



**Magíster en Educación
Mención Gestión de Calidad**

Trabajo de Grado II

**“Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento
Escuela de Tirúa”**

Profesora: Roció Riffo

Alumno: Orlando G. Medina

Tirúa - Bio Bio - Chile 2021

2.- Índice

1.- Portada	1
2.- Índice	2
3.- Resumen	4
4.- Introducción	5
5.- Marco Teórico	6
6.- Marco Contextual	8
6.1.- Reseña Histórica del Establecimiento	8
6.2.- Misión	9
6.3.- Visión	9
6.4.- Resultados Académicos	10
6.4.1.- Matrícula – Índice de Eficiencia	10
6.4.2.- SIMCE	11
6.5.- Infraestructura	12
6.6.- Recursos Humanos	12
6.7.- Objetivos de acuerdo al PEI	12
6.8.- Logros y Dificultades	13
6.9.- Síntesis de Antecedentes del Entorno	15
6.9.1.- Antecedentes Geográficos	15
6.9.2.- Antecedentes Socioeconómicos	16
6.9.3.- Antecedentes Culturales.	17
7.- Diagnóstico Institucional	18
7.1.- Área de Gestión del Currículum	20
7.1.1.- Dimensión: Gestión Pedagógica	20
7.1.2.- Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	23
7.1.3.- Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	25
7.2.- Área de Liderazgo Escolar	27
7.2.1.- Dimensión: Liderazgo del Sostenedor	27
7.2.2.- Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director	28
7.2.3.- Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados	30

7.3.- Área de Convivencia Escolar	32
7.3.1.- Dimensión: Formación	32
7.3.2.- Dimensión: Convivencia Escolar	34
7.3.3.- Dimensión: Participación	36
7.4.- Área de Gestión de Recursos	38
7.4.1.- Dimensión: Gestión del Recurso Humano	38
7.4.2.- Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración	40
7.4.3.- Dimensión: Gestión de Recursos Educativos	41
8.- Análisis de Resultados	42
8.1.- Resultados	42
8.2.- Fortalezas y debilidades	44
9.- Plan de Mejoramiento	49
9.1.- Objetivos y Metas	50
9.2.- Plan Anual	52
10.- Bibliografía	58

3.- Resumen

La elaboración del Trabajo de Grado II, da cumplimiento a “la estructura fundamental” requerida en el Magíster Profesional en Educación Mención Gestión de Calidad, en cuanto el diseño y distribución detalla los elementos y aspectos requeridos, el grueso pormenorizado se especifica en los puntos principales bajo el título de marco teórico, marco contextual, diagnóstico institucional, análisis de resultados, plan de mejoramiento y bibliografía.

Primeramente, se realiza una revisión y anclaje de perspectivas teóricas que dan sustento a los modelos de Gestión de Calidad Educativa y fortalecen el quehacer educativo desde la mirada diagnóstica y el levantamiento de modelos operativos que permiten la elaboración de planes y programas.

Los lineamientos técnicos de la Universidad Miguel de Cervantes y el Ministerio de Educación, entregan propuestas para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (PME), no obstante, resulta indispensable priorizar la metodología utilizada en virtud del diagnóstico aplicado, en donde la evidencia destaca la necesidad de elaborar planes contingentes y atingentes a la pandemia por COVID-19.

Finalmente, junto a la comunidad educativa de la Escuela Particular de Tirúa, se construye un reordenamiento de las necesidades, visualizadas en el proceso de “Planificación Anual del Plan de Mejoramiento Educativo” con carácter de Emergencia.

4.- Introducción

Los objetivos del trabajo de grado II se sustentan en la “Elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, en congruencia a la aplicación de un diagnóstico institucional”.

La metodología aplicada radica en promover un trabajo curricular de elaboración y aplicación de conocimientos formativos-investigativos, en articulación del Trabajo de grado I, realizado en el tercer semestre de desarrollo de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad, trabajo de grado que permite describir el marco contextual del presente trabajo.

El instrumento aplicado en el establecimiento escolar se basa en el Formulario Diagnóstico Institucional que a través del análisis de resultados se da respuesta a la construcción del Plan de Mejoramiento Educativo (PME).

Para su construcción se cuenta activamente con los representantes de los distintos estamentos que conforman el Consejo Escolar; Director, Sostenedor/Docente encargado, asistente de la educación, estudiantes, padres y apoderados. Junto a ellos se realiza un proceso de revisión y actualización de la Síntesis del Proyecto Educativo Institucional junto al Plan de Mejoramiento Educativo en Emergencia por Covid-19.

5.- Marco Teórico

El Ministerio de Educación y la Universidad Miguel de Cervantes, mediante sus programas de perfeccionamiento en la línea de Magíster Profesional y Postítulos, promueven el constante Mejoramiento Educativo basado en el Modelo de Gestión Escolar y de Calidad, respectivamente.

En los últimos diez años, por medio de la División de Educación General (DEG) del Ministerio de Educación, se promueven activamente las directrices y orientaciones técnicas para la pronunciación de las líneas estratégicas en la elaboración, mejoramiento, seguimiento y evaluación de los diferentes instrumentos, reglamentos, protocolos de acción, planes y programas, destacando principalmente el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que constituyen la piedra angular de cualquier establecimiento escolar.

De acuerdo al artículo 2º manifiesto por la Ley N.º 20.529/2011, del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa, regula que:

El Sistema actuará sobre la educación formal, de acuerdo a los objetivos generales y sus respectivas bases curriculares señalados en la ley N.º 20.370, General de Educación, y operará mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones, información pública y mecanismos de apoyo y fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los alumnos, fomentando las capacidades de los establecimientos y sus cuerpos directivos, docentes y asistentes de la educación. Asimismo, el Sistema contemplará los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento.

Durante este año que va en curso y haciendo frente a los retos afrontados en contexto de la pandemia COVID 19, se ha dejado de manifiesto y en evidencia la importancia de atender, modificar y encausar las demandas “biopsicosociales” que desafía la educación a la hora de articular el entramado técnico que sustenta el quehacer pedagógico, es por esto que la aplicación de oportunos diagnósticos

puedan detectar las necesidades educativas actuales, lo que permite levantar planes de trabajos coherentes con el vivenciar de cada comunidad educativa a través del Plan de Mejoramiento, del que entendemos que su aporte contribuye a la gestión y el desempeño a mejorar la calidad educativa, ya que *“ayuda a jerarquizar y focalizar las líneas de acción según las fortalezas y debilidades identificadas, pasando de una gestión institucional a una racional.* (Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educacionales y sus Sostenedores, 2014, p. 28).

Cabe preguntar ¿cómo estamos trabajando y entendiendo el mejoramiento educativo?, la Ley 20.529/2011, entrega las directrices en el artículo 6°

Los estándares indicativos de desempeño para los establecimientos y sus sostenedores considerarán:

- 1.- Gestión pedagógica.*
- 2.- Indicadores de calidad de los procesos relevantes de los establecimientos educacionales.*
- 3.- Estándares de gestión de los recursos humanos y pedagógicos.*
- 4.- Los resultados de las evaluaciones de desempeño docente y directivo.*
- 5.- Liderazgo técnico pedagógico del equipo directivo.*
- 6.- Convivencia escolar, en lo referido a reglamentos internos, instancias de participación y trabajo colectivo, ejercicio de deberes y derechos, respeto a la diversidad; mecanismos de resolución de conflictos, y ejercicio del liderazgo democrático por los miembros de la comunidad educativa.*
- 7.- Concordancia de la formación de los alumnos con el proyecto educativo institucional del establecimiento y las bases curriculares nacionales.*

Es a través de estas orientaciones que los equipos intervinientes, instruidos en el liderazgo educativo, transforman el día a día en educación de acuerdo a las contingencias y demandas que han venido a constituir el gran desafío de este período.

6.- Marco Contextual

6.1.- Reseña Histórica del Establecimiento

La Escuela particular subvencionada de Tirúa, es un establecimiento de Enseñanza General Básica de sector rural, perteneciente a la comuna de Tirúa, comenzó sus funciones el 28 de julio de 1992 y es reconocida oficialmente por decreto exento No. 62 el 16 de enero de 2000.

Tirúa es una ciudad y comuna de la zona centro sur de Chile, Es parte de la Provincia de Arauco y de la Región del Bio Bio. Las principales actividades locales son la industria forestal, la pesca artesanal, la agricultura y la recolección de cochayuyo. El nombre de la Comuna tiene su origen en la palabra en mapudungún trürun-we, que proviene de trürun, trürunwün, “alistarse, prepararse” y de we, “lugar”. Por lo que el significado completo puede ser “cuartel de alistamiento y entrenamiento para hacerse a la mar”.

Se observa en la población de Tirúa una presencia mucho más alta de población Mapuche que a nivel regional o nacional. A partir de esto se puede crear una aproximación de la imagen y perfil de los estudiantes de la Escuela de Tirúa. Esto sin duda reviste un alto significado para el Profesorado que trabajara con ellos, en el sentido que representa el desafío de generar los procesos de enseñanza aprendizaje de calidad bajo el prisma de la educación intercultural. La pobreza y vulnerabilidad son situaciones que forman parte de nuestro entorno las cuales impactan y deben de ser consideradas dentro de nuestro quehacer como establecimiento. Un 36,01% de la población comunal es considerada como población pobre, de acuerdo a la última encuesta realizada por especialistas en el tema (Casen. 2015), lo cual conlleva al establecimiento a propiciar las condiciones adecuadas para que los estudiantes que se encuentran en esas condiciones de pobreza material puedan acceder a nuestro servicio educativo y sobre todo mantenerse activado en el sistema.

En el año 2008 la escuela firma el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa (Ley SEP) que tiene como objetivo mejorar la calidad de los aprendizajes, especialmente el de estudiantes prioritarios, preferentes y de bajo rendimiento.

En la actualidad la Escuela de Tirúa cuenta con la infraestructura adecuada para atender a estudiantes de primero a sexto básico en Jornada Escolar Completa Diurna, la cual se compone de una sala para un curso multigrado, con luz eléctrica. También la escuela cuenta con patios amplios para la recreación y esparcimiento de todos los estudiantes.

6.2.- Misión

Desarrollar en los estudiantes convicciones académicas de calidad y un proceso dinámico de desarrollo (biopsicosocial), mediante una pedagogía orientada en los contenidos fundamentales y esenciales del aprendizaje escolar, desde el reconocimiento de los derechos humanos, la adquisición de normas de conducta, convivencia social y respeto por el medio ambiente. Con atención al fortalecimiento integral del escolar, estableciendo el desarrollo personal, físico y espiritual del estudiante.

6.3.- Visión

La escuela de Tirúa se adhiere a un proyecto educacional en el que considera al estudiante como el centro de toda acción educativa, favoreciendo la formación integral, queriendo profundizar en nuestra labor educativa logrando ser reconocidos socialmente como un establecimiento que potencia los procesos dinámicos de desarrollo.

6.4- Resultados Académicos

La escuela de Tirúa desarrolla los Objetivos de Aprendizajes de las bases curriculares emanadas del Ministerio de Educación, desde primero a sexto año de enseñanza básica, de carácter multigrado, en un régimen semestral de marzo a diciembre.

En cada asignatura se desplegará el proceso metodológico, mediante el desarrollo de prácticas pedagógicas orientadas a dar cumplimiento a los contenidos fundamentales y esenciales del aprendizaje escolar, para entregar convicciones académicas de calidad y un proceso dinámico de desarrollo en los estudiantes.

Junto al proceso metodológico, el docente a cargo se esmera por llevar a cabo una educación integral e inclusiva, ofreciendo a los estudiantes la posibilidad de desarrollar sus habilidades y capacidades de acuerdo al período etario en el que se encuentran.

6.4.1.- Matrícula – Índice de Eficiencia

- Los últimos cinco años se pueden reflejar en la tabla resumen de la proyección escolar en términos de matrícula, asistencia media anual y porcentaje.

Año	Matrícula	Asistencia	Porcentaje	Observaciones
2019	94	94	100%	
2018	88	88	100%	
2017	86	86	100%	
2016	80	80	100%	
2015	75	75	100%	

- Resumen de Evaluación y Promoción Escolar.

Año	Matrícula	Aprobados		Reprobados		Traslados		Retirados	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
2019	94	94	100%	-	-	-	-	-	-
2018	88	88	100%	-	-	-	-	-	-
2017	86	86	100%	-	-	-	-	-	-
2016	80	80	100%	-	-	-	-	-	-
2015	75	75	100%	-	-	-	-	-	-

- Planes y Programas de estudio.

De Primero a Sexto año básico: Decreto N°2398/2016

6.4.2.- SIMCE

- SIMCE Segundo Básico

2019		2018		2017	
Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
-	-	-	-	276	260

- SIMCE Cuarto Básico

2019		2018		2017	
Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
270	260	269	261	267	262

- SIMCE Sexto Básico

2019		2018		2017	
Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
-	-	267	262	-	-

6.5.- Infraestructura

- Sala de clases multigrado
- Biblioteca CRA
- Cocina
- Comedor escolar
- Cancha de tierra
- Baños
- Bodega

6.6.- Recursos Humanos

La planta docente de la escuela está compuesta por siete personas que cumplen con la asignación de cargos descritas a continuación:

Cantidad	Cargo	Permanencia
1	Director	Tiempo Completo
5	Profesores	38 horas c/u
1	Asistente de la Educación, Auxiliar de servicio	19 horas

6.7 Objetivos de acuerdo al PEI

El objetivo general se manifiesta desde el propósito institucional y la imagen futura declarada en la misión y visión, respectivamente, del Proyecto Educativo Institucional PEI de la Escuela de Tirúa.

En este sentido se desprende el objetivo general como:

- Proponer lineamientos coherentes y efectivos de mejora sostenida en la calidad de la educación, plasmados en las distintas dimensiones de los objetivos estratégicos de la escuela de Tirúa, logrando implementar un perfil educativo con acciones de formación integral que promueva el proceso dinámico de desarrollo.

6.8.- Logros y Dificultades

Logros:

- El Proyecto Educativo Institucional (PEI), se articula coherentemente con la documentación oficial del establecimiento: Plan de Mejoramiento Educativo, Plan Anual de Trabajo, Reglamento Interno, Protocolos de actuación y todo lo vinculante con el ámbito de planificación y gestión escolar.
- El clima escolar repercute positiva y nutritivamente en la comunidad educativa, especialmente en las dimensiones académica y afectiva con los estudiantes; lo que se expresa en la adquisición de normas, hábitos y prácticas de la escuela y el desarrollo de habilidades sociales a través de conductas asertivas, respectivamente.
- El carácter de un curso multigrado, posibilita al estudiante a posicionarse en un rol activo respecto de la adquisición del conocimiento y fortalece en el docente a cargo, la combinación de estilos directivos-participativos del proceso de enseñanza-aprendizaje.
- La continuidad de estudios, se valora como un logro del establecimiento debido a que históricamente la localidad aspiraba a que los niños del lugar desarrollaran habilidades en matemáticas básicas y comprensión de lecto-escritura, sin embargo, en la actualidad el 100% de los estudiantes da continuidad de estudios a la enseñanza básica y media completa.

- La escuela, mediante un convenio de bienestar con la municipalidad de Tirúa, logra garantizar los servicios básicos: luz eléctrica, agua potable y desagüe, para el establecimiento y las familias pertenecientes a la comunidad escolar.
- Dando cumplimiento a la visión y misión, la escuela realiza un trabajo de colaboración intersectorial en donde promueve actividades de conexión con dispositivos de salud preventiva, dental, actividades recreativas-participativas de carácter deportivo, actividades del cuidado del medio ambiente y desarrollo biopsicosocial.

Dificultades:

- La escuela se sustenta en la motivación al logro y el compromiso del directivo-docente a cargo y la pequeña comunidad educativa que lo apoya, debido a que el establecimiento se encuentra ubicado en una zona de difícil acceso.
- Precaria infraestructura de la escuela, se carece de instalaciones suficientes para desplegar las distintas actividades de un establecimiento educacional; como contar con oficina directiva, sala de reuniones, gimnasio o laboratorios, resulta inviable de realizar mejoras permanentes, debido a que el terreno está destinado en comodato.
- Nula conectividad digital con las distintas tecnologías de la información y comunicación en redes (TIC`S); internet, telefonía fija, televisión o cualquier red que requiera conexión física y/o digital.
- El soporte familiar es vulnerable, los núcleos sociales próximos y cercanos presentan alto consumo de sustancias lícitas e ilícitas, conducta delictiva y baja escolaridad.
- La ubicación geográfica en la que se encuentra inserta la escuela, además de enfrentar las inclemencias y el declive propio de la ruralidad, la geografía física y natural de la zona, representan un obstáculo diario.

Con el objetivo de disminuir el impacto de las dificultades presentes, el establecimiento promueve, junto a la comunidad de Tirúa, acciones tales como:

- Se renueva la imagen de la escuela con la participación de los estudiantes, quienes escogen los colores de la pintura de los distintos espacios, preparan material para hermostrar la sala de clases y espacios de juego.
- La Compañía “La mano de Dios”, con sus maquinarias e implementos realiza labores de despeje y limpieza de matorrales, en todo el terreno escolar.
- La comunidad utiliza material audiovisual grabado para disminuir la brecha de acceso digital y a través de movilización de los turnos en sus labores de trabajo resulta factible acudir a la ruta indicada para encontrar señal de telefonía móvil.

6.9.- Síntesis de Antecedentes del Entorno.

Compuestos por la descripción de los antecedentes geográficos, socioeconómicos y culturales.

6.9.1.- Antecedentes Geográficos

La escuela particular subvencionada de Tirúa, geográficamente se encuentra inserta en las afueras del pueblo, terreno que ha sido cedido a la comunidad de Tirúa desde hace muchísimo tiempo.

Tirúa, la ciudad cabecera comunal, se encuentra junto a la desembocadura del Río Tirúa, separada de una playa vecina con un bosquete que apenas la protege de los fuertes vientos oceánicos imperantes de la zona.

La comuna se extiende entre la cordillera de Nahuelbuta y el mar, e incluye en su jurisdicción a la vecina Isla Mocha. Limita al oeste con el océano pacífico y al norte con el río Pellahuén, el lago Lleulleu y el río Lleulleu. Tirúa fue el

extremo norte de la zona costera afectada por el maremoto que siguió al terremoto de Valdivia de 1960. Por el sur el tsunami causó destrucción hasta Chiloé. En 1996 se eligió en Tirúa el primer alcalde de ascendencia totalmente pura mapuche de Chile.

6.9.2.- Antecedentes Socioeconómicos

La comunidad está compuesta por 9.600 habitantes aproximadamente, con el 52 % mujeres (4.992) y 48 % hombres (4.608).

La población activa está constituida por el 50% de la población de habitantes.

Las principales fuentes laborales son el incipiente turismo que recientemente dio sus inicios y del cual solo se aprecian escasos resultados y la pesca en la cual labora la mayoría de la población activa.

La comuna de Tirúa se confirma como la que tiene el mayor número de patentes referente al sector comercio a lo largo del territorio. Ofreciendo una belleza costera además de un balneario atractivo en la localidad de Quidico.

Las familias habitan en viviendas de madera de construcción básica y ligera, con buena distribución de luz eléctrica. El suministro de agua potable se realiza efectivamente de acuerdo a un convenio entre la municipalidad de Tirúa y el establecimiento, el que se garantiza semanalmente. La localidad está integrada al nodo Regional a través de las redes desplegadas por las operadoras de telecomunicaciones por la ruta 160 entre Concepción y Cañete. Desde esta última ciudad el entroke de la red de transporte se efectúa a través de las redes inalámbricas para llevar la telefonía fija a la Comuna.

La paradoja socioeconómica que vive la zona, muestra la belleza de sus paisajes junto a la próspera comercialización, versus la pobreza en la calidad de vida, el desarrollo social y económico de los habitantes.

El Índice de Vulnerabilidad Escolar (IVE) del establecimiento es de 100%.

6.9.3.- Antecedentes Culturales

La escuela de Tirúa resulta ser una importante institución representada continuamente en la zona, siendo el lugar de conexión que transmite y tributa a la culturización de la comunidad, por lo que su rol es de suma importancia para la vida social de los lugareños.

Los docentes a cargo de la escuela, trabajan en pro de mantener las labores educativas y a su vez, asumen la coordinación con los distintos dispositivos móviles que generen acceso y cobertura de las necesidades de orden biopsicosocial.

7.- Diagnóstico Institucional

El Diagnóstico Institucional se realiza en base a documento guía aportado en el módulo de Trabajo de Grado II, de Magíster de Educación con mención en Gestión de Calidad.

Actualmente los establecimientos educativos trabajan en virtud de un modelo actualizado en base a los Estándares Indicativos de Desempeño (2014), organizado en cuatro dimensiones de la Gestión Escolar.

A continuación, se desarrolla “Ficha Técnica” de la “Guía para el Diagnóstico Institucional” del Ministerio de Educación División de Educación General, de octubre de 2012.

El análisis se organiza en cuatro áreas de proceso; Área de Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, cada área describe tres dimensiones con respectivas prácticas a evaluar de acuerdo a la instalación de las prácticas de calidad asociadas a la escala evaluativa, de valores descritos de uno a cuatro (1 – 4) con respectiva definición de los criterios.

El instrumento sugerido fue aplicado mediante reunión de evaluación en plataforma virtual Meet, junto al director, docentes, asistente de aula/manipuladora de alimentos, representante de padres - apoderados y representante de los estudiantes, incorporando un resumen de los valores totales obtenidos.

Ficha técnica

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

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

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

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

Análisis de las Áreas de Proceso

7.1.- Área de Gestión del Currículum.

7.1.1.- Dimensión: Gestión Pedagógica.

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

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

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

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

7.1.2.- Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.		X		
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de				X

respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

7.1.3.- Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes.

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

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

orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.				
--	--	--	--	--

7.2.- Área de Liderazgo Escolar

7.2.1.- Dimensión: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

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

7.2.2.- Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: proponer metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y				X

constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

7.2.3.- Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados

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

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

los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.			X	

7.3.- Área de Convivencia Escolar

7.3.1.- Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				X
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.		X		
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				X
5. El establecimiento cuenta con un programa de				X

<p>promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.</p>				
<p>6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.</p>			X	

7.3.2.- Dimensión: Convivencia Escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				X
6. El establecimiento previene y enfrenta las			X	

conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el Bull ying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X

7.3.3.- Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				X
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.				X
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.				X
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del				X

Centro de Padres y los delegados de curso.				
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				X

7.4.- Área de Gestión de Recursos

7.4.1.- Dimensión: Gestión del Recurso Humano

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

7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.		X		
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

7.4.2.- Dimensión: Gestión de Recursos Financieros y Administración

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

7.4.3.- Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

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

8.- Análisis de Resultados

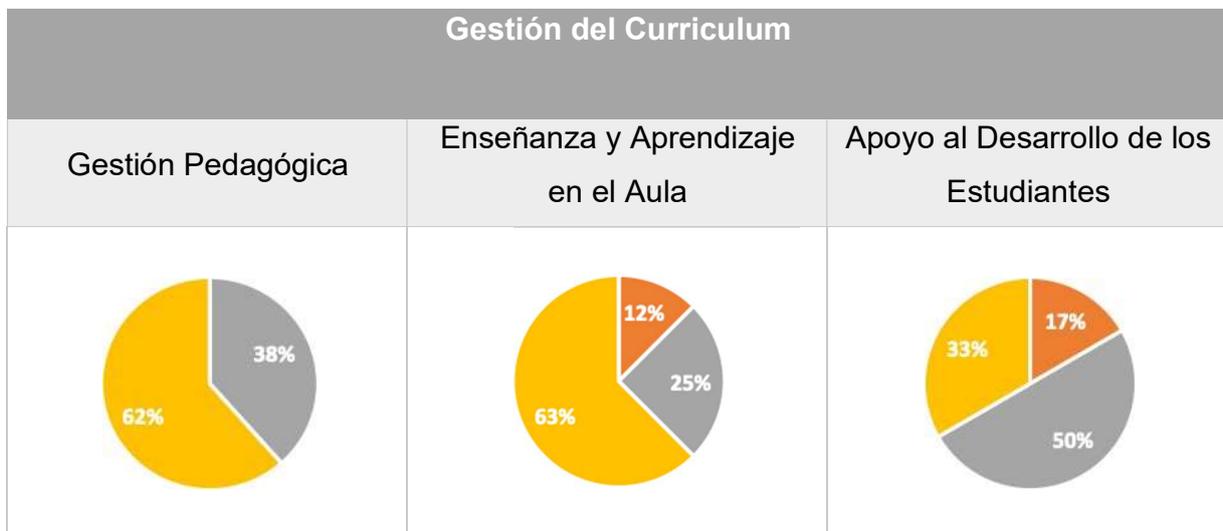
A continuación, se exponen de forma descriptiva gráfica los resultados obtenidos en la aplicación del Diagnóstico Institucional de la Escuela Particular de Tirúa.

En la siguiente leyenda informativa se definen los colores gráficos asociados a los valores uno, dos, tres y cuatro (1 - 2 - 3 y 4), de los distintos niveles de calidad especificados en la ficha técnica descritos en el punto siete (7) de diagnóstico.

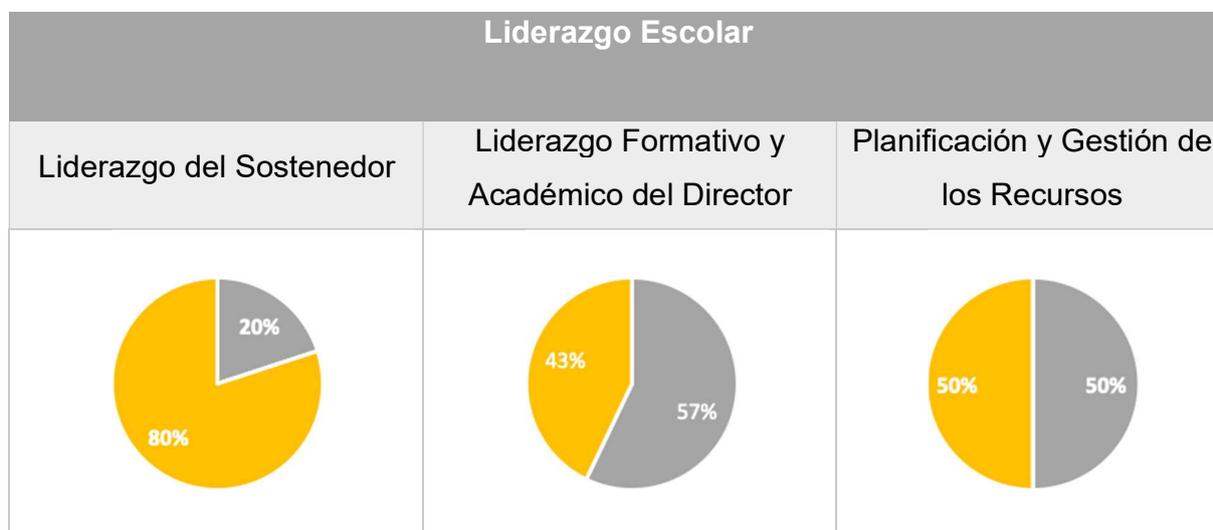
Valor – Color de Representación Gráfico			
1	2	3	4

8.1.- Resultados

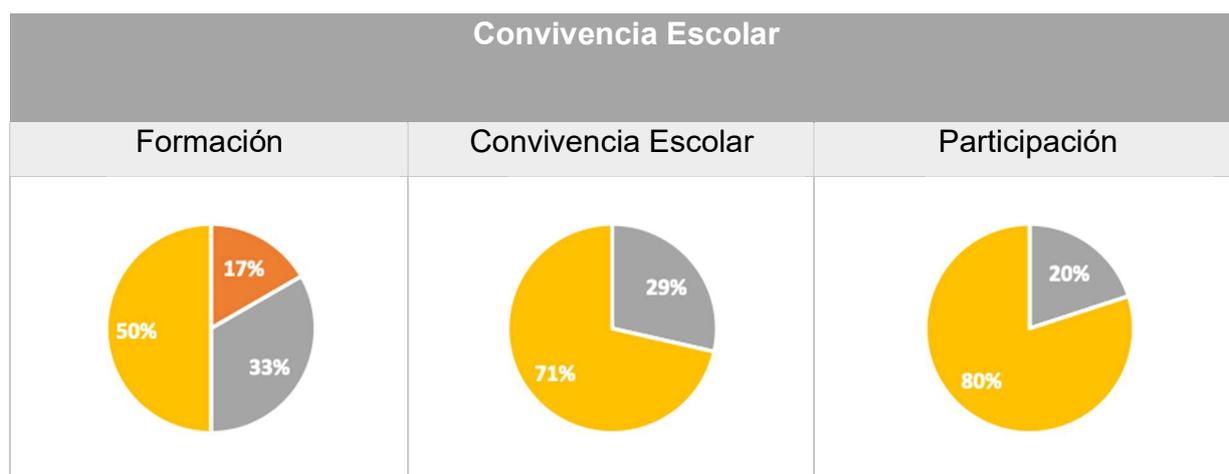
- **Dimensión: Gestión del Curriculum**



- **Dimensión: Liderazgo Escolar**



- **Dimensión: Convivencia Escolar**



- **Dimensión: Gestión de Recursos**



8.2.- Fortalezas y debilidades

- **Dimensión: Gestión del Currículum**

Fortalezas:

- En torno a los resultados; de procesos e institucionales, es posible apreciar que la vinculación del área de Gestión del Currículum y las subdimensiones; Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula, Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes, se relacionan con los Niveles de Calidad de las prácticas que incorporan la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos, con intención de “Mejoramiento, Consolidación y Articulación” de resultados educativos, de aprendizaje y de Eficiencia Interna.

- Todas las prácticas desarrolladas en las subdimensiones son explícitas, claras, sistemáticas, evaluadas y perfeccionadas, no encontrando desarrollo de prácticas a la Gestión del Currículum con carácter “difuso y asistemático”.

- La organización, asignación de horarios, la cobertura curricular, los lineamientos metodológicos, la planificación de actividades académicas, evaluaciones de aprendizaje, cumplimientos de objetivos, la identificación oportuna de los estudiantes que requieren apoyo, las instancias de reflexión a nivel demicrocentro, son aquellas prácticas que consolidan la planificación y ejecución de la Gestión Pedagógica.

- La Enseñanza y Aprendizaje en el Aula junto al Apoyo al Desarrollo de los estudiantes, son subdimensiones que se ven favorecidas por brindar atenciones de carácter más personalizado debido a que la baja cantidad de estudiantes que hay que atender, lo que permite focalizar individualmente sus necesidades educativas y requerimientos.

Debilidades:

- Las características de ser un establecimiento unidocente de tipo rural posibilitan incorporar recursos didácticos que aporten al aprendizaje y motivación de los estudiantes, sin embargo, las cualidades geográficas y la denominación de difícil acceso, interfieren en que el docente a cargo, en la subdimensión de Enseñanza y Aprendizaje en el Aula pueda incorporar recursos de carácter tecnológicos, en donde la aplicación es sistemática pero no progresiva por limitantes geográficas del lugar.

▪ **Dimensión: Liderazgo Escolar**

Fortalezas:

- En torno a los resultados es posible apreciar que la vinculación del área de Liderazgo Escolar y las subdimensiones; Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo Formativo y Académico del Director junto a la Planificación y Gestión de Resultados, se relacionan con los Niveles de Calidad 3-4, lo que refleja un proceso

de mejora de “Consolidación y Articulación” de resultados educativos, de aprendizaje y de Eficiencia Interna.

- Es el área diagnosticada con mejores resultados obtenidos, con alta coherencia interna de la planificación, gestión y ejecución de las prácticas debido a que el rol de Sostenedor, Director y Docente a cargo, radica en la misma persona. Destacando aspectos como: Existe una definición de los roles y atribuciones, se establecen metas claras, se entregan oportunamente los recursos comprometidos, se promueven altas expectativas en la comunidad escolar, se promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes con un enfoque ético, aspectos reflejados en el Proyecto Educativo Institucional, Plan de Mejoramiento Educativo con evaluación de cumplimientos y procesos.

Debilidades:

- El tiempo a destinar a las distintas tareas de cada una de las dimensiones y subdimensiones, representan un esfuerzo personal desgastante para la persona a cargo, si se valora los años de servicios, la vocación y las características del lugar de trabajo es posible apreciar la desventaja innata con la que cuenta el establecimiento.

- La multiplicidad del rol interfiere en la dimensión del liderazgo escolar por tratarse de la misma persona que planifica y ejecuta las distintas prácticas de las subdimensiones asociados, la falta de “pares” genera la ausencia de criterios a complementar el enfoque de la misma dimensión.

▪ Dimensión: Convivencia Escolar

Fortalezas:

- El establecimiento logra materializar lineamientos respecto de construir un Proyecto Educativo Institucional, con los debidos protocolos de acción y

planificación de actividades, desarrolla el programa de afectividad y sexualidad en concordancia a los valores institucionales como también promueve las conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgos a través de un programa destinado a estos fines, de lo que se realiza un seguimiento con posterior evaluación de resultados.

- Un mecanismo para disminuir la ausencia de diversificación de roles es considerar la participación activa de la comunidad educativa, en donde los padres, apoderados y asistente de la educación tienen un rol significativo en el día a día escolar, de modo que toda instancia enriquece la construcción educativa y permite sustentar en el ejemplo aquellas manifestaciones reglamentadas de forma constructiva.

- La cifra total de personas activas a diario en el establecimiento rodea entre veinte a treinta personas, lo que favorece en la construcción de generar relaciones cercanas, el docente a cargo y la asistente de la educación logran entender el estado de ánimo diario con el que se presenta un estudiante, pudiendo abordar las preocupaciones o emociones que inquietan a los estudiantes llegando a generar medidas preventivas en caso de ser necesario, evitando de este modo cualquier tipo de conflicto en la dinámica escolar, generando reflexiones en el momento que facilitan las rutinas de comportamiento en las actividades diarias.

Debilidades:

- Por las características de ruralidad unidocente definidas anteriormente, contar con una persona a cargo de la Convivencia Escolar con funciones y tiempos que permitan responsabilizarse de los lineamientos implementados, es otro ámbito que se adhiere como una práctica posible de llevar a un mejor nivel de calidad.

▪ **Dimensión: Gestión de Recursos**

Fortalezas:

- La Gestión de recursos en un establecimiento con características rurales se favorece al mantener pequeñas comunidades, aumentando la posibilidad de establecer relaciones interpersonales fluidas, los funcionarios conocen las necesidades de los estudiantes, los que a su vez junto a sus padres y apoderados acceden con mayor facilidad al establecimiento por representar una red de apoyo altamente significativa, esto junto a las estrategias por atraer y mantener a las personas que conforman el recurso humano genera un antecedente en los estudiantes que permite ser un referente y disminuir totalmente el ausentismo.
- Uno de los aspectos más favorables de la comunidad escolar es el clima laboral-escolar que se vive al interior y lo que circunda al establecimiento, se caracteriza por ser positivo, colaborativo y de respeto, en donde se genera un clima de tal nivel que es nutritivo a las relaciones interpersonales, el clima se posiciona en palabras de los estudiantes como “el lugar más bonito y acogedor al que día a día quieres llegar”.
- Un aspecto que resulta altamente significativo de llevar a un nivel de calidad mayor, se relaciona con implementar un sistema de reconocimiento al compromiso profesional como también al buen desempeño de cada agente participante del sistema educativo.

Debilidades:

- Un aspecto deseable de mejorar se relaciona con los recursos TIC y su funcionamiento, en este sentido los avances tecnológicos se encuentran desfasados con los conocimientos y destreza del docente a cargo y asistente de la educación.
- En contexto de ruralidad, todo recurso humano, financiero y educativo se vuelve insuficiente frente al difícil acceso, los presupuestos por más planificados,

evaluados y bien administrados, siguen siendo escasos para realidades educativas como estas que se encuentran presentes en todo Chile.

- La denominación de “difícil acceso” representa un desafío a la labor docente de tipo unidocente, en donde no solo se requiere de conocimientos profesionales, sino una vocación al trabajo ya que reclama altas habilidades sociales y orientación al trabajo en estas condiciones.

9.- Plan de Mejoramiento

De acuerdo a los resultados obtenidos del diagnóstico aplicado se elabora las bases de planificación estratégica de acuerdo a la descripción de la Tabla N° 1, que detalla aspectos de “**Dimensión, Objetivos y Metas**”, sin embargo frente al contexto de pandemia por COVID-19, junto al Director, Docentes, se reestructura la Tabla N.º 2, de “Planificación Anual del Plan de Mejoramiento Educativo” con carácter de Emergencia, incorporando el diseño, la planificación, ejecución y evaluación de acciones de las distintas dimensiones y subdimensiones priorizadas al carácter de emergencia sanitaria.

Para determinar el nivel de logro alcanzado en los objetivos estratégicos formulados, la escuela de Tirúa define las metas que posibilitarán entregar información cuantitativa y cualitativa de la consecución de resultados esperados.

A continuación, se desarrolla tabla n° 1, con la descripción de las distintas dimensiones, objetivos y metas.

▪ **Tabla N.º 1. Dimensión, Objetivo y Meta.**

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Sistematizar procesos que contribuyan al mejoramiento de los aprendizajes, a través del diseño, monitoreo y evaluación de los diferentes objetivos planteados en cada una de las asignaturas.	1.- El docente implementa en un 85% los lineamientos pedagógicos para el logro de aprendizajes de calidad atendiendo a la diversidad. 2.- El 90% de los módulos multigrado implementados en las diferentes asignaturas, con sus respectivas evaluaciones y retroalimentaciones.
Liderazgo Escolar	Fortalecer las capacidades del profesor encargado para llevar a cabo el Proyecto Educativo Institucional, como así también las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo, dentro de la comunidad escolar y en beneficio de la formación integral de los estudiantes, desarrollando y gestionando cada ámbito de la escuela.	1.- El 90% de las acciones implementadas y ejecutadas con medios verificadores. 2.- 85% de coordinación de gestión efectiva entre los distintos niveles de gestión directiva; liderazgo, gestión participativa, planificación y evaluación, gestión en red.
Convivencia Escolar	Promover la sana convivencia escolar para los diferentes agentes participantes de la comunidad (Profesor encargado, asistente de la educación, estudiantes, apoderados) y fortalecer la	1.- 90% de los estamentos de la comunidad educativa participan activamente en talleres de promoción, prevención y formación de los estudiantes en la dimensión de convivencia

	<p>ejecución de documentos oficiales que regulan el desarrollo integral de los estudiantes.</p>	<p>escolar.</p> <p>2.- 90% de los agentes de la comunidad educativa, participan en las acciones e instancias programadas en el Proyecto Educativo Institucional, a través del Plan de Mejoramiento Educativo o Plan Anual de Gestión de Convivencia Escolar.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Sistematizar y optimizar a través de una administración eficiente la gestión de los recursos financieros, humanos y pedagógicos, para un desarrollo íntegro de los diferentes procesos y metas del establecimiento.</p>	<p>1.- 100% de los recursos adquiridos e inventariados en carpetas del establecimiento, en función de facilitar la gestión institucional.</p> <p>2.- 80% de aplicación de estrategias de Desarrollo Organizacional (D.O.)</p>
<p>Resultados</p>	<p>Incrementar los indicadores de evaluación de las mediciones internas y externas realizadas al establecimiento.</p>	<p>1.- El 80% de los estudiantes de primero a sexto básico, alcanzan niveles de logro medio alto y alto en las diversas asignaturas.</p> <p>2.- el 80% de los estudiantes de cuarto básico se encontrarán en un estándar de nivel elemental o adecuado de aprendizaje en la medición SIMCE de Lenguaje y Matemática.</p>

▪ **Tabla N.º 2. Planificación Anual del Plan de Mejoramiento Educativo de Emergencia.**

Dimensión	Sub Dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Consolidar de forma presencial o remota, procedimientos y prácticas por parte del profesor, en la organización, implementación, monitoreo, evaluación y retroalimentación de los módulos multigrado o cuadernillos rurales y estrategias didácticas diversificadas, en todos los niveles	85% organización, implementación, monitoreo y evaluación de forma presencial y/o remota.	Implementar Objetivos de Aprendizajes (OA) priorizados de lenguaje y Matemática.	Docente Encargado
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula		85% de pruebas formativas aplicadas, dos veces al año para verificar el nivel de logro de cada estudiante de acuerdo a los objetivos de	Aplicar evaluaciones formativas en Lenguaje y Matemática.	

		educativos, en las asignaturas de Lenguaje y Matemática, para potenciar los aprendizajes de todos los estudiantes, especialmente los prioritarios y preferentes en el contexto COVID – 19.	aprendizajes priorizados.		
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Potenciar, de forma presencial o remota, procedimientos y estrategias, por parte del docente, para apoyar y reforzar el desarrollo académico y formativo, de todos los estudiantes.	90% de Plan de reforzamiento ejecutados. 90% de planificación anual de asignatura de Orientación.	Plan de reforzamiento de Objetivos de Aprendizajes priorizados. Aprendizaje socio-emocional en Orientación.	

Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Consolidar, por parte del profesor	85% de acciones implementadas de	Implementar Plan de Microcentro en el contexto de	Docente Encargado
	Liderazgo del Director	encargado, de forma presencial o remota,	Plan de Microcentro en el contexto de	pandemia sanitaria.	
	Planificación y Gestión de Resultados	los procesos diagnósticos, elaboración, implementación, monitoreo, seguimiento y evaluación del Plan de Mejoramiento Educativo y planes normativos, con el propósito de generar una cultura responsable, empática y solidaria de toda la comunidad educativa, dentro de un proceso de mejora	pandemia sanitaria. 90% de acciones implementadas del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) en tiempo de pandemia.	Ejecutar Plan de Mejoramiento Educativo en contexto de pandemia. Monitorear las acciones propuestas. Evaluación anual de Plan de Microcentro y Plan de Mejoramiento Educativo en	

		continua, en el contexto de emergencia sanitaria y social.		contexto de pandemia.	
Convivencia Escolar	Formación	Consolidar por parte del profesor encargado, de forma presencial o remota, la planificación, implementación y evaluación de planes formativos, en concordancia con la contingencia nacional, Ley de inclusión, PEI, Sellos institucionales, reglamentos de convivencia y los Objetivos de Aprendizajes	85% de acciones implementadas de Plan Anual de Gestión de la Convivencia Escolar en el contexto de COVID-19.	Plan de Seguridad en el contexto de pandemia sanitaria.	Docente Encargado
	Convivencia				
	Participación y Vida Democrática			Plan de Convivencia en el contexto de pandemia sanitaria.	

		Transversales, para favorecer una cultura responsable, empática, solidaria y de seguridad de toda la comunidad educativa, en el contexto COVID-19.			
Gestión de Recursos	Gestión de Personal	Consolidar en el establecimiento, por parte del profesor encargado, la adecuada provisión de recursos humanos, educativos, de higiene y seguridad, capacitaciones, instalaciones y medios necesarios para apoyar los	100% de recursos de higiene y seguridad adquiridos en contexto de COVID-19.	Adquirir materiales de limpieza y desinfección.	Docente Encargado
	Gestión de Recursos Financieros			Implementar dispositivos móviles y planes de datos para favorecer la conectividad.	
	Gestión de Recursos Educativos		100% de recursos para fortalecer los aprendizajes vía remota.		

		procesos de seguridad y bienestar, gestión institucional y pedagógicos, y con ello fortalecer los aprendizajes de todos los estudiantes, especialmente los prioritarios y preferentes en contexto COVID -19			
--	--	---	--	--	--

10.- Bibliografía

- Agencia de Calidad de la Educación (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.
- Fundación Emmanuel Acompaña (2010). Hacia la Identificación de Concepciones de infancia en la Escuela: Una Mirada desde los Proyectos Educativos Institucionales.
- Ley 20.529/2011, 27 de agosto, del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su Fiscalización.
- Ministerio de Educación; División de Educación General (2019). Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019.
- Ministerio de Educación; División de Educación General (2019). Fase Anual Documento de Apoyo para Implementación, Monitoreo y Seguimiento.
- Ministerio de Educación; División de Educación General (2019). Política Nacional de Convivencia Escolar.
- Ministerio de Educación; División de Educación General (2015). Orientaciones para la Revisión y Actualización del Proyecto Educativo Institucional.
- Ministerio de Educación; División de Educación. Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa (2018). Ciclo de Mejoramiento en los Espacios Educativos. Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018.
- Ministerio de Educación; División de Educación General. Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa (2017). Plan de Mejoramiento Educativo.
- Ministerio de Educación (2016). Plan de Aseguramiento de la Calidad Escolar 2016-2019: Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación. “Al Servicio del Aprendizaje y la formación Integral de las y los Estudiantes”.
- Ministerio de Educación (2016). Orientaciones Técnicas: La Planificación como un Proceso Sistémico y Flexible.

- Ministerio de Educación (2015). Orientaciones “Hablemos de Educación, hablemos de PEI”.
- Ministerio de Educación (2015) Marco para la buena Dirección y el Liderazgo Escolar.
- Centro de Educación Avanzada en Educación. Universidad Católica de Valparaíso (2015). Nosotros si podemos: Aprendiendo a Mejorar la Convivencia Escolar.