



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO

Profesora: Carmen Bastidas Briceño

Alumna: María Jacqueline Leiva López

Cabildo – Chile abril 2020

ÍNDICE

1.- RESUMEN	3
2.- INTRODUCCIÓN	4
3.- MARCO TEÓRICO	5
4.- MARCO CONTEXTUAL.....	7
5.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	10
5.1 ANÁLISIS FODA	10
5.2.- RESULTADOS SIMCE	14
5.3 INDICADORES DE EFICIENCIA INTERNA.....	21
5.4.- ESTUDIANTES INTEGRADOS PIE 2019	22
5.5.- ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO	23
5.5.1 Liderazgo	24
5.5.2.- Gestión Pedagógica.....	27
5.5.3.- Formación y Convivencia	30
5.5.4.-Gestión de Recursos.....	33
6.- ANÁLISIS DE RESULTADOS	36
7.- PLAN DE MEJORAMIENTO	38
8.- BIBLIOGRAFÍA	42
9.- ANEXOS	44

1.- RESUMEN

El documento que se presenta a continuación nos muestra la elaboración de un Diagnóstico Institucional y un Plan de Mejoramiento elaborado en la escuela municipal Hans Wenke Mengers perteneciente a la comuna de Cabildo, provincia de Petorca, región de Valparaíso. Se inicia con la introducción donde se explica la metodología a utilizar en el trabajo, el objetivo de este, el instrumento utilizado para obtener la información necesaria para conocer las necesidades y problemas del establecimiento y generar soluciones planteando acciones remediales. El trabajo está sustentado en un marco teórico y presenta también un marco contextual, en el cual se muestra una reseña histórica del establecimiento donde se realizará el trabajo y aspectos relevantes de este. Luego se muestra el diagnóstico del establecimiento con información relevante obtenida de diferentes fuentes. Posteriormente este diagnóstico se analiza en profundidad para detectar las fortalezas y debilidades de la escuela, esto permite formular acciones para subsanar estas debilidades y potenciar las fortalezas, elaborando luego un plan de mejoramiento con metas y estrategias para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar con el objetivo de mejorar la calidad de la educación entregada a todos los estudiantes de la escuela Hans Wenke Mengers. Finalmente se presenta la bibliografía que fue utilizada en la elaboración de este trabajo.

2.- INTRODUCCIÓN

El presente trabajo se ha realizado en la escuela Hans Wenke Mengers, ubicado en la ciudad de Cabildo, región de Valparaíso. El objetivo es “Elaborar un Diagnóstico Institucional y confeccionar un Plan de Mejoramiento Educativo”. Para lograr este propósito fue necesario investigar realizando una revisión de diversos insumos; Informe Resultados Educativos Educación Básica 2018 Agencia de Calidad, PEI 2019, Informe de Gestión 2019 del establecimiento y Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores del MINEDUC. Estos documentos fueron analizados en diversas reuniones primero por el equipo directivo del establecimiento luego por consejo de profesores y consejo escolar. La metodología utilizada para el análisis en consejo de profesores fue con grupos de docentes por niveles, los que exponían luego en un plenario sus conclusiones. También en estas reuniones asistieron los asistentes de la educación quienes estaban integrados en estos grupos realizando sus aportes con respecto a los documentos revisados. El objetivo del trabajo era realizar una comparación de los resultados educativos de los últimos años, revisar PEI, reformulando la visión y misión, se revisa y actualiza el FODA de la escuela, y además se realiza un autodiagnóstico con los Estándares Indicativos de Desempeño. Registrando las conclusiones y formulando acciones remediales en las áreas deficitarias.

Posteriormente se inicia la formulación del Plan de Mejoramiento Educativo con los objetivos, metas y estrategias a desarrollar el presente año.

3.- MARCO TEÓRICO

La unidad “La Organización Educativa” de la asignatura Administración Educativa de Calidad, nos enseña que las características de una organización escolar de calidad son: Incorporar e implicar a padres, estudiantes, profesores en su Proyecto Educativo Institucional, contar con un equipo de docentes estables, que trabaja y toma decisiones de manera conjunta, poseer una organización dinamizada por la Dirección, tener en cuenta la formación continúa de los profesores, de acuerdo a las necesidades curriculares de la organización, contar con el apoyo necesario del sostenedor, tener un elevado nivel de participación de los Padres y Apoderados, desarrollar una planificación curricular coordinada y regulada por una evaluación continua de los estudiantes y de la organización escolar. Para lograr cumplir con estas características en nuestros establecimientos educacionales debemos analizar, comprender y aplicar el Marco para la Buena Enseñanza, este representa el conjunto de responsabilidades de un profesor en el desarrollo de su trabajo diario tanto en el aula, escuela y comunidad y entrega un itinerario, capaz de guiar el desempeño docente. También el Marco para la Buena Dirección, que es un referente que define las prácticas, competencias y conocimiento para el desarrollo del liderazgo escolar en el país, su propósito es orientar la acción de los directivos escolares, así como también, su proceso de autodesarrollo y formación especializada.

Si estamos bien organizados en nuestra comunidad educativa nos será fácil responder al Ministerio de Educación quien promueve la instalación de proceso de Mejoramiento continuo el establecimiento, entendido este como un ciclo permanente que se instaura para mejorar sus Prácticas institucionales y pedagógicas y, por consecuencia, los resultados educativos. Dicho proceso comienza con una autoevaluación institucional, que permite recopilar, sistematizar y analizar información relativa al desarrollo de sus Acciones y a los resultados educativos y de Gestión institucional, curricular y pedagógica, elementos que serán la base para la formulación y ejecución de una propuesta de mejoramiento de las prácticas, contribuyendo a la implementación efectiva del currículum para apoyar la

Trayectoria Educativa de todos los estudiantes.(Guía para el Diagnóstico Institucional, División de Educación General Ministerio de Educación República de Chile, Octubre de 2012, pág. 7)

La escuela Hans Wenke Mengers trabaja día a día para ser una organización educativa de calidad y así lograr que los estudiantes obtengan aprendizajes óptimos, para ello ha realizado un diagnóstico institucional con participación de los diferentes actores de la comunidad educativa, generando un proceso de análisis con las evidencias presentadas, permitiendo reconocer las fortalezas y aspectos deficitarios de la escuela, formulando acciones remediales para mejorar las debilidades y sumiendo las responsabilidades que ello implica. Luego ha formulado un Plan de Mejoramiento que será aplicado y evaluado permanentemente durante el presente año.

4.- MARCO CONTEXTUAL

RBD:	BD 1168-1
Tipo de Enseñanza:	Básica: Pre-Kínder, Kínder y de 1° a 8° año básico.
N° de cursos:	20 cursos.
Dependencia:	Municipal.
Dirección:	Pasaje la Quintrala N° 560
Comuna:	Cabildo.
Teléfono:	(332) 761111
Correo electrónico:	Escuelahanswenkef35@gmail.com
Director/ar:	María Cristina Fernández Brito

VISIÓN DEL ESTABLECIMIENTO
Entregar educación integral a niños y niñas, mediante un proceso inclusivo, participativo y de calidad, con una mirada centrada en el desarrollo de las habilidades deportivas y artísticas que les permitan contribuir con sus valores a la sociedad.
MISION DEL ESTABLECIMIENTO
Educar niños y niñas respetando la diversidad, potenciando habilidades cognitivas, enfatizando las deportivas-artísticas.
SELLO DEL ESTABLECIMIENTO
La Escuela Hans Wenke Mengers tiene como sello lo deportivo-artístico.

