



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Profesora: Rocío Riffo San Martín
Alumna: Débora Isabel Iturriaga Muñoz

Curicó-Chile, noviembre 2021

2. Índice.

Portada	1
Indice	2
Resumen	3
Introducción	3
Marco Contextual	11
Información Institucional	12
Reseña Histórica de La unidad Educativa	13
Antecedentes del Entorno	14
Marco Ideológico	16
Sellos Educativos	16
Diagnostico Institucional	18
Análisis de Resultado	31
Fortalezas y Debilidades	34
Plan de Mejoramiento	36
Objetivos y Metas	36
Plan Anual	38
Bibliografía	45
Anexos	47

3. Resumen.

El trabajo de grado que se presenta a continuación tiene como objetivo mostrar el diagnóstico y levantamiento de Plan de Mejoramiento Educativo perteneciente a Escuela los Almendros, comuna de Rauco, el cual contempla información actualizada de la Comunidad Escolar. Los datos recopilados son extraídos mediante un proceso de diagnóstico el cual contempló la visión de los apoderados, estudiantes, docentes y equipo directivo, con dicha información se completó pauta de estándares indicativos de desempeño con la finalidad de levantar acciones para contribuir al mejoramiento general de la Unidad educativa.

4. Introducción.

El presente trabajo de grado está elaborado tomando como base la Escuela rural Los Almendros, perteneciente a la comuna de Rauco, Séptima región.

Para la obtención de la información además de las encuestas se contó con la documentación del establecimiento, PEI, reglamento de evaluación, reglamento de convivencia escolar y análisis de los resultados internos, por lo tanto, es información actualizada relevante y confiable.

En cuanto a la metodología utilizada en el diagnóstico corresponde principalmente cualitativa lo que permite tener una visión acabada y lograr un levantamiento de acciones pertinentes para lograr una educación integral a todos los y las estudiantes de la Comunidad Educativa.

Se llevaron a cabo entrevistas a apoderados con interrogantes relacionadas con las cuatro dimensiones del modelo de la calidad de la gestión lo cual permitió hacer un cruce con la información obtenida de Estudiantes, Docente, Asistentes de Educación y Equipo Directivo, permitiendo completar en forma más eficiente la pauta con los estándares a partir de distintas miradas, además se implementa análisis FODA, contemplando principalmente las Fortalezas Y Debilidades a partir de las mismas entrevistas y resultados de las practicas Educativas.

El trabajo colaborativo estuvo presente al momento de completar pauta de autoevaluación, lo cual permitió analizar y evaluar la calidad de los estándares indicativos de desempeño en forma conjunta y recopilar ideas para las acciones de mejora.

Mencionar que diagnóstico institucional y el plan de mejoramiento en el Modelo se basan en el modelo de Calidad de la Gestión Escolar y el Ciclo de Mejoramiento Continuo, pues estos permiten a los establecimientos educacionales realizar un diagnóstico institucional y a partir de los resultados, diseñar e implementar un Plan de Mejoramiento orientado a optimizar el nivel de la gestión escolar.

5. Marco Teórico.

El presente marco teórico se centra en los conceptos claves para el proceso de diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo.

Para la elaboración del Plan de Mejorando Educativo es fundamental llevar a cabo el Diagnóstico Institucional el cual constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas. (Mineduc,2012)

Es importante mencionar que el diagnóstico nos permite tener una visión acabada de todo lo que forma parte de una Comunidad Educativa, ya sea los diferentes procesos, actores y funcionalidad en general.

El objeto de estudio no es sólo el objeto educativo sino el contexto en el que el proceso educativo tiene lugar, ya sea la institución escolar con su organización, metodología didáctica, personal y recursos, etc., o la comunidad educativa que rodea dicha institución. Además, el objeto diagnóstico debe extenderse a referencias más amplias que las incluidas en las instituciones escolares como la familia, la comunidad, cualquier elemento socializador, dado que los problemas y posibilidades existentes en los sujetos en orden a su educación se derivan tanto de factores endógenos como exógenos, o dicho de otra, de los elementos o factores personales y los ambientales. (Marí, 2001)

En el proceso de la elaboración de un plan de mejoramiento educativo el Ministerio de Educación mediante su página Comunidad Escolar provee al establecimiento con diferentes documentos para guiar a los establecimientos en las diferentes etapas del proceso.

Según la guía de orientaciones para el diagnóstico institucional (2012), es primordial generar un proceso de análisis, el cual involucre a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las evidencias disponibles, reconocer los aspectos más débiles, de esta manera tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos correspondientes.

El Diagnóstico es el primer paso del Ciclo Anual de Mejora Continua y resulta fundamental su proceso, ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de Metas y de la Planificación. Este proceso involucra una revisión de las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. Su realización constituye un aprendizaje para el conjunto de actores del establecimiento educacional, que contribuye a la comprensión de la importancia que tiene el evaluar y analizar críticamente sus propias Prácticas y observar cómo estas inciden directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes. (Mineduc, 2019)

Al momento de llevar a cabo el proceso de diagnóstico son varios aspectos los cuales hay que considerar y es fundamental apoyarse de herramientas que nos permitan llevar a cabo el proceso de una manera completa y eficaz, contemplando las todas dimensiones para identificar las diferentes debilidades y poder mejorarlas.

Una de las herramientas para realizar el diagnóstico son los Estándares Indicativos de Desempeño son referentes que entregan orientaciones para mejorar los procesos de gestión institucional de los establecimientos educacionales, y que, a la vez, orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad de la Educación. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos. (Mineduc, 2021)

Para alcanzar eficiencia en las Comunidades Educativas, es importante contemplar todos los aspectos del Modelo de la Calidad de la Gestión Escolar, puesto permite mejorar la organización y lograr aprendizajes significativos e integrales en todos los alumnos y alumnas.

Según Coll (2007) gestión pedagógica debe tener una visión amplia en la Educación y que el docente es quien toma las decisiones con respecto al programa curricular y sabe las competencias a desarrollar, refiriéndose que las organizaciones escolares deben realizar cambios estructurales en las y los contenidos de los programas.

