el cumplimiento de la programación ICE, objetivos académicos y formativos que serán desatacadas en diversas celebraciones y premiaciones que el establecimiento ha institucionalizado.	Indicador de seguimiento 1: N° de cumplimiento de la programación ICE. Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes que cumplen con los objetivos normativos y académicos del PEI.	Estímulos y premiaciones institucionales Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia. Diseño de página WEB para difusión y cuenta pública.	Cronograma de actividades. Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad Página WEB	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico y Directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

- **Gestión Curricular**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión Pedagógica	Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza, incorporando la planificación en aula la estrategia de mejora "programación ICE" que congrega una variedad de elementos patrimoniales culturales que mes a mes potencian las diferentes asignaturas del currículum nacional, para el logro de las habilidades lectoras, resultados de aprendizajes educativos, los que serán monitoreados para entregar efectivas oportunidades de aprendizajes a los estudiantes de 1° a 8° básico.	<p>Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes están en el nivel medio de dominio lector y 6% de aumento de préstamos en recursos CRA.</p> <p>Indicador de seguimiento 2: N° de docentes planifican con programación ICE.</p> <p>Indicador de Seguimiento 3: N° de estudiantes se movilizan desde niveles bajos a niveles superiores.</p>	<p>Programación ICE.</p> <p>Acompañamiento al Aula.</p> <p>Monitoreo del proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades evaluadas en el SIMCE.</p>	<p>Planificaciones con programación ICE.</p> <p>Evaluaciones de inicio, proceso y final.</p> <p>Registro de préstamos de recursos CRA semestral.</p> <p>Registro de Movilidad de estudiantes semestral.</p> <p>Pauta de registro de acompañamiento al aula.</p>	Marzo a Diciembre 2020	<p>Equipo técnico y Directivo.</p> <p>Docentes</p> <p>Equipo PIE.</p>	Recursos SEP

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión Pedagógica	Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y marco curricular en los estudiantes desde 1° a 8° básico a través del lineamiento metodológico ICE y talleres de análisis de las bases curriculares y estrategias de aprendizaje.	Indicador de seguimiento 1: N° de estudiantes se ubican en niveles de logro medio bajo, medio alto y alto en las mediciones. Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y educadoras mejoran sus estrategias pedagógicas.	Seminarios y/o talleres en la escuela. Acompañamiento al Aula. Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.	Planificaciones con programación ICE. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula. Cronograma de seminarios y/o talleres. Registro de asistencia.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico) Equipo PIE.	Recursos SEP

- **Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes**

DIMENSION	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Convivencia Escolar	Mejorar el compromiso profesional y altas expectativas en los miembros de la comunidad educativa mediante un perfeccionamiento continuo orientado a la calidad del servicio educativo y cumplimiento del PEI	Indicador de seguimiento 1: N° de personal des establecimiento o cumple con las metas y compromisos de acuerdo al plan de acción. Indicador de seguimiento 2: N° estudiantes asisten de forma regular de acuerdo a la jornada escolar y actividades propias del establecimiento.	Seminarios y/o talleres en la escuela. Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.	Planificaciones con programación ICE. Evaluaciones de inicio, proceso y final. Registro de Movilidad de estudiantes semestral. Pauta de registro de acompañamiento al aula. Cronograma de seminarios y/o talleres. Registro de asistencia	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)	Recursos SEP
Convivencia Escolar	Difundir el proyecto educativo institucional mediante diversas estrategias de comunicación, en los diferentes actores de la comunidad escolar para el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento	Indicador de seguimiento 1: N° de actores de la comunidad educativa toman conocimiento y adhieren al PEI.	Difusión del PEI en diversas actividades con la comunidad. Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad. Elaboración de página WEB	Cronograma de actividades. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad Página Web.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes. Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

- **Gestión de Recursos**

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar la administración de recurso humano de acuerdo a las competencias conductuales y funcionales estipuladas en los perfiles de personal del PEI mediante una estrategia de evaluación semestral que permita monitorear y retroalimentar el desempeño individual y tomar medidas para los procesos de desvinculación si la administración de la institución lo estimara conveniente.	Indicador de seguimiento 1: N° de evaluaciones de desempeño individual del personal categorizadas y por competencias.	Contratación del recurso humano. Evaluación de desempeño individual por competencias.	Contratos de trabajo y/o asunción de funciones. Elaboración y aplicación de pauta de evaluación de desempeño por competencias. Socialización de resultados y compromisos.	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes y asistentes de la educación DAEM	Recursos SEP