Personal directivo, técnico, docente, y asistente de la educación

	Cantidad	Horas	Total Horas
Docente Directivo	2	88	88
Docente Directivo y Técnico	2	88	88
Docente Encargado de Convivencia	1	44	44
Docentes de Aula con Jefatura	20	745	745
Docentes de Aula sin Jefatura	8	295	295
Docentes PIE	9	377	377
Asistentes de la Educación	38 (INCLUYE PROFESIONLAES)	1.336	1.336
Total General	80	2.973	2.973

Entre los años 1970 – 1976 hubo un aumento de la densidad de la población en el sector denominado Cerro Negro de la ciudad de Cabildo, por este motivo surgió la necesidad de construir un nuevo establecimiento educacional de nivel básico. La actual escuela Hans Wenke Mengers inició sus funciones el 28 de marzo de 1977, en la Población Cerro Negro, sector alto de la comuna, con el nombre de Escuela Coeducacional N.º 65, siendo la primera directora la señora María Inés Mena Núñez, con una planta docente de 9 profesores, 1 auxiliar de servicios menores y una matrícula de 370 alumnos. Entre los años 1978 – 1979 se incluyen los niveles de 7º y 8º año básico, en 1979 la Escuela cambia su identificación a F – 35, en 1982 se crea el Nivel de Educación Parvularia. Entre los años 2000 – 2005 se imparte Educación Media de Adultos y desde el año 2003 al 2017 Educación Básica de Adultos. En el año 2001 recibe el nombre de Hans Wenke Mengers en honor al ciudadano extranjero antes mencionado, padre de quién donó los terrenos donde está construido el establecimiento. Entre los años 1987 - 1996 su Director fue el señor Raúl Antonio Olguín Quiroz, posteriormente en los años 1997 – 1998 la señorita Sonia Aguad Pérez, en 1999 el señor José Manuel López Silva y desde el año 2000 hasta el año 2011 asume nuevamente la señorita Sonia Aguad Pérez. El año 2012, asume de nuevo el Sr. Raúl Olguín, para luego el año 2018, asumir por alta dirección pública la profesora María Cristina Fernández Brito. Con el objetivo de ingresar a la Jornada Escolar Completa (JEC), en el año 2007 comienza la remodelación del Establecimiento, donde una parte de la comunidad escolar tuvo que reubicarse temporalmente en otro establecimiento de la comuna, concretándose ésta el 2009 e ingresando el 2010 a la JEC, desde 3º a 8º año Básico. Por la falta de infraestructura que existía, para atender la demanda de población escolar de la escuela Hans Wenke Mengers, originada por la JEC, se produjo la creación de un establecimiento anexo, que luego se transformó en una escuela independiente. En el año 2002, se incorpora a la escuela el Proyecto de Integración, PIE, que atiende a estudiantes con necesidades educativas especiales. Actualmente, 2020, la escuela tiene 2 cursos por nivel, desde Primer Nivel

Transición a octavo año básico, con una matrícula de 468 estudiantes, de los cuales 120 son estudiantes que pertenecen al proyecto de integración.

La escuela Hans Wenke Mengers depende de la Ilustre Municipalidad de Cabildo, se encuentra ubicada en un sector urbano, pasaje la Quintrala N° 560. Su comunidad escolar proviene de un nivel socioeconómico medio bajo, cuyas familias, por lo general presentan diferentes grados de disgregación familiar y un alto índice de vulnerabilidad. El compromiso de padres y apoderados es satisfactorio, reflejado en la participación de las diferentes actividades planificadas en el año escolar. Basados en esta realidad, la escuela procura el ingreso de las familias y alumnos que cumplan con el perfil de compromiso, aceptación y respeto del Manual de Convivencia Escolar, el cual es elaborado con todos los miembros de la Comunidad Educativa. Esto motiva que los estudiantes demuestren un notable mejoramiento conductual, practicando valores como el respeto, la afectividad, la responsabilidad, solidaridad y la identidad con la Unidad Educativa.

5.- DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

5.1 ANÁLISIS FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> - Inicio de formación de Equipo Directivo con experiencia pedagógica. - Docentes Titulados. - Profesionales de apoyo SEP docentes y no docentes. - Sala de informática, al servicio de los estudiantes y docentes. - Perfeccionamiento constante. - PIE (Proyecto de Integración Escolar) - Trabajo en equipo entre directivos, docentes y asistentes de la educación. - Plan de Mejoramiento - Trabajo con el Centro de Padres. - Consejo Escolar. - Profesores especialistas por sectores. - Bibliotecas CRA. - Talleres JEC y extra programáticos deportivos, artísticos y curriculares. - Material deportivo y didáctico. - Laboratorio de Ciencias - Equipo multidisciplinario - Recreos entretenidos - Predisposición directiva a la innovación pedagógica, actividades extra curriculares, al perfeccionamiento docente. 	<ul style="list-style-type: none"> -Recursos SEP. (Humanos y materiales) - Programa recreativo y cultural JUNAEB. - Programa de alimentación JUNAEB. - Programa de salud escolar JUNAEB. - Apoyo técnico – pedagógico (DEPROV) - Apoyo de empresas de la comuna. - Autoridades de la comuna comprometidas con la educación. - Prestación de canchas deportivas por agrupaciones de la comuna. - Continuidad de estudios dentro de la comuna - Incorporación de nuevos funcionarios directivos y asistentes de la educación a la planta de la escuela. - La nueva ley de educación de calidad que permitirá al director hacer sus propios equipos de trabajo. - Cursos de capacitación que se financian con recursos SEP. - Disposición de padres y apoderados para acatar las normas establecidas. -

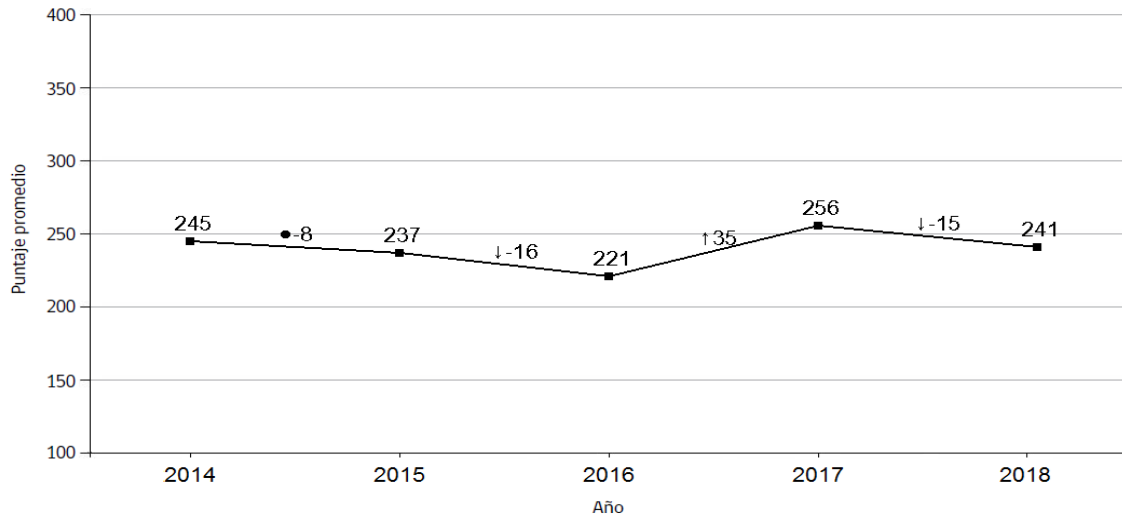
<ul style="list-style-type: none"> - Contar con un UTP que apoye la gestión de aula de los docentes. - Contar con CRA y biblioteca con personal a cargo y que ayuda a los alumnos en sus tareas y obligaciones escolares. - Textos escolares. - Planificaciones al día y de acuerdo a realidades curso. <p>Bajo número de alumnos por curso que facilitan el trabajo docente}</p> <ul style="list-style-type: none"> - Plan de Mejora SEP. - Recursos que entrega la SEP para financiar el Plan de Mejora - Profesores con identidad con la escuela (ex alumnos) -Compromiso con la escuela y su PEI de todo el cuerpo docente. -Contar con un manual de sana convivencia. -Participación en actividades de extraescolares que contribuyen a una sana convivencia, al estímulo de superación y al logro de éxitos deportivos. -Buena y sana convivencia entre docentes, asistentes de la educación. -Participación de los docentes en el Plan de Mejora y en el uso de los Recursos SEP. 	<p>Creación de comité de Sana Convivencia Escolar en la escuela.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Actos y celebraciones que permiten la convivencia. - Fortalecimiento de la escuela como formadora de artistas, deportistas y centro de las actividades de la comunidad. - Apoyo técnico y profesional del Daem. (asesoras del Daem y Habilidades para la Vida) - Proyectos como ENLACE. CONICY, EXPLORA, INTEGRACION. - Poder consensuar con el DAEM o Municipio una forma más expedita de adquirir insumos y materiales para el Plan de Mejora. -Facultades delegadas al director para administrar ciertos recursos. - Postulación a proyectos con financiamiento externo. -Compromisos de las autoridades por resolver problemas de manutención. -Apoyo técnico y profesional del Daem. (asesoras del Daem y Habilidades para la Vida).
--	--

Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> - Falta de compromiso de padres y apoderados en aprendizajes de sus alumnos. - Bajo nivel socioeconómico y cultural de los padres. - Familias disfuncionales. - Alumnos con dificultades de aprendizajes. - Falta de interacción con los establecimientos de la comuna. - Alumnos no llegan bien alimentados desde sus hogares. - Nuevas y mayores exigencias del sistema que hacen que la gestión directiva trabaje con presión en el cumplimiento de metas y compromisos. - Falta de recursos financieros para una gestión más operativa y resolver problemas puntuales y pequeños. - Problemas de disciplina de parte de algunos alumnos que entorpecen el trabajo grupal. - Falta de compromiso de muchos padres y apoderados. - Poca motivación de los alumnos por las actividades extra escolares. - Distancia de la escuela de centros de formación y capacitación docente, para potenciar un perfeccionamiento común y que sea presencial. 	<ul style="list-style-type: none"> - Altos niveles de drogadicción y alcoholismo en el entorno de la unidad educativa y la comuna. - Falta de orientación a la sexualidad. - Colegios subvencionados particulares de la comuna. - Falta de trabajo estable para padres y apoderados de nuestra comuna. - Poca permanencia de los padres con sus hijos, por causa que ambos laboran fuera del hogar. - Irresponsabilidad de los padres frente al reglamento interno del establecimiento. - Existencia de apoderados agresivos e irrespetuosos en la convivencia cotidiana con la comunidad escolar. - La T.V., los celulares, los juegos electrónicos masificados en la población. - Apoderados que no acogen de buena forma las sugerencias formativas y de orientación que dan los profesores. - Las malas condiciones de algunos lugares de la escuela en cuanto a su mantención, las palomas como plaga, pueden provocar accidentes, enfermedades y posibles denuncias que afecten la imagen de la escuela

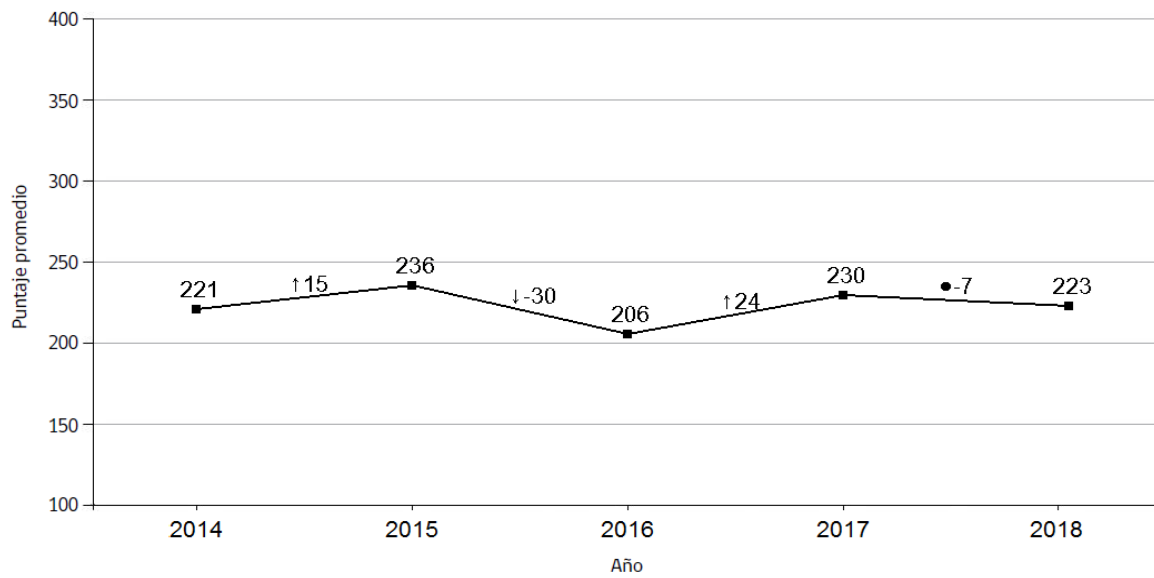
<ul style="list-style-type: none">- Problemas disciplinarios que se dilatan más de lo necesario.- Falta de una página Web para informar a la comunidad del quehacer de la escuela, sus proyectos y resultados.- Compra de insumos a través de Portal Chile Compra, engorroso, con demora en la entrega de materiales.- Techo del patio principal, lo que hace que los estudiantes arriesguen su salud, por la exposición al sol, frío, garúa y lluvia 4.	<p>en la comunidad, baja en la matrícula por falta de seguridad.</p>
---	--

5.2.- RESULTADOS SIMCE

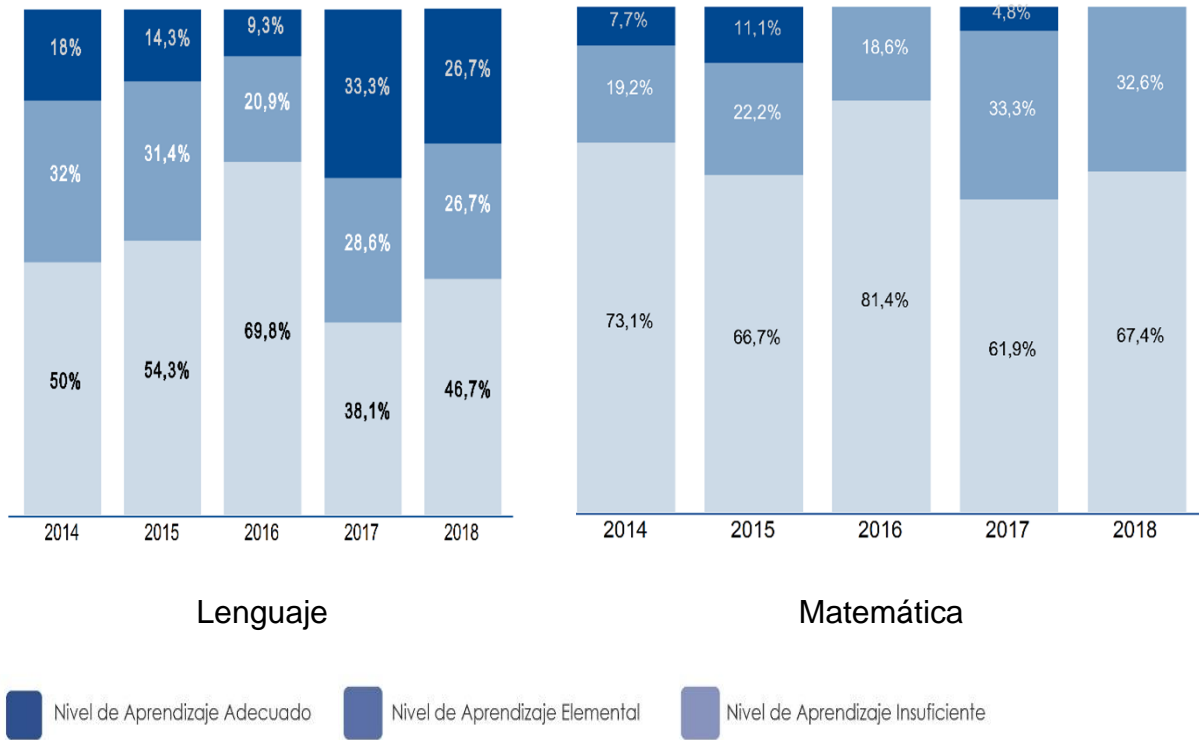
Puntaje Promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014-2018



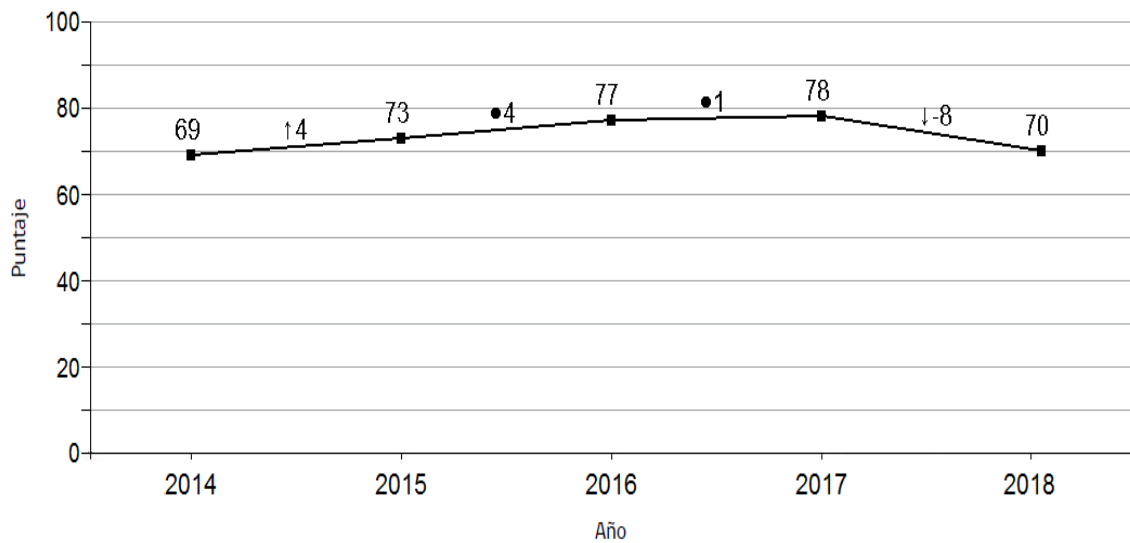
Puntajes promedio en Simce Matemática 4°básico 2014-2018



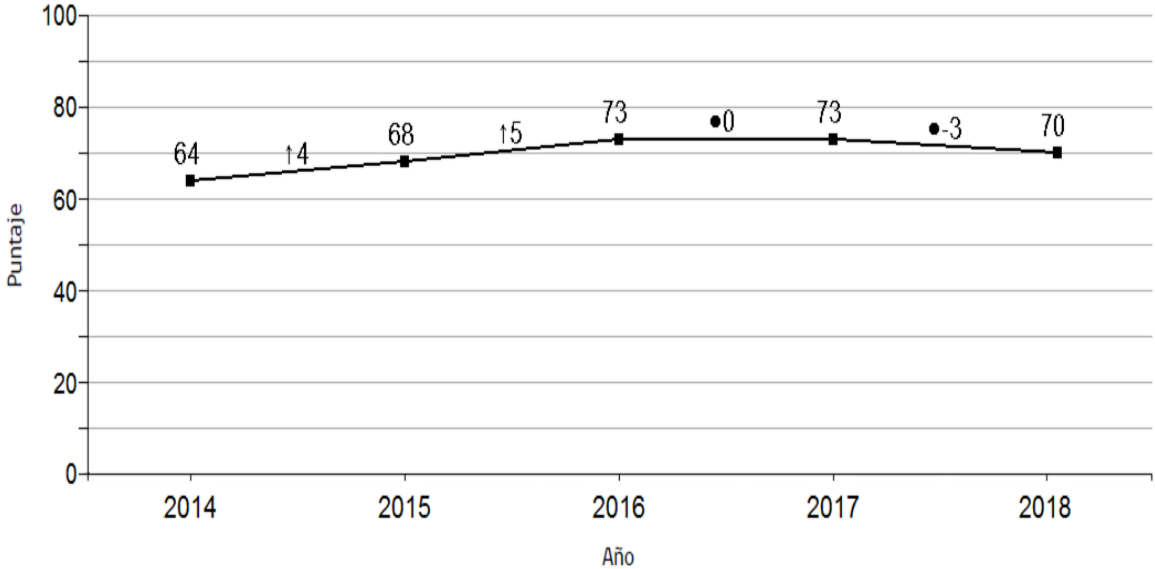
Porcentaje de estudiantes en cada Nivel de Aprendizaje Simce 4° básico 2014-2018



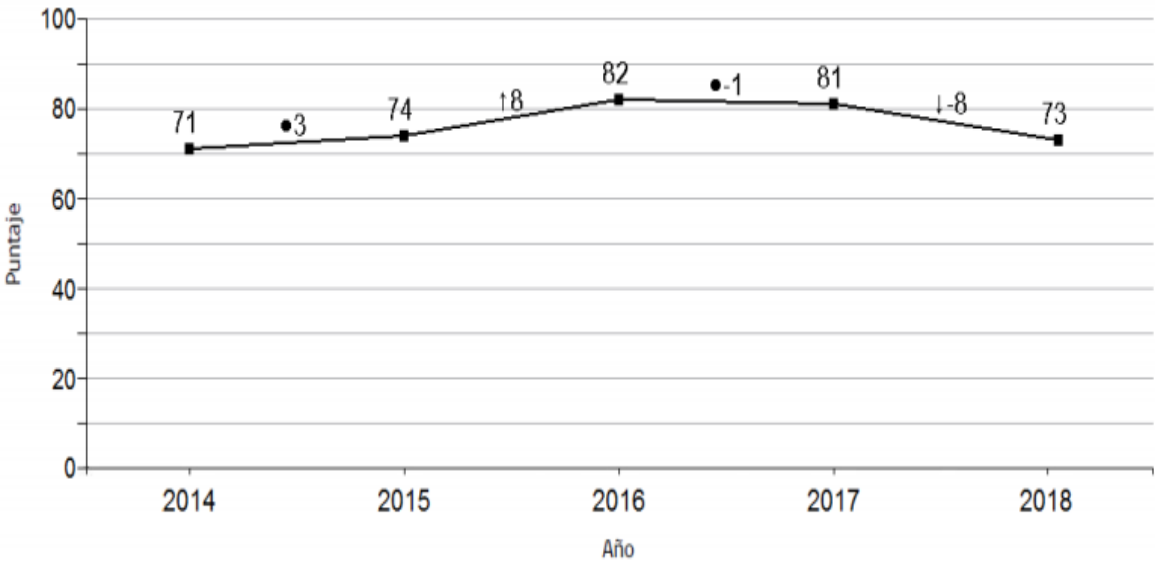
Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) Autoestima académica y motivación escolar (4° básico)