Por otra parte, el liderazgo cobra una gran importancia, siendo fundamental que cada integrante de la comunidad asuma protagonismo y se sienta parte importante del proceso y la toma de decisiones.

El liderazgo pedagógico, a nivel de escuelas, desempeña un rol altamente significativo en el desarrollo de cambios en las prácticas docentes, en la calidad de estas, y en el impacto que presentan sobre la calidad del aprendizaje de los alumnos (Anderson, 2010).

La Convivencia Escolar hoy en día es fundamental y ha cobrado gran importancia en los establecimientos educativos la cual está vinculada a las actividades curriculares y recreativas al interior del establecimiento, permitiendo que las Comunidades Educativas puedan generar acciones para una buena interacción y participación entre los diferentes miembros.

Desde hace más de una década la convivencia y disciplina escolar viene siendo un fenómeno que preocupa tanto al profesorado como a los responsables de la Administración Educativa. La preocupación surge por la frecuencia con la que se suceden hechos que alteran y rompen la buena armonía y convivencia en las aulas y centros educativos y por la dificultad de encontrar soluciones idóneas y

eficaces para superar el problema. Nadie duda que la convivencia y el respeto a ciertas normas es absolutamente necesario para conseguir una enseñanza de calidad. La violencia, la agresión, la indisciplina y el descontrol en las aulas y centros educativos van en aumento en las sociedades occidentales (García Correa, A. 2001).

Los estándares indicativos que se evalúan en el proceso de diagnóstico están divididos en las diferentes dimensiones y sirven de orientación para la evaluación de los procesos ejecutados en los establecimientos educativos.

Dimensión Gestión Pedagógica: La dimensión GESTIÓN PEDAGÓGICA constituye el eje del quehacer de cada establecimiento y comprende las políticas, procedimientos y prácticas de planificación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares. (Mineduc, 2021)

Dimensión Liderazgo: La dimensión LIDERAZGO comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico de los establecimientos. (Mineduc, 2021)

Dimensión Formación y Convivencia: La dimensión FORMACIÓN Y CONVIVENCIA comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional de cada establecimiento y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. (Mineduc, 2021)

Dimensión Gestión de Recursos: La dimensión GESTIÓN DE RECURSOS comprende las políticas, procedimientos y prácticas llevadas a cabo por el sostenedor y los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y están dirigidas a contar con los recursos humanos, financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. (Mineduc, 2021)

Una vez ejecutado el proceso de diagnóstico se procede con la planificación del Plan de Mejoramiento Educativo.

El concepto de mejoramiento educativo ha favorecido el interés en el cambio en educación, entendido como un proceso que involucra a las personas e instituciones que participan de su implementación, preguntándose acerca de qué tiene que ocurrir para modificar favorablemente un escenario educativo, considerando variables externas e internas a la escuela, materiales y simbólicas (Fullan, 1982, 2002; Murillo, 2003; Hopkins, 2009).

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que posiciona a los establecimientos educativos en una mirada hacia el mejoramiento continuo de los aprendizajes integrales de todos los estudiantes que forman parte de la unidad educativa.

En este marco, la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley N.º 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, explicitando que este plan estratégico con el cual contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N.º 20.248/2008).

Por otra parte, el propósito establecido por el MINEDUC para la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo es lograr en cuatro años, la

generación de Sistemas de Trabajo que permitan la articulación entre Prácticas, Dimensiones y/o Áreas de la Gestión de los establecimientos.

Para lograr este propósito es necesario revisar la guía para el Diagnóstico Institucional establecer Metas, y una planificación constituida, principalmente por Objetivos, Indicadores de Seguimiento y Acciones que le permitan al establecimiento avanzar en el aprendizaje de todos sus estudiantes. Todos los establecimientos que postulan a los recursos de la Ley de Subvención Escolar Preferencial, deberán presentar su PME y asumir los compromisos adicionales que se establecen en el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa. (Mineduc, 2012)

El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, para así trazar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años). Para ello, planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento. (Mineduc, 2019)

Las orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (2019) mencionan que la planificación anual es la etapa en la cual se deben establecer prioridades para la propuesta de mejoramiento del año, todo esto en torno a las necesidades de la Comunidad Educativa, considerando lo analizado con respecto del PEI y datos trabajados durante la fase estratégica.

6. Marco Contextual.

El Proyecto propone poner en práctica un conjunto de acciones conducentes a lograr una optimización del proceso Enseñanza Aprendizaje, aprovechamiento de los recursos que dispone la Escuela, potenciar iniciativas creadoras por los docentes a través de la incorporación de prácticas pedagógicas participativas que conlleven a desarrollar la creatividad y autonomía de los educandos y a la integración de la Comunidad en este proceso. El presente Proyecto Educativo, es producto de un proceso Institucional, que incorpora en su planteamiento a los representantes de los diversos estamentos que componen esta Unidad Educativa. Se establece como período de vigencia Marzo del 2021 a marzo del 2022. En consecuencia, este proyecto será un instrumento fundamental para la Toma de Decisiones, con el fin de mejorar la calidad de la enseñanza, para la formación permanente de los estudiantes y para dotar a la escuela de un documento que permita la conducción, la toma de decisiones y la evaluación pedagógica a lo largo de los años, todo lo cual, dará como resultado una nueva concepción de la Identidad de la Escuela y de sus procesos curriculares.

