



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster en Educación, Mención
Gestión de calidad

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO DEL
COLEGIO SIMÓN BOLÍVAR, DE LA COMUNA ALTO HOSPICIO,
REGIÓN TARAPACÁ**

Nombre del candidato/a a magíster: Steffanya Romero Campos

Nombre del tutor guía: Dr. Francisco Calderón

Nombre del tutor metodológico: Dra. Amely Vivas

Marzo, 2024

Índice

Índice	2
Resumen	4
Introducción.....	5
Marco Teórico.....	7
Estándares Indicativos de Desempeño	9
Marco Contextual: Colegio Simón Bolívar.....	11
Reseña Histórica	11
Logros y dificultades de la institución	12
Antecedentes del entorno	12
Antecedentes Geográficos	12
Antecedentes Socioeconómicos	13
Antecedentes culturales	13
Datos institucionales.....	14
Niveles educativos	15
Definiciones Estratégicas	16
Visión	16
Misión	16
Sellos Educativos.....	17
Valores Institucionales.....	17
Resultados SIMCE Colegio Simón Bolívar (Evolución años).....	18
Resultado Diagnóstico Integral de Aprendizaje 2023.....	19
Diagnóstico institucional.....	21
Área gestión del currículum	21
Gestión pedagógica.....	21
Enseñanza y aprendizaje en el aula.....	24
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	25
Área Liderazgo	26

Liderazgo del sostenedor	26
Liderazgo Formativo y académico del director.	27
Planificación y gestión de resultados.	28
Área Convivencia Escolar	30
Formación	30
Convivencia escolar.....	31
Participación	32
Área Recursos	34
Gestión del recurso humano.....	34
Gestión de recursos financieros y administración.	35
Gestión de recursos educativos	36
Análisis