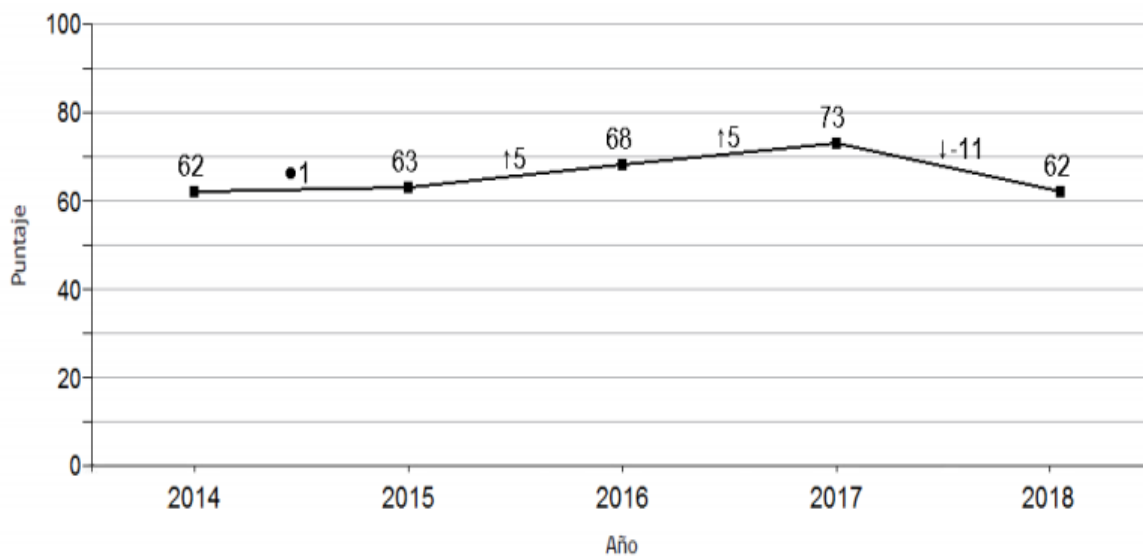
**Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
Clima de convivencia escolar (4° básico)**



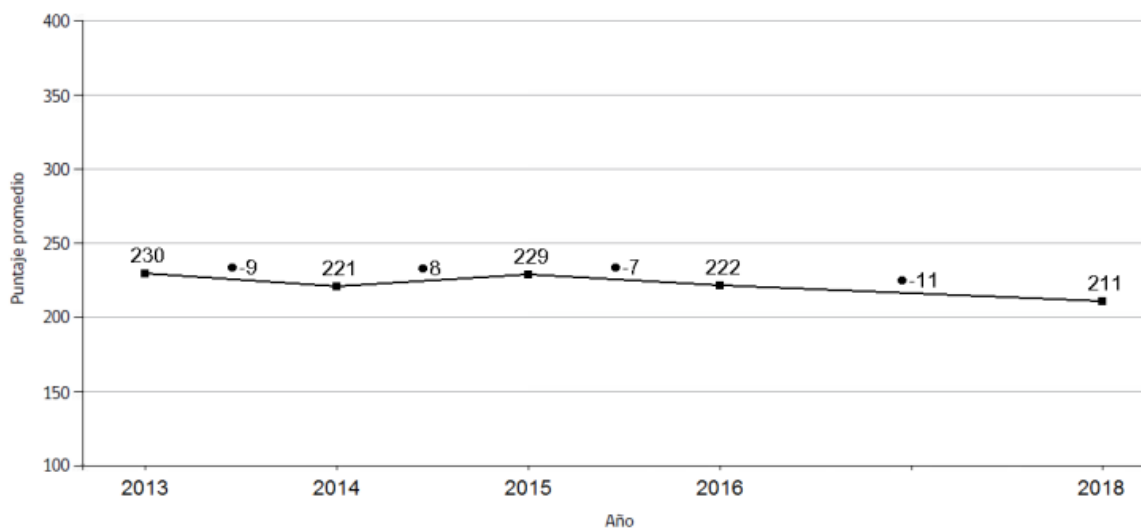
**Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
Participación y Formación Ciudadana (4° básico)**



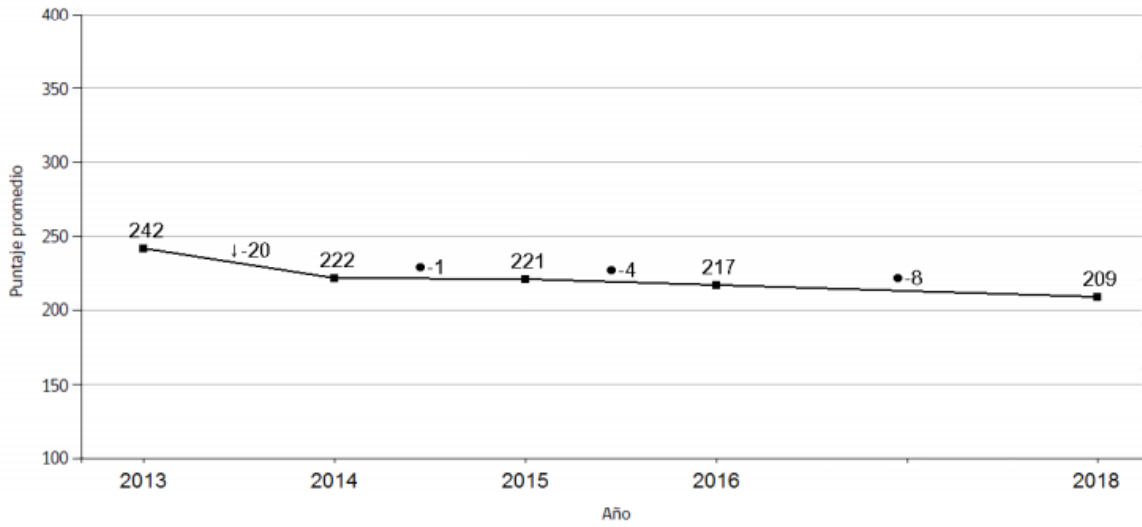
**Resultados de indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
Hábitos de Vida Saludable (4º básico)**



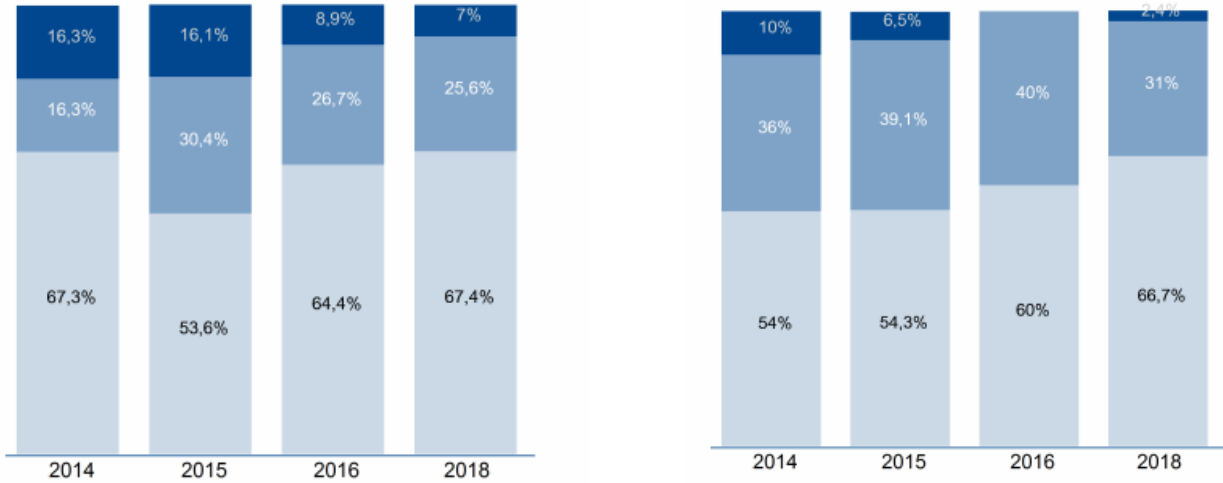
Puntaje Promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 6º básico 2013-2018