Información Institucional

A) CARACTERÍSTICAS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO	
Dependencia	Municipal
RBD	2918-1
Dirección	Ruta J60 Km.38
Fono	0752395963
Nombre Director/a	María Ximena Benavides Leyton
E-mail Director/a	daemrauco.escuelalosalmendros@gmail.com
Categorización	Alto
Año fundación	1978
Niveles que atiende	NT1- NT2- 1º-2º-3º-4º-5º-6º-7º y 8º año
Número de cursos por nivel	1
Número de Docentes	16
Número de Educadoras	1
Número de Asistentes de la Educación	8
Número de Auxiliares	2
Promedio alumnos por curso	12
Tipo de jornada	Jornada Escolar Completa
Nº de horas Pedagógica Semanal	38 por curso
Índice de Vulnerabilidad	98%
% Alumnos prioritarios	84%
Programación de Consejos Escolares	4 sesiones al año
Programación de Reuniones EGE	Quincenal
Programación de Reflexión Pedagógica	Quincenal

C) RECURSOS HUMANOS	
Funcionarios	Número
Docentes Directores	1
Docentes UTP	1
Docentes de Aula	12
Educadora de Párvulos	1
Docentes Orientadores/Encargado Convivencia	1
Docentes Encargados CRA(Asistente)	1
Docentes Encargados ENLACE	1
Docentes PIE	3
Fonoaudiólogo	1
Trabajadora Social	1
Asistentes de Aula (párvulos)	1
Asistentes Auxiliares	2

B) INFRAESTRUCTURA				
Dependencia		SI	NO	En construcción
Biblioteca CRA		X		
Sala uso múltiple			X	
Sala computación con internet		X		
Cancha de deportes		X		
Gimnasio			X	
Laboratorio			X	
Sala de profesores		X		
Patio techado		X		
Áreas verdes			X	
Enfermería		X		
Equipamiento para recreación		X		
Estado de los Baños (Acceso a agua caliente)			X	
Implementación de equipamiento para Parvularia	educación	X		
Salas temáticas			X	

Reseña Histórica de la Unidad Educativa

La Escuela Básica Rural Los Almendros, pertenece a la comuna de Rauco; localidad de Palquibudi, la cual se encuentra ubicada a 38 km. de Curicó, a 1 kilómetro de la carretera J-60, siguiendo un camino interior, en dirección suroeste. En el sector existen organizaciones sociales y comunitarias; siendo la escuela centro cultural de la localidad.

La Escuela cuenta con Educación Parvularia NT1 y NT2 y Educación Básica de 1º a 8º año, con un curso por nivel. El terreno fue donado por el Sr. Francisco Moreno Merino, reconocido agricultor del sector, quien pensando en el desarrollo de la comunidad entregó al Ministerio de Educación un terreno para construir la Escuela.

El establecimiento comienza con Jornada Escolar Completa (JEC), el año 2011, y con Resolución N°0767 del 30 de marzo del 2011, se obtiene la autorización para iniciar el nivel de kínder en jornada JEC, completando la Educación Parvularia con el inicio del Pre-kínder, según Resolución Exenta N.º 1956 del 27 de agosto del 2012, obteniendo a la fecha el reconocimiento de los niveles de Pre-kínder a 8º básico.

Respecto a los recursos financieros, se cuenta con ingresos mensuales provenientes de PME (Proyecto Mejoramiento Educativo), el cual permite financiar Recursos Humanos y Materiales, para lograr una mejora sustancial en la calidad del servicio otorgado, asistiendo a nuestros educandos profesionales asistentes de la educación como psicólogo, fonoaudiólogo, psicopedagoga y profesionales de educación diferencial, trabajadora social quienes conforman un selecto equipo multidisciplinario, para la atención de alumnos con NEE y otros que requieran demandas de profesionales expertos. En relación a los recursos materiales, este financiamiento ha permitido contar con el material lúdico, fungible y no fungible, para las diversas actividades al interior o exterior del aula, atendiendo al cien por ciento de alumnos evitando así una problemática familiar, ya que en muchas oportunidades carecen de recursos para financiar las demandas propias del sistema escolar.

Antecedentes del Entorno

Los antecedentes del entorno, recabados a partir de la información entregada por los apoderados en fichas de matrícula, señalan que la gran mayoría corresponde a familias nucleares (69.2%), seguidas por familias monoparentales (27.6%) y familias extensas (3.2%). En cuanto al nivel socioeconómico la gran mayoría corresponde a un nivel bajo, los padres se desempeñan en labores agrícolas de temporada; en relación a las madres solo trabajan en temporada de verano, principalmente en la recolección de frutas. Estas familias son beneficiarias

de subsidios estatales (subsidio familiar, bonos u otros aportes gubernamentales), lo que les permite solventar sus necesidades básicas mensuales.

En relación al nivel educativo de Padres y Apoderados del Establecimiento un 1.2% son ágrafos, 23.98% tienen enseñanza básica incompleta, 35.44% básica completa, 10.97% enseñanza media incompleta, 26.02% enseñanza media completa y un 2.44% enseñanza superior. En el ámbito socio-familiar, se presentan las madres como un pilar fundamental en la contención, apoyo y cuidado de los hijos(as) y la casa, siendo los padres quienes tienen principalmente la tarea de sustentar a la familia en cuanto a lo económico, por lo que no participan mayormente de las actividades escolares, dejando esa responsabilidad a las madres de familia.

En otro ámbito en términos de infraestructura, se puede observar que las familias de la Escuela lentamente han ido haciendo mejoramientos en sus casas, lo que les ha permitido contar con las necesidades básicas de infraestructura indispensables para su comodidad en general, sin embargo, aún se presentan muchas familias que no cuentan con el espacio propio para cada integrante de ésta. Es así como muchos de nuestros estudiantes aún comparten habitación con algún otro integrante de la familia.

En relación a las expectativas que padres y/o apoderados expresan, se destaca como idea principal el apoyo permanente de la Escuela hacia el aprendizaje de sus hijos, manifestando preocupación por programas de reforzamiento en las asignaturas más descendidas, y oportunidades concretas de diversificación de la enseñanza.

Respecto de las encuestas de satisfacción, un alto porcentaje de padres y apoderados, está muy de acuerdo con el apoyo que la escuela entrega a su hijo/a, lo que involucra una formación integral centrada en la inclusión por medio de espacios para el desarrollo de habilidades artísticas y culturales, formación de

valores como **tolerancia** y **respeto**, todo lo anterior en un contexto de sana convivencia.

Marco Ideológico

Visión

Formar alumnos (as) con un alto grado de desarrollo y seguridad de sus habilidades y destrezas cognitivas, que les permitan adquirir aprendizajes de calidad, sustentados en profundos valores éticos y morales, demostrando gran respeto por su entorno social, natural y cultural.

Crear condiciones para que los alumnos (as) encuentren en ella un lugar para aprender, descubrir y desarrollar sus potencialidades forjando su propio proyecto de vida, con identidad local enriquecida.

Misión

La Escuela Los Almendros tendrá la misión de:

Desarrollar en sus alumnos (as) saberes y competencias intelectuales, físicas emocionales y sociales que permitan resolver en plenitud los desafíos que les presenta el diario vivir, en un ambiente de sana convivencia.

Formar hombres y mujeres de mente abierta, receptiva y dialogante, que en su vida adulta sean tolerantes y respetuosos de la opinión de los demás sin relativizar los grandes valores éticos.

Crear una escuela abierta a la interacción educativa y cultural con el entorno social y natural que los rodea, haciendo participe a los padres y apoderados de sus objetivos, metas y proyectos apoyándose en los recursos que nos circundan: centro de padres, redes de apoyo e instituciones.

Sellos Educativos

Sellos Educativos

Los sellos educativos que sustentan la visión, misión y perfil de todos los que laboran en nuestro Establecimiento, se centran en cultivar el amor y la valoración por desarrollar habilidades artísticas y culturales, con sólidas competencias en la formación académica, con una reconocida convivencia y participación en nuestra comunidad, todo ello por medio del trabajo de la tolerancia y el respeto entre pares, valorando a cada uno de los integrantes de la comunidad, ya que basados en la convicción que podemos entregar educación de calidad a todas y todos nuestros educandos, formando personas para enfrentar las demandas y nuevos desafíos de la sociedad.

Todo lo anterior, a través de un trabajo sistemático y efectivo en el quehacer curricular, utilizando como estrategia una gestión participativa y comprometida, con los objetivos y metas estratégicas propuestas y revisadas en nuestro PME. La finalidad es buscar un sentido coherente a nuestro quehacer pedagógico, con un equipo de profesionales unificado y dispuesto a la labor y desafíos diarios, motivados por el amor a la educación y a nuestro compromiso profesional:

Sello 1: Desarrollo de habilidades artístico- culturales centrado en su valoración con sólidas competencias en la formación académica para favorecer la educación integral de los y las estudiantes.

Sello 2: Desarrollo de habilidades digitales- tecnológicas en apoyo al proceso educativo, centrado en potenciar y adquirir competencias digitales- audiovisuales, entregando las herramientas necesarias para enfrentar en forma apropiada las demandas de la sociedad actual, además permitir el desarrollo de la creatividad, respetando los intereses y ritmos de aprendizajes, enriquecer el espíritu de investigación, ayudar a incrementar la autonomía de los estudiantes en su proceso de Enseñanza – Aprendizaje.

7. Diagnóstico Institucional.

Autoevaluación Institucional

A continuación, se muestra el nivel de calidad de los estándares indicativo de desempeño los cuales son un referente de buenas prácticas ejecutadas en el establecimiento, las cuales fueron evaluadas con los datos recogidos por instrumentos aplicados a padres y apoderados, estudiantes, docentes, asistentes de la educación y directivos de la Unidad Educativa.

Dimensiones de proceso

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.

1. Dimensión Gestión Pedagógica

1.1. Sub-Dimensión: Gestión Curricular

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 director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio..				X
2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.			X	
3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				X
4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.		X		
5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas			X	

1.2. Sub-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 docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.				X
2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.		X		
3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.			X	
4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.			X	
5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.				X
6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.		X		

1.3. Sub-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 equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.				X
2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas		X		
3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.				X
4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				X
5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.			X	

Dimensión Liderazgo

1.1. Sub-Dimensión: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1 El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo				X
2 El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.			X	
3 El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.			X	
4 El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.		X		
5 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes		X		
6 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.			X	

1.2. Sub-Dimensión: Liderazgo 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 centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados..				X
2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento			X	
3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.			X	
4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.		X		
5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.				X

1.3. Sub-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 director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.				X
2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.				X
3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.			X	

Dimensión Formación y Convivencia

1.1. Sub-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 equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.			X	
2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.				X
3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.				X
4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.				X
5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.		X		

1.2. Sub-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 equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				X
2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				X
3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.				X
4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.			X	
5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.			X	
6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.			X	

1.3. Sub-Dimensión: Participación y Vida Democrática

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 equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional			X	
2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.		X		
3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				X
4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.			X	
5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.				X

Dimensión Gestión de Recursos

1.1. Sub-Dimensión: Gestión del personal

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.		X		
2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.			X	
3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				X
4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.			X	
5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.				X

1.2. Sub-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 sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				X
2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.		X		
3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.				X
4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				X

1.3. Sub-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 sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.		X		
2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.		x		
3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				X

8. Análisis de Resultados.

Conclusiones Generales por Dimensión

Gestión Pedagógica	<p>La dimensión Gestión Pedagógica se destaca por una correcta implementación de las bases curriculares, contar con planificaciones de acuerdo al curriculum y sistema de evaluación pertinente, además se aseguran de la participación de todos los/las estudiantes en el aula, identifican los vacíos en los aprendizajes, dificultades sociales y conductuales de alumnos y alumnas, evitando la deserción escolar.</p> <p>En relación a los aspectos a mejorar es contar con un sistema efectivo y sistemático de observación de clases con una retroalimentación oportuna, apoyar mediante el trabajo colaborativo, con la finalidad de hacer uso efectivo del tiempo en el aula, fortalecer las estrategias en el aula, logrando que sean innovadoras, sobre todo en estos momentos que los/las estudiantes necesitan nivelar y encantarse con el proceso de enseñanza aprendizaje que se vio afectado por la pandemia.</p>
Liderazgo	<p>En la dimensión de Liderazgo se destaca la responsabilidad del sostenedor con el desarrollo del PEI Institucional, un continuo monitoreo por parte del director de las acciones y metas de la Unidad Educativa.</p> <p>En cuanto a los aspectos a mejorar en la sub-dimensión Liderazgo del Sostenedor, principalmente en la manera oportuna de asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento, además de la comunicación fluida, la cual es importante mejorar para</p>