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones del recurso CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: N° de préstamos de biblioteca-Cra con respecto al año anterior. Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico.	Recursos educativos y materiales. Mejoramiento de los espacios educativos.	Listado de requerimientos. Cronograma de adquisiciones. Inventario actualizado. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2020.	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Fortalecer la gestión financiera del establecimiento mediante la administración ordenada de los recursos y rendición de cuentas	Indicador de seguimiento 1: N° de cumplimiento de la programación ICE. Indicador de seguimiento 2: N° de estudiantes que cumplen con los objetivos normativos y académicos del PEI.	Estímulos y premiaciones institucionales. Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia.	Cronograma de actividades. Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	INDICADORES DE SEGUIMIENTO	ACCIONES	MEDIOS DE VERIFICACIÓN	PERIODO	RESPONSABLE	FUENTE DE FINANCIAMIENTO
Gestión de Recursos	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones del recurso CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Indicador de seguimiento 1: N° de mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. Indicador de seguimiento 2: N° de préstamos de biblioteca-cra con respecto al año anterior. Indicador de seguimiento 3: N° de estudiantes que utilizan equipamiento tecnológico.	Listado de requerimientos. Gastos operacionales. Cuenta pública.	Cronograma de actividades. Nómina de alumnos premiados por categorías. Registro fotográfico. Evaluación de la comunidad	Marzo a Diciembre 2020	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.	Recursos SEP

Seguimiento y Evaluación del PME

El Seguimiento y Evaluación nos permitirán verificar todos los cambios propuestos por el Plan de Mejoramiento. Se hará a través de una revisión periódica de la ejecución de cada una o del conjunto de las actividades establecidas en el Plan de Mejoramiento. A su vez, permitirá tomar decisiones oportunas que posibiliten rectificar deficiencias encontradas en el curso de avance del plan. El equipo directivo del establecimiento tiene la responsabilidad de establecer el mecanismo de seguimiento del Plan, desarrollando los procedimientos que permitan verificar los indicadores, tanto de procesos como de resultados definidos.

Todas estas acciones se realizarán durante el proceso de implementación del PME y al finalizar la ejecución de sus actividades. Estas acciones servirán también como insumo para el desarrollo del plan siguiente. Asimismo, deberá ser guiada por los criterios definidos en los programas de acción, realizarse sobre la base de informes de avance y expresarse en un informe de evaluación anual.

Se utilizarán los siguientes parámetros, con Criterios y Justificaciones, para evaluar la ejecución del PME:

TABLA 1: Niveles de implementación de acciones del Plan de Mejoramiento Educativo

CÓDIGO	NIVEL DE IMPLEMENTACIÓN DE LA ACCIÓN	CRITERIOS
1	IMPLEMENTADA	Fue completamente implementada y están presentes todos los medios de verificación señalados por el establecimiento.
2	PARCIALMENTE IMPLEMENTADA	Implementación en curso, según las fechas establecidas y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento. Su implementación ha sido parcial y están presentes los medios de verificación señalados por el establecimiento (registrar N° de la justificación)
3	NO IMPLEMENTADA	La acción nunca se ha ejecutado (registrar N° de la justificación)

TABLA 2: Causas (Justificaciones)

CÓDIGO	JUSTIFICACIÓN
1	Aún no concluye el plazo de la ejecución.
2	Se interrumpe la implementación de la acción porque se consideró que no contribuía al logro del objetivo.
3	No se encontró asesoría externa idónea y/o ATE interrumpió sus servicios.
4	No se contó con la disponibilidad de recursos humanos internos.
5	No se contó con los recursos materiales y/o educativos y/o tecnológicos o infraestructura necesaria
6	No se contó con el tiempo suficiente.
7	Los recursos financieros fueron insuficientes.
8	Los recursos financieros no llegaron al establecimiento.

TABLA 3: Medios de Verificación.

CÓDIGO	NIVEL DE EXISTENCIA	CRITERIO
1	Suficiente	Se cuenta con todos los medios de verificación requeridos 100%
2	Insuficiente	Se cuenta con algunos medio de verificación requeridos. Uno o más pero no todos.
3	No presenta	No existe ningún medio de verificación consignado en el plan 0%

TABLA 4: Grados de contribución de las acciones a los objetivos anuales.

CÓDIGO	NIVEL DE CONTRIBUCIÓN	CRITERIO
1	INICIAL	Las acciones han sido implementadas, pero su despliegue es incipiente y solo se puede establecer contribución inicial al logro de los objetivos.
2	MEDIA	Las acciones han sido ejecutadas sistemáticamente y su despliegue permite establecer que se ha logrado una contribución intermedia al logro de los objetivos.
3	DESTACADA	Las acciones asociadas al cumplimiento de los objetivos y que las acciones se han implementado sistemáticamente y su despliegue permite establecer que los objetivos se cumplen satisfactoriamente.
4	NO CONTRIBUYE	No se han implementado las acciones o su implementación ha sido aislada u ocasional, por lo tanto no se puede establecer nivel de contribución al logro del objetivo.