Puntajes promedio en Simce Matemática 6°básico 2013-2018



Porcentaje de estudiantes en cada Nivel de Aprendizaje Simce 6° básico 2014-2018

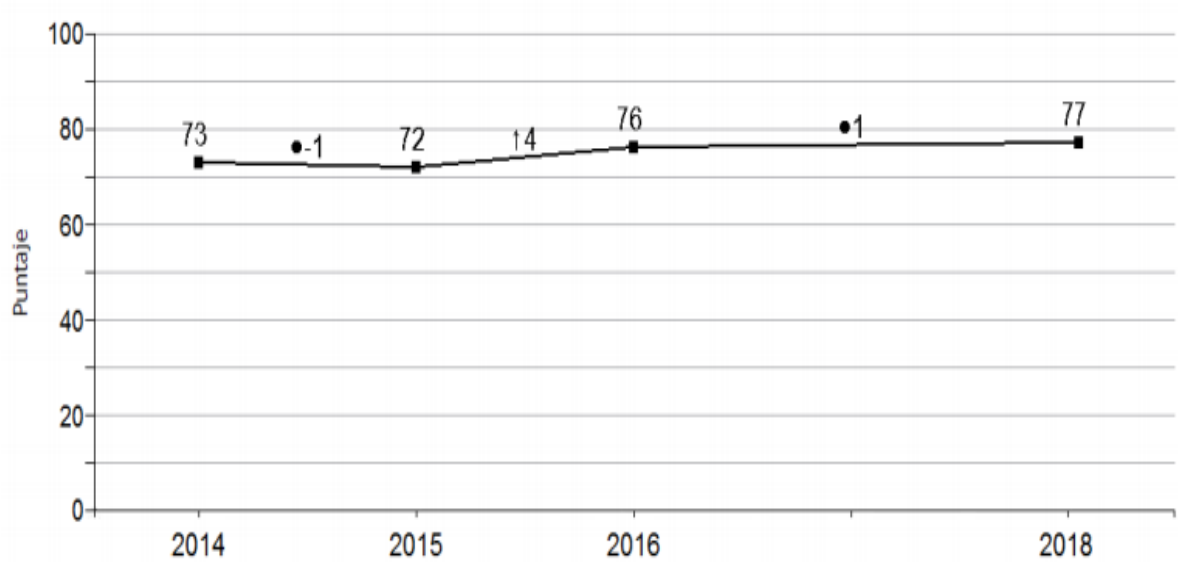


Lenguaje

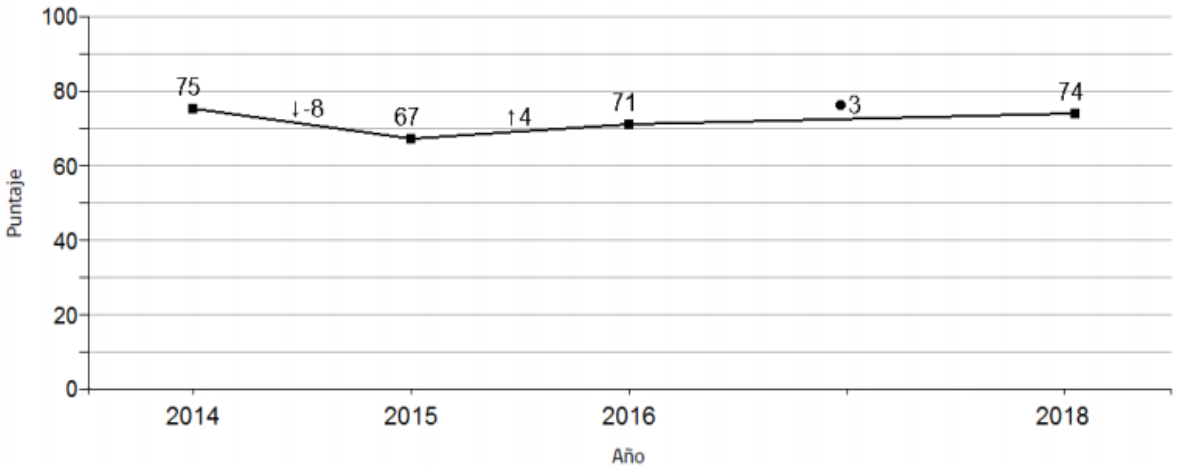
Matemática



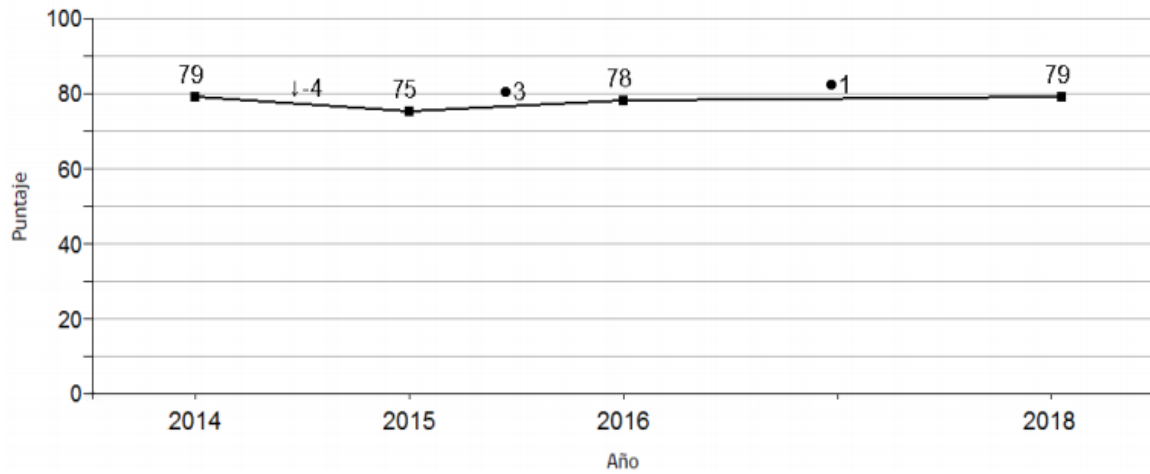
**Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
Autoestima académica y motivación escolar**



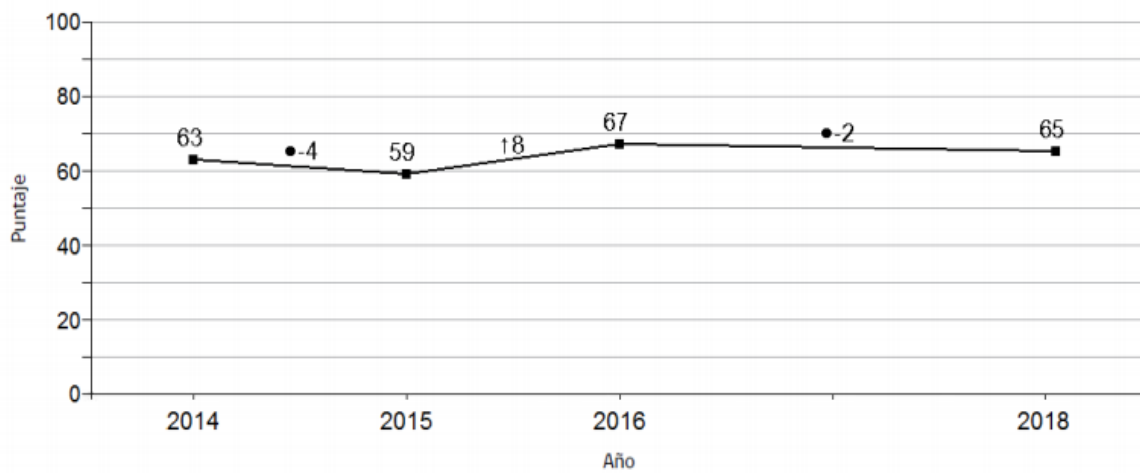
**Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS)
Clima de convivencia escolar (6° básico)**



Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) Participación y Formación Ciudadana (6° básico)



Resultados de indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS) Hábitos de Vida Saludable (6° básico)



5.3 INDICADORES DE EFICIENCIA INTERNA

Año 2018

RESUMEN POR NIVEL

CURSO	MATRÍCULA	RETIRADOS	PROMOVIDOS	REPROBADOS
PK	35	0	35	0
KA	43	0	43	0
1° Años	53	0	48	4
2° Años	46	2	41	5
3° Años	41	1	40	1
4° Años	48	1	48	0
5° Años	50	0	50	0
6° Años	53	2	52	1
7° Años	43	3	43	0
8° A	57	1	57	0
TOTAL	469	10	457	11
%	100 %	2,13 %	97,65 %	2,35 %

Año 2019

CURSO	MATRÍCULA	RETIRADOS	PROMOVIDOS	REPROBADO
PK	40	10	40	0
K	35	6	35	0
1° Años	45	1	45	0
2° Años	54	2	54	0
3° Años	43	2	43	0
4° Años	46	2	46	0
5° Años	45	2	44	1
6° Años	50	4	50	0
7° Años	53	3	53	0
8° Años	42	3	42	0
TOTAL	453	35	452	1
%	100%	7%	99,77%	0,23%

NOTA IMPORTANTE: El porcentaje de estudiantes retirados corresponde a estudiantes cuyas familias se han trasladado a vivir en otras comunas del país, generalmente por motivo de trabajo del jefe de hogar.

5.4.- ESTUDIANTES INTEGRADOS PIE 2019

DIAGNÓSTICOS	
NEE TRANSITORIAS	TOTAL ALUMNOS
1. Trastornos Específicos del Lenguaje (TEL)	20 Alumnos
2. Dificultades Específicas del Aprendizaje (DEA)	34 Alumnos
3. Rango Limítrofe (FIL)	19 Alumnos
4. Déficit Atencional con y sin Hiperactividad (TDA)	10 Alumnos
NEE PERMANENTES	TOTAL ALUMNOS
1. Discapacidad Intelectual Leve (DI Leve)	25 Alumnos
2. Trastorno Espectro Autista (TEA)	7 Alumnos
3. Discapacidad Auditiva (Hipoacusia Severa)	2 Alumnos
4. Trastorno General del Desarrollo (TGD)	1 Alumno
TOTAL ALUMNOS AÑO 2019	118 ALUMNOS

5.5.- ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO

Se presenta a continuación el resultado final a nivel de establecimiento de la autoevaluación realizada con los Estándares Indicativos de Desempeño.

Rúbrica:

1 = Desarrollo débil: El proceso de gestión no se ha implementado o presenta problemas que dificultan el funcionamiento del establecimiento. Este nivel da cuenta de la inexistencia del proceso de gestión, o bien grafica prácticas que revelan deficiencias o faltas graves. Refleja la necesidad de trabajar urgentemente con miras a su implementación.

2 = Desarrollo incipiente: El proceso de gestión se implementa de manera asistemática o incompleta, por lo que su funcionalidad es solo parcial. Este nivel identifica algún grado de desarrollo del proceso de gestión, pero este resulta insuficiente. Reconoce una implementación en la dirección correcta, pero que requiere ser mejorada.

3 = Desarrollo satisfactorio: El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, ya que cumple con los procedimientos, prácticas, cualidades o logros necesarios para que sea funcional. Este nivel describe un desarrollo adecuado del proceso de gestión, acorde con la realidad del sistema educacional chileno. Se espera que los establecimientos alcancen este nivel.

4 = Desarrollo avanzado: El proceso de gestión se encuentra instalado, es estable y efectivo, e incluye prácticas institucionalizadas, destacadas o innovadoras que impactan positivamente en el funcionamiento del establecimiento. Este nivel describe un desarrollo del proceso de gestión que excede los parámetros esperados. Reconoce una implementación ejemplar, y muestra una perspectiva de mejora y un horizonte de desafío a los establecimientos que han alcanzado el nivel de desarrollo satisfactorio.

5.5.1 Liderazgo

Liderazgo del Sostenedor

Estándar	1	2	3	4
1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.				x
1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.			x	
1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos			x	
1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.			x	
1.5 El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.			x	
1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.			x	

Liderazgo del Director

Estándar	1	2	3	4
2.1 El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.			x	
2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.			x	
2.3 El director instauro una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa				x
2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento			x	
2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua			x	
2.6 El director instauro un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa			x	
2.7 El director instauro un ambiente cultural y académicamente estimulante.			x	

Planificación y Gestión de Resultados

Estándar	1	2	3	4
3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.				x
3.2 El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.			x	
3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				x
3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.			x	
3.5 El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.			x	
3.6 El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.				x

5.5.2.- Gestión Pedagógica

Gestión Curricular

Estándar	1	2	3	4
4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.			x	
4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum			x	
4.3 Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.			x	
4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.			x	
4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje			x	
4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje			x	
4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.			x	

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Estándar	1	2	3	4
5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.		x		
5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.		x		
5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.		x		
5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.		x		
5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza aprendizaje		x		
5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.			x	

Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Estándar	1	2	3	4
6.1 El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.			x	
6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.		x		
6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.			x	
6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar				x
6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.				x
6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.				x
6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.			x	

5.5.3.- Formación y Convivencia

Formación

Estándar	1	2	3	4
7.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares			x	
7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.			x	
7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.			x	
7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.		x		
7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos				x
7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes		x		
7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.			x	

Convivencia

Estándar	1	2	3	4
8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa		x		
8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.			x	
8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla				x
8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.			x	
8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.				x
8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.				x
8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas			x	

Participación y Vida Democrática

Estándar	1	2	3	4
9.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.				x
9.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.			x	
9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.			x	
9.4 El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados				x
9.5 El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.				x
9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.				x

5.5.4.-Gestión de Recursos

Gestión de Personal

Estándar	1	2	3	4
10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.			x	
10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.				x
10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.			x	
10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal		x		
10.5 El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.				x
10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.			x	
10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.			x	
10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.			x	
10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.			x	

Gestión de Recursos Financieros

Estándar	1	2	3	4
11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.			x	
11.2 El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.			x	
11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.			x	
11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.				x
11.5 El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.			x	
11.6 El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.				x

Gestión de Recursos Educativos

Estándar	1	2	3	4
12.1 El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.			x	
12.1 El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.				x
12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				x
12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.			x	
12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.		x		

6.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

Al realizar un análisis de los resultados SIMCE obtenidos en lenguaje y matemática del 4° año básico, nos damos cuenta que los resultados han sido fluctuantes en las últimas tres mediciones. También observamos que estos resultados no cumplen con las metas institucionales. En ambas asignaturas el mayor porcentaje de estudiantes se encuentra en el nivel de aprendizaje insuficiente, en el último año en lenguaje, el 46,7% y solamente un 26% en nivel adecuado. En cuanto a matemática es más bajo el resultado, 67,4% insuficiente y 0% en avanzado.

Al analizar los resultados de los indicadores del desarrollo personal y social, todos ellos van tendiendo a la baja.

Los resultados obtenidos en lenguaje y matemáticas del 6° básico también son fluctuantes en las últimas tres mediciones. Estos resultados no cumplen con las metas institucionales y en ambas asignaturas los estudiantes se encuentran concentrados en el nivel de aprendizajes insuficiente, lenguaje 67,4%, nivel de aprendizaje adecuado 7%. En la asignatura de matemática 66,7% y nivel adecuado 2,4%.

Si observamos los resultados de los indicadores del desarrollo personal y social tienden al alza exceptuando hábitos de vida saludable.

Para analizar los resultados de eficiencia interna consideraremos que el año 2019 hubo contingencia y por ello consideraremos el año 2018. Podemos ver que la repitencia está centrada en el primer ciclo y el porcentaje es bajo. Los motivos que los apoderados El porcentaje de estudiantes retirados corresponde a estudiantes cuyas familias se han trasladado a vivir en otras comunas del país, generalmente por motivo de trabajo del jefe de hogar.

En el presente año existen 118 estudiantes participando en PIE, para realizar el trabajo con algunos de ellos se necesita adecuar los espacios y adquirir material específico para el desarrollo de sus actividades.

En la dimensión liderazgo los resultados obtenidos están ubicados en su mayoría en el desarrollo satisfactorio, esto muestra un compromiso por parte del sostenedor y el directivo en los procesos vividos dentro del establecimiento, falta solamente mayor sistematización en el trabajo realizado.

En la dimensión gestión pedagógica los resultados están divididos en desarrollo satisfactorio y desarrollo insipiente. Los estándares más descendidos son los relacionados con la sistematización para el cierre de las clases, el manejo del tiempo, la pérdida de interés de algunos estudiantes, actividades no acordes con los objetivos.

En la dimensión Formación y Convivencia los resultados están divididos en desarrollo avanzado, satisfactorio e insipiente. Los estándares deficitarios son el trabajar en forma sistemática los hábitos saludables en los estudiantes, el acompañamiento permanente de los profesores jefes con sus grupos cursos.

En la dimensión Gestión de Recursos los resultados en su mayoría se encuentran en desarrollo satisfactorio. El estándar descendido es el relacionado con la evaluación y retroalimentación permanente a los funcionarios y con la falta de inventario actualizado del equipamiento y materiales del establecimiento.

7.- PLAN DE MEJORAMIENTO

Síntesis componentes del PEI escuela Hans Wenke Mengers

Visión	Entregar educación integral a niños y niñas, mediante un proceso inclusivo, participativo y de calidad, con una mirada centrada en el desarrollo de las habilidades deportivas y artísticas que les permitan contribuir con sus valores a la sociedad.
Misión	Educar niños y niñas respetando la diversidad, potenciando habilidades cognitivas, enfatizando las deportivas-artísticas
Sello	Deportivo-Artístico.
Valores y competencias	Respeto a la diversidad en todas sus dimensiones: estilos, ritmos de aprendizajes, etnias, equidad, género y competencias deportivas-artísticas.

OBJETIVOS Y METAS PLAN MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Dimensiones	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica
Gestión Pedagógica	Fortalecer las prácticas pedagógicas entre docentes y no docentes haciendo uso de estrategias consensuadas y monitoreadas para mejorar el aprendizaje de los y las estudiantes.	Implementar al 75%, en periodo de un año, estrategias diversificadas de enseñanza-aprendizaje, a través de planificaciones conjuntas con equipo de aula, para dar respuesta a las necesidades educativas.
Liderazgo	Optimizar la eficiencia interna por medio de monitoreo y análisis de los resultados, con el fin de mejorar los aprendizajes y habilidades de los/as estudiantes.	100% de los y las docentes son acompañados(as), en sus clases y retroalimentados(as) por el equipo directivo por lo menos una vez en cada semestre, con el objetivo de mejorar prácticas pedagógicas.
Convivencia Escolar	Fomentar un ambiente de sana convivencia, a través de prácticas institucionales, con el propósito de desarrollar valores de respeto, responsabilidad y autonomía entre todos los estudiantes.	100% de los y las estudiantes y docentes participan activamente en actividades institucionales, en las cuales desarrollan actitudes valóricas.
Gestión de Recursos	Disponer de recursos humanos, didácticos y tecnológicos para asegurar la mejora continua, a través del desarrollo de acciones en función de las metas definidas, para el logro de aprendizajes de los y las estudiantes.	100% de los recursos humanos, didácticos y tecnológicos son utilizados de forma eficaz en las experiencias de aprendizaje que sean pertinentes.
Área de Resultados	Promover una cultura de uso de datos en nuestra escuela, sensibilizando, explorando y ejecutando para la toma de decisiones pedagógicas en función del aprendizaje de nuestros y nuestras estudiantes.	100% de la comunidad educativa conoce los datos y acciones a realizar a partir de los resultados obtenidos en evaluaciones, actividades internas y externas.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Estrategia	Nombre de las Acciones
Gestión Pedagógica	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes *	Fortalecer las prácticas pedagógicas entre docentes y no docentes haciendo uso de estrategias consensuadas y monitoreadas para mejorar el aprendizaje de los y las estudiantes.	Promoviendo un trabajo colaborativo y la generación de redes internas	Adquisición de Plataforma Educativa.
			Promoviendo un trabajo colaborativo y la generación de redes internas	Implementando efectivamente nuestro currículum.
			Instalar observaciones de clases de parte del equipo directivo a docente y equipo de aula.	Acompañamientos al aula.
Liderazgo	*Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados	Optimizar la eficiencia interna por medio de monitoreo y análisis de los resultados, con el fin de mejorar los aprendizajes y habilidades de los/as estudiantes.	Fortalecer el PEI, a través de prácticas instaladas tales como la difusión, información y monitoreo continuo de las necesidades del establecimiento.	PEI participativo
			Fortalecer el PEI, a través de prácticas instaladas tales como la difusión, información y monitoreo continuo de las necesidades del establecimiento.	Difundiendo nuestro PEI.
			Monitorear constantemente las necesidades del establecimiento.	Promoviendo la cultura del uso y análisis de datos.

Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> * Formación * Convivencia escolar * Participación y vida democrática 	Fomentar un ambiente de sana convivencia, a través de prácticas institucionales, con el propósito de desarrollar valores de respeto, responsabilidad y autonomía entre todos los estudiantes.	Realizar actividades participativas que fomenten el respeto por la diversidad cultural.	Rutinas de comportamiento en nuestra escuela.
				Respeto y buen trato, tarea de todos.
				Familia participativa en el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> * Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos 	Disponer de recursos humanos, didácticos y tecnológicos para asegurar la mejora continua, a través del desarrollo de acciones en función de las metas definidas, para el logro de aprendizajes de los y las estudiantes.	Adquiriendo y optimizando oportunamente los recursos.	Gestionando nuestros recursos materiales y humanos.
				Monitoreando el uso de nuestros recursos.

8.- 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>
- 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>
- 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>
- Unidad de Currículum y Evaluación, Ministerio de Educación (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores*. Santiago, Chile [s.n]. Recuperado de http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentosweb/Estandares_Indicativos_de_Desempeno.pdf
- División de Educación General Ministerio de Educación (2012). *Guía para el Diagnóstico Institucional*. Santiago, Chile [s.n]. Recuperado de http://subvenciones.mineduc.cl/zp_comunidad/PlanesMejoramientoEducativo/DocumentosOrientacionPlanesMejoramientoEducativo2013/Guia_para_el_%20DiagnOstico_Institucional_Formulario.pdf
- Agencia de Calidad de la Educación (2019). *Resultados Educativos Educación Básica 2018 para Docentes y Directivos*. Santiago, Chile [s.n]. Recuperado de https://s3.amazonaws.com/archivosweb.agenciaeducacion.cl/resultadossimce/fileadmin/Repositorio/2018/Docentes_y_Directivos/basica/IRE_BASICA_2018_RBD-1168

- División de Educación General, Ministerio de Educación (2020). *Plan de Mejoramiento Educativo, Orientaciones para su elaboración*. Santiago, Chile [s.n]. Recuperado de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/03/PME-2020-v2.0.pdf>
- Escuela Hans Wenke Mengers. *Reglamento Interno* (2020).
- Escuela Hans Wenke Mengers. *Informe de Gestión* (2019).
- Escuela Hans Wenke Mengers. *PEI* (2019).

9.- ANEXOS

Registro fotográfico de la escuela Hans Wenke Mengers