	<p>ejecutar las diferentes acciones en el momento oportuno, en la Sub-dimensión Liderazgo del Director es importante mejorar el compromiso y colaboración con la tarea educativa y en la Sub-dimensión Planificación y Gestión de Resultados se considera necesario fortalecer los sistemas de monitoreo, si bien se realizan pero hace falta mejorar la sistematicidad con el seguimiento de los remediales para hacer efectiva su ejecución y modificar en caso necesario, además se considera fundamental fortalecer el compromiso de un 100% de los integrantes de la Comunidad Educativa.</p>
Convivencia	<p>En esta dimensión se concluye que existe un nivel satisfactorio y avanzado, ya que cuenta con prácticas que favorecen los resultados siendo calificadas en su mayoría en nivel 3 y 4, existe un gran compromiso por parte de los docentes jefes con los cursos, además las altas expectativas que se tramiten los estudiantes, las medidas que existen en relación a los hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado, sin embargo, un aspecto importante de abordar es mejorar la participación de padres y apoderados en las actividades académicas y extra-curriculares puesto que fue el estándar evaluado con nivel 2, además se debe promover entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con la sociedad y el medio ambiente, Independiente de ser una dimensión que se encuentre bien evaluada, es importante seguir levantando acciones relacionadas con el resguardo a la integridad física y psicológica de todos los/las estudiantes y de esta manera apoyar a los estudiantes quienes se vieron</p>

	<p>afectados por la pandemia y también generar actividades que contribuyan a una participación activa en la responsabilidad con la sociedad y cuidado del medio ambiente.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>En esta dimensión los estándares que destacan por ser evaluados en nivel 4 es el sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño docente, el buen clima laboral, la buena gestión de matrícula y asistencia de los/las estudiantes, además se aseguran de cumplir con las normas vigentes y cuentan con una biblioteca CRA bien implementada para fomentar la lectura en los/las estudiantes de todos los niveles.</p> <p>Según los datos recopilados en Gestión de Recursos Educativos, a pesar de contar con materiales no son considerados suficientes y tampoco la infraestructura, lo que deja en evidencia la necesidad de contar con recursos apropiados y variados para apoyar el proceso de enseñanza aprendizaje, de esta manera brindar variadas oportunidades a los estudiantes de construir su proceso de Enseñanza-Aprendizaje en un lugar seguro y con una buena infraestructura. Además, es importante generar una acción que defina los roles y funciones de los profesionales organizando y manejando de manera efectiva los aspectos administrativos del personal para asegurar el buen funcionamiento de la Comunidad Educativa.</p> <p>Por otra parte se debe mejorar la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional, contando con un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.</p>

Fortalezas y Debilidades

Dimensión	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Compromiso de los docentes con Plan de Mejoramiento Educativo. ✓ Profesores especialistas en Asignaturas de Lenguaje y Comunicación, Matemática, Ciencias Naturales, Historia, Inglés, Educación Física y Religión. ✓ Docentes evaluados con nivel de logro competente y destacado. ✓ Equipo multidisciplinario. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Apoyo sistemático a los docentes en la implementación del curriculum.
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Canal de comunicación fluida entre los distintos estamentos. ✓ PEI construido colaborativamente con la comunidad escolar. ✓ Promoción de una cultura de altas expectativas académicas. ✓ Espacios de Reflexión Pedagógica. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Análisis sistemático y seguimiento de remediales
Formación y Convivencia	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividades ajustadas al contexto COVID-19 las cuales están destinadas a fortalecer el desarrollo integral de los/las estudiantes. ✓ Psicólogo ✓ Dupla Psicosocial 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Actividades extracurriculares poco atractivas para padres y apoderados.

	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reglamento de Convivencia Escolar actualizado y difundido a la comunidad escolar. ✓ Plan de acción Convivencia Escolar en concordancia con PEI-PME. ✓ Consejo Escolar ✓ Consejo de Profesores ✓ Centro de Padres, ✓ Centro de Alumnos. 	
Gestión de Recursos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Laboratorio de Computación, ✓ Instrumentos musicales. ✓ Dupla psicosocial para abordar el área socioemocional de los integrantes de la Comunidad Educativa. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Recursos tecnológicos para laboratorio. de computación ✓ Variedad de recursos para apoyar el proceso de Enseñanza- Aprendizaje

9. Plan de Mejoramiento.

Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivos	Metas
Gestión Pedagógica	Fortalecer el trabajo docente por medio del trabajo colaborativo, acompañamiento y retroalimentación de estrategias, con la finalidad de asegurar la cobertura curricular y el logro de aprendizajes integrales en cada uno de los niveles de educación.	90% de los docentes son observados y retroalimentados en sus prácticas realizadas durante sus clases y participan en forma activa de instancias de trabajo colaborativo.
Liderazgo	Organizar y monitorear de manera efectiva las prácticas de la Unidad Educativa, manteniendo canales de comunicación fluida e instaurando una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa para un correcto funcionamiento.	El 90% de los procedimientos de los equipos de gestión y acciones planificadas se cumplen de satisfactoria.
Formación y Convivencia	Fortalecer la participación, mediante diferentes actividades que potencien la comunicación, responsabilidad académica y medioambiental, asegurando el bienestar físico y socioemocional de todos los y las integrantes de la Comunidad Escolar.	90% de los integrantes de la Comunidad Educativa participa en forma activa de las diferentes actividades.
Gestión de Recursos	Implementar procedimientos sistemáticos para asegurar los recursos necesarios, que apoyen el logro de los aprendizajes en todos los	80% de los requerimientos de los recursos humanos, financieros y educativos

	y las estudiantes, dando cumplimiento con lo declarado en el PEI Institucional.	se utilizan de manera satisfactoria para una adecuada entrega del currículum.
--	---	---