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Liderazgo	Planificar e implementar un plan de formación integral para estudiantes del establecimiento o basado en proyecto educativo institucional y el currículum vigente.	Revisión del Currículum Vigente mediante análisis de las bases curriculares.	N° de bases curriculares revisadas/ n° de bases curriculares existentes.						
		Elaborar un plan de formación Integral para todo el establecimiento	N° de plan realizado/ n° de plan propuesto						
	Mejorar el sentido de pertenencia e identificación con el PEI en los distintos actores de la unidad educativa, mediante el cumplimiento de la programación ICE, objetivos académicos y formativos que serán destacadas en diversas celebraciones y premiaciones que el establecimiento ha institucionalizado.	4 Entregas anuales de es los y premiaciones institucionales.	N° de entregas realizadas/ N° de entregas planificados.						
		3 Encuentros, reuniones y/o talleres para establecer alianza entre escuela y familia	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.						
		2 jornadas de difusión de programación ICE con toda la comunidad educativa.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.						

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Gestión Curricular	Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza incorporando en la planificación de aula la estrategia de mejora "programación ICE" que congrega una variedad de eventos patrimoniales culturales que mes a mes potencian las diferentes asignaturas del currículum nacional para el logro de las habilidades lectoras , resultados de aprendizaje y educativos , los que serán monitoreados para entregar efectivas oportunidades de aprendizaje a los estudiantes de 1° a 8° básico	2 Talleres semestral para los docentes, directivos y equipo PIE para empoderarse de la programación ICE.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.						
		2 Talleres semestral para los asistentes de la educación y administrativos Para empoderarse de la programación ICE.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.						
		Acompañamiento al aula al menos dos veces por semestre desde 1° a 8° básico	N° de acompañamientos realizados/ N° de acompañamientos Planificados.						
		Monitoreo semestral de proceso de enseñanza, aprendizaje y habilidades evaluadas por SIMCE	N° de talleres monitoreos/ N° de monitoreos planificados						
	Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y marco curricular en delineamiento metodológico ICE y talleres de análisis de bases curriculares y estrategias de aprendizaje.	2 Talleres semestral para los docentes, directivos y equipo PIE sobre la implementación de estrategias efectivas de enseñanza de lenguaje y matemáticas	N° de talleres realizados/N° de talleres planificados						
		2 Talleres semestral para los docentes, directivos y equipo PIE para incorporar la programación ICE en las planificaciones curriculares	N° de talleres realizados/N° de talleres planificados						

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Convivencia Escolar	Mejorar el compromiso profesional y altas expectativas en los miembros de la comunidad educativa mediante un perfeccionamiento o continuo orientado a la calidad del servicio educativo y cumplimiento del PEI	1 Taller semestral para los docentes, directivos y equipo PIE para generar altas expectativas	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.						
		1 Taller semestral para los asistentes de la educación y administrativos para generar altas expectativas.	N° de talleres realizados/ N° de talleres planificados.						
	Difundir el proyecto educativo institucional mediante diversas estrategias de comunicación, en los diferentes actores de la comunidad escolar para el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	3 actividades de difusión del PEI en diversas instancias con la comunidad.	N° de actividades realizadas/ N° de actividades planificadas.						
		3 Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad	N° de encuentros realizadas/ N° de encuentros planificados.						

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Gestión de Recursos	Mejorar la administración de recurso humano de acuerdo a las competencias conductuales y funcionales estipuladas en los perfiles de personal del PEI mediante una estrategia de evaluación semestral que permita monitorear y retroalimentar el desempeño individual y tomar medidas para los procesos de desvinculación si la administración de la institución lo estimara conveniente.	Contratación del recurso humano necesario para el buen funcionamiento de la escuela	N° de recurso humano requerido/ N° de recurso humano contratado						
		Aplicar evaluación individual por competencias en forma semestral.	N° de evaluaciones aplicadas/ N° total de recurso humano.						
		Revisión de perfiles de cargo según programación ICE.	N° total de perfiles revisados/ N° de perfiles existentes						
	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblioteca CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	Adquisición de Recursos educativos y materiales para biblioteca Cra.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.						
		Adquisición de recursos deportivos y de actividad física para talleres y recreos.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.						
		Pintura de salas y reparación de baños.	N° de actividades propuestas/ N° de actividades realizadas						
		Adquisición de equipamiento tecnológico.	N° de material adquirido/ N° de material necesario.						

DIMENSIÓN	OBJETIVOS ANUALES	ACCIONES	INDICADOR DE LOGRO	INICIO	TÉRMINO	NIVEL DE LA ACCIÓN (Código)	JUSTIFICACIÓN (Código)	CONTRIBUCIÓN (Código)	MEDIO DE VERIFICACIÓN (Código)
Gestión de Recursos	Fortalecer la gestión financiera del establecimiento mediante la administración ordenada de los recursos y rendición de cuentas	Contar con los recursos para los gastos operacionales del establecimiento a través de caja chica	Caja Chica						
		Realizar una cuenta pública anual.	N° de actividad propuesta/ N° de actividad realizada						
		Elaboración y diseño de página WEB	Página web elaborada.						

Conclusiones Finales

La finalidad de este Plan de Mejoramiento Educativo, se desarrolla como una herramienta base para impulsar mejores prácticas pedagógicas, orientadas a cada uno de nuestros estudiantes, con el objetivo de facilitar su estadía del colegio y fortalecer también su sentido de pertenencia al establecimiento. Esta herramienta, no se debe volver un fin en sí misma, sino una forma concreta de dar respuesta y orientación a inquietudes legítimas de la comunidad educativa. Se desarrolla un plan con un enfoque destinado a ejecutar en el año 2020, donde cada una de las fases que se solicitan trabajar son establecidas para mejorar cada proceso que realizamos y para comprometer el aporte y trabajo de cada uno de los que pertenecemos a esta hermosa institución.

Este Plan no está orientado únicamente a los estudiantes, sino que ha toda la comunidad en su conjunto, enfocado a directivos, docentes, asistentes y todos quienes componen el sistema educativo del Colegio Pumanque.

El estudio permite concluir con claridad que el nuevo enfoque de PME es valorado por los todos los estamentos del colegio y constituye un aporte sustantivo para el trabajo de planificación del establecimiento. Este nuevo enfoque permite, en general, una mayor apropiación y un uso más efectivo del modelo de planificación para la mejora académica, trabajando sobre la base de objetivos estratégicos, metas y medidas de acción asociadas. Asimismo, este PME significa un aporte a la gestión del establecimiento, permitiendo una orientación más clara hacia la mejora no sólo en el corto sino que también en el mediano y largo plazo, fortalece la pertinencia y vinculación con el proyecto educativo propio del establecimiento y fomenta la participación de la comunidad educativa. Los datos comparados sugieren que la valoración de los cambios del PME no depende de manera importante de la dependencia del establecimiento, o de si este recibe asesoría técnica o no. En cambio, el estudio sugiere que el tipo de liderazgo directivo tiene una incidencia mayor en la valoración del cambio de enfoque del PME.

BIBLIOGRAFÍA

- 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. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivasVol9-Issue1-fulltext-99>.
- Bellei, C % Cajales, D. (2010) Asistencia Técnica Educativa en Chile Aporte al Mejoramiento Escolar. Santiago, Chile.
- Cardona Echeverri, D. R., & Cruz, R. Z. (2014). Revisión de instrumentos de evaluación de clima organizacional. *Estudios Gerenciales*, 30(131), 184–189. <https://doi.org/10.1016/j.estger.2014.04.007>
- De la Vega, L. F. (2015). Hacia Un Marco Analítico Y Metodológico Para La Evaluación Del Mejoramiento Educativo en Escuelas Chilenas. *Calidad En La Educación*, (42), 61–91. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>
- Elgueta, S., Vargas, A., Bustos, N., Morawiets, L., (2015). Escuelas que mejoran: Aprendizajes desde la Experiencia. Guía de trabajo basada en el libro “Lo aprendí en la Escuela” ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?
- Martinic, S. (2002). Gestión efectiva para mejorar los aprendizajes, *Revista de Educación*, Ministerio de Educación N° 292, Chile, pp. 27-28.
- Majluf, N. & Hurtado, M. (2010) Hacia una mejor gestión de los colegios. Influencia de cultura escolar sobre la educación. Departamento de Ingeniería Industrial y de sistemas. Santiago, Chile.
- Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.

- Ministerio de Educación (2018). Estándares Indicativos de Desempeño Para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores. From http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentosweb/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf
- Raczynski, D. (2001). Evaluación: una herramienta para mejorar, Ministerio de Educación, Revista de Educación, Nº 290, Chile, pp. 9-12.
- Reynolds, D., R. Bollen, B. Creemers, D. Hopkins, L. Stoll y N. Largerweij (1997). Las Escuelas Eficaces claves para mejorar la enseñanza, Editorial Santillana, Madrid.
- Weinstein, J. (2002). Calidad y Gestión: Condiciones y Desafíos, Revista Pensamiento Educativo. Vol. 31, pp. 50-71, Pontificia Universidad Católica de Chile.
- Villela-Treviño, R., & Torres-Arcadia, C. C. (2015). Modelo de Competencias como Instrumento de Evaluación de la Dirección Escolar. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, 8(2), 41–56. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=112039160&lang=es &site=ehost-live>
- Williamson Castro, G., Torres Huechucura, T., & Castro Machuca, Y. (2017). Educación Rural: Proyecto Educativo Institucional Desde Un Enfoque Participativo. Sinéctica, (49), 1–16. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125726123&lang=es &site=ehost-live>