Plan Anual

Dimensión		Gestión Pedagógica	
Objetivo		Fortalecer el trabajo docente por medio del trabajo colaborativo, acompañamiento y retroalimentación de las estrategias, con la finalidad de asegurar la cobertura curricular y el logro de aprendizajes integrales en cada uno de los niveles de educación.	
Meta		90% de los docentes son observados y retroalimentados en sus prácticas realizadas durante sus clases y participan en forma activa de instancias de trabajo colaborativo.	
Sub-dimensión	Acciones	Descripción	Responsables
Gestión Curricular	Observación de clases	Una vez al mes Director y UTP observan clases con el objetivo de detectar debilidades, retroalimentar y apoyar a los docentes en sus prácticas pedagógicas.	Director UTP
Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Prácticas educativas innovadoras y atractivas	Equipo Técnico Pedagógico junto a docentes comparten experiencias educativas motivantes, innovadoras y atractivas, que conecten a los estudiantes con lo que están aprendiendo, considerando manejo del tiempo, la estructura de la	UTP Docentes

		clase, diferentes modalidades de agrupamiento y la incorporación de nuevas rutinas de trabajo y vinculando con los sellos educativos.	
Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Trabajo colaborativo para la diversificación de la enseñanza	Trabajo colaborativo entre docentes y educadoras diferenciales, intercambiando metodologías y estrategias para trabajar con estudiantes en el aula a fin de lograr la diversificación de la enseñanza y dar respuesta individualizada a los estudiantes de la Comunidad Educativa respetando los diferentes estilos y ritmos de aprendizaje.	UTP Docentes

Dimensión		Liderazgo	
Objetivo		Organizar y monitorear de manera efectiva las prácticas de la Unidad Educativa, manteniendo canales de comunicación fluida e instaurando una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa para un correcto funcionamiento.	
Meta		El 90% de los procedimientos de los equipos de gestión y acciones planificadas se cumplen de satisfactoria.	
Sub-dimensión	Acciones	Descripción	Responsables
Liderazgo del Sostenedor	Comunicación Fluida	Sostenedor, en conjunto con el equipo directivo, diseñan y organizan las instancias de comunicación eficientes para la entrega de recursos y solución de problemas en el momento oportuno, de esta manera contribuir al buen funcionamiento de la unidad educativa y cumpliendo de metas.	Sostenedor Equipo Directivo
Liderazgo del Director	Trabajando en equipo	Dos veces al año se lleva a cabo jornada de trabajo colaborativo en la cual docentes y asistentes trabajan en lineamientos de las diferentes prácticas educativas y planifican la creación e intercambio de recursos educativos de esta manera	Director UTP

		instaurar una cultura de compromiso y colaboración.	
Planificación y Gestión de Resultados	Monitoreo sistemático	Analizar en forma mensual niveles de logro por asignatura y hacer un seguimiento sistemático a los remediales con la finalidad de comprobar su efectividad y tomar decisiones en el tiempo adecuado.	

Dimensión		Formación y Convivencia	
Objetivo		Fortalecer la participación, mediante diferentes actividades que potencien la comunicación, responsabilidad académica y medioambiental, asegurando el bienestar físico y socioemocional de todos los y las integrantes de la Comunidad Escolar	
Meta		90% de los integrantes de la Comunidad Educativa participa en forma activa de las diferentes actividades	
Sub-dimensión	Acciones	Descripción	Responsables
Formación	Apoderados activos	El director, encargado de convivencia escolar y docentes planifican y organizan actividades académicas y recreativas a partir de las necesidades educativas e	Director Encargado de convivencia Docentes

		intereses de los apoderados, las cuales se difunden a través de reuniones de apoderados y redes sociales con la finalidad de motivar y lograr una mayor participación.	
Formación y Convivencia	Bienestar físico y socioemocional.	Procedimientos enfocados al bienestar de los diferentes integrantes de la Comunidad Educativa mediante la intervención de dupla psicossocial asegurando medidas formativas, disciplinarias y socioemocionales necesarias, además contar con insumos necesarios para el cuidado de la salud física sobre todo en tiempos de pandemia.	Director Encargado de convivencia
Participación y Vida Democrática	Contribuyendo con mi sociedad y entorno	Se organizan diferentes actividades durante el año escolar, ya sea campañas solidarias y acciones del cuidado del medio ambiente con la finalidad de promover en los estudiantes responsabilidad con la sociedad y el medioambiente.	Encargado de convivencia escolar Docentes

Dimensión		Recursos	
Objetivo		Implementar procedimientos sistemáticos para asegurar los recursos necesarios, que apoyen el logro de los aprendizajes en todos los y las estudiantes, dando cumplimiento con lo declarado en el PEI Institucional.	
Meta		80% de los requerimientos de los recursos humanos, financieros y educativos se utilizan de manera satisfactoria para una adecuada entrega del currículum.	
Sub-dimensión	Acciones	Descripción	Responsables
Gestión del Personal	Socializando roles y funciones	En consejo técnico y de profesores se socializa los roles y funciones d todos los profesionales con el fin de mejorar el buen funcionamiento de la Unidad educativa y las relaciones entre sus integrantes, además lograr que la Comunidad Educativa conozca la estructura y respete los roles definidos.	Director UTP
Gestión de Recursos Financieros	Planificación de Gastos	El establecimiento planifica sus gastos según el presupuesto, controla mes a mes su cumplimiento y lo ajusta en caso de existir necesidades emergentes o diferencias en lo planificado, establece un canal	Sostenedor Director

		para recibir necesidades imprevistas que surjan durante el año.	
Gestión de Recursos Educativos	Recursos en apoyo al proceso de Enseñanza-Aprendizaje	Asegurar la adecuada provisión, organización de recursos didáctico, tecnológicos y equipamientos necesarios para contribuir al proceso de Enseñanza Aprendizaje de todos los y las estudiantes de la Unidad Educativa.	Director

10. Bibliografía.

Anderson, S. (2010). Liderazgo directivo: claves para una mejor escuela. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 34-52.

Coll, César (2007) Algunos desafíos de la educación básica en el umbral del nuevo milenio. *Perfiles educativos* XXI.45-67-79.

Fullan, M. (1982). *The meaning of educational change*. Nueva York: Teachers College Press.

Fullan, M. (2002). *Los nuevos significados del cambio en la educación*. Barcelona: Octaedro.

García Correa, A. (2001). La convivencia en los centros escolares como factor de calidad. *Rvta. Interuniversitaria de Formación del Profesorado*. N.41.

Hopkins, D. (2009). *Hacia una buena escuela: experiencias y lecciones*. (C. Santa Cruz, Trans.). Santiago: Fundación Chile, Fundación CAP.

Marí Mollá, Ricard (2001), *Diagnóstico Pedagógico. Un modelo para la intervención psicopedagógica*, Barcelona: Edit. Ariel.

Mineduc (2012), "Guía para el Diagnóstico Institucional" ministerio de educación, Santiago de Chile

Mineduc (2019), "Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo" división de educación general, Santiago de Chile.

Mineduc (2021), “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores”, Santiago de Chile.

Murillo, F. (2003). El movimiento teórico-práctico de mejora en la escuela. Algunas lecciones aprendidas para transformar los centros docentes. REICE, 1(2), 1- 22.

11. Anexos.

Encuesta Padres y Apoderados Escuela Los Almendros

Para poder mejorar como Unidad Educativa es fundamental conocer las fortalezas y debilidades, de esta manera levantar acciones que contribuyan al mejoramiento continuo.

La presente encuesta cuestionario tiene por objetivo que la institución educativa en que usted es apoderado, se conozca a sí misma, es para ellos que solicitamos a usted responder este cuestionario, ya que es muy importante conocer su opinión.

La encuesta se divide en las cuatro dimensiones de gestión escolar, no hay respuestas correctas ni incorrectas; se trata de obtener su opinión sincera y responsable, además es de carácter anónimo.

INSTRUCCIONES:

Lea y marque la opción en el casillero que corresponda a su opinión. Recuerde que debe responder según el grado de acuerdo para cada una de las expresiones del cuestionario.

El significado de los números es el siguiente:

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

GESTIÓN PEDAGÓGICA

1. Estoy de acuerdo con la visión declarada por el establecimiento, ya que está centrada en los aspectos formativos y aprendizajes de los estudiantes.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

2. Las altas expectativas declaradas por la dirección respecto de los logros de sus estudiantes son las indicadas.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

3. Las estrategias del trabajo en el aula que hacen los profesores del establecimiento es la adecuada e innovadoras.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

4. La supervisión y apoyo que se entrega a los profesores para el trabajo en la sala de clases es apropiada.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

LIDERAZGO

1. La forma en que el establecimiento selecciona y contrata a los profesores y directivos son los adecuados.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

2. La atención que brinda el personal administrativo a los apoderados del colegio es el adecuado.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

3. El análisis permanente que realiza el establecimiento de los resultados obtenidos por los estudiantes son los adecuados.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

4. Es adecuada la administración de la información relevante desde orientación, generando una comunicación fluida y eficaz.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

1. El apoyo que brinda el colegio a los apoderados y estudiantes es el adecuado.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

2. El clima escolar que existe en este establecimiento, favorece el aprendizaje y la convivencia de los estudiantes, es eficaz.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

3. El trabajo del establecimiento para prevenir el acoso escolar (bullying), por ejemplo, entrega información acerca del acoso escolar; se desarrollan habilidades sociales en los estudiantes, se promueven valores como el respeto, la empatía y la diversidad, es el adecuado.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

4. Las políticas y mecanismos que existen en este establecimiento para fomentar la participación de los padres y apoderados son las apropiadas.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

GESTION DE RECURSOS

1 La forma en que el establecimiento analiza su efectividad en los aspectos económicos y financieros son los adecuados.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

2. El plan de mantención, uso de los espacios físicos e infraestructura que aplica el establecimiento son apropiados.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

3. Los recursos educativos y didácticos son suficientes para el proceso de aprendizaje.

- 1: Muy en Desacuerdo
- 2: En Desacuerdo
- 3: De Acuerdo
- 4: Muy de Acuerdo
- 5: No aplica (o no tengo información)

4. El uso de las nuevas tecnologías.

1: Muy en Desacuerdo

2: En Desacuerdo

3: De Acuerdo

4: Muy de Acuerdo

5: No aplica (o no tengo información)

¡Gracias por su colaboración!

ENCUESTA

Nuestro objetivo como Unidad Educativa es brindar una Educación de calidad e integral y para lograrlo es fundamental contar con su percepción para mejorar nuestras debilidades.

Seleccione con una X quién responde

<input type="checkbox"/>	Directivo
<input type="checkbox"/>	Docente
<input type="checkbox"/>	Asistente de educación
<input type="checkbox"/>	Estudiante

A continuación, seleccione el nivel de calidad con el que usted evalúa los diferentes estándares de cada una de las dimensiones de la gestión escolar de la Unidad Educativa según su percepción.

Importante mencionar que los estándares indicativos son referentes de buenas **prácticas** ejecutadas en el establecimiento.

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.

1. Dimensión Gestión Pedagógica

1.1. Sub-Dimensión: Gestión Curricular

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 director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación efectiva de las Bases Curriculares y los programas de estudio.				
2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				
3 El equipo directivo gestiona la elaboración de planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.				
4 El equipo directivo y el técnico-pedagógico acompañan a los docentes mediante la observación y retroalimentación de clases.				
5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un proceso efectivo de evaluación y monitoreo de los aprendizajes para la toma de decisiones pedagógicas				

1.2. Sub-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 docentes centran sus clases en los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares, con un manejo riguroso de las habilidades, contenidos y actitudes a desarrollar.				
2 Los docentes usan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje para el logro de los Objetivos de Aprendizaje.				
3 Los docentes establecen vínculos pedagógicos positivos con todos sus estudiantes y generan motivación por la asignatura.				
4 Los docentes monitorean el aprendizaje de sus estudiantes y les entregan retroalimentación constante durante las clases.				
5 Los docentes se aseguran de que todos sus estudiantes trabajen en clases y promueven el estudio independiente y la responsabilidad.				
6 Los docentes hacen uso efectivo del tiempo de clases para que este se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.				

1.3. Sub-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 equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican tempranamente a los estudiantes que presentan vacíos de aprendizaje o necesidades educativas especiales, y articulan los apoyos necesarios.				
2 El equipo directivo, en conjunto con los docentes, implementan estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas				
3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, e implementan medidas efectivas para apoyarlos.				
4 El equipo directivo y los docentes implementan estrategias efectivas para evitar la deserción escolar.				
5 El equipo directivo y el técnico-pedagógico incorporan un enfoque inclusivo e intercultural para asegurar el desarrollo de los estudiantes de distintas culturas.				

Dimensión Liderazgo

1.1. Sub-dimensión: Liderazgo del Sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1 El sostenedor se responsabiliza por el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional, el desempeño y el cumplimiento de la normativa vigente de los establecimientos a su cargo				
2 El sostenedor define formalmente las funciones que asumirá centralizadamente y aquellas que delegará a los equipos directivos de los establecimientos a su cargo, y cumple con sus compromisos.				
3 El sostenedor comunica altas expectativas a los directores de los establecimientos a su cargo, les establece metas desafiantes, clarifica sus atribuciones y evalúa su desempeño.				
4 El sostenedor introduce, de manera oportuna, los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento de los establecimientos a su cargo.				
5 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con los directores y las comunidades educativas de los establecimientos a su cargo, y con las instituciones del Estado pertinentes				
6 El sostenedor se asegura de que los establecimientos a su cargo funcionen en red, y en el caso de tener solo un centro educativo bajo su responsabilidad, procura establecer alianzas con establecimientos similares.				

1.2. Sub-Dimensión: Liderazgo 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 centra su gestión en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, y se responsabiliza por sus resultados..				
2 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento				
3 El director instaura una cultura de altas expectativas y moviliza a la comunidad educativa hacia la mejora continua.				
4 El director instaura en el personal una cultura de compromiso y colaboración con la tarea educativa.				
5 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.				

1.3. Sub-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 director elabora un plan de mejoramiento de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.				
2 El director monitorea la implementación del plan de mejoramiento, evalúa el cumplimiento de las metas y realiza adecuaciones cuando corresponde.				
3 El director y el equipo directivo sistematizan continuamente los datos relevantes de la gestión escolar y los utilizan para tomar decisiones.				

Dimensión Formación y Convivencia

1.1. Sub-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 equipo directivo planifica, implementa y monitorea programas e iniciativas para la formación integral de sus estudiantes de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional.				
2 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso y los orienta formativa y académicamente.				
3 El equipo directivo y los docentes transmiten altas expectativas a los estudiantes, y los orientan y apoyan en la toma de decisiones sobre su futuro.				
4 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y conductas de autocuidado entre los estudiantes.				
5 El equipo directivo y los profesores jefe promueven de manera activa que las familias y los apoderados se involucren y participen en el proceso educativo de los estudiantes.				

1.2. Sub-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 equipo directivo y los docentes promueven, modelan y aseguran un ambiente de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.				
2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad, incluyendo la equidad de género, como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.				
3 El equipo directivo difunde y exige el cumplimiento del Reglamento de Convivencia, que explicita las normas para organizar la vida en común.				
4 El equipo directivo y los docentes acuerdan reglas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.				
5 El personal del establecimiento resguarda la integridad física y psicológica de todos los estudiantes durante la jornada escolar.				
6 El equipo directivo y los docentes abordan decididamente las conductas que atentan contra la sana convivencia dentro del establecimiento.				

1.3. Sub-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 equipo directivo y los docentes promueven el sentido de pertenencia y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional				
2 El personal del establecimiento promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad la sociedad y el medio ambiente, y los motivan a realizar aportes concretos.				
3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				
4 El equipo directivo promueve la formación democrática y ciudadana, y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.				
5 El equipo directivo promueve la participación activa de los distintos estamentos de la comunidad educativa para apoyar el desarrollo del Proyecto Educativo Institucional.				

Dimensión Gestión de Recursos

1.1. Sub-Dimensión: Gestión del personal

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1 El sostenedor o el equipo directivo organiza y maneja de manera efectiva los aspectos administrativos del personal.				
2 El sostenedor o el equipo directivo implementa estrategias efectivas para contar con personal idóneo y competente.				
3 El equipo directivo implementa un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				
4 El sostenedor o el equipo directivo gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas del establecimiento.				
5 El sostenedor y el equipo directivo promueven un clima laboral positivo.				

1.2. Sub-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 sostenedor o el equipo directivo gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.				
2 El sostenedor asegura la sustentabilidad del Proyecto Educativo Institucional de los establecimientos a su cargo, rigiéndose por un presupuesto, controlando los gastos y rindiendo cuenta del uso de los recursos.				
3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de cumplir con la normativa vigente.				
4 El sostenedor y el equipo directivo conocen las redes, programas de apoyo y asistencia técnica disponibles, y los usan para potenciar su Proyecto Educativo Institucional.				

1.3. Sub-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 sostenedor y el equipo directivo se aseguran de mantener la infraestructura y el equipamiento en buen estado para desarrollar la labor educativa.				
2 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con los recursos didácticos y promueven su uso para potenciar el aprendizaje de los estudiantes.				
3 El sostenedor y el equipo directivo se aseguran de contar con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.				

¡Gracias por su colaboración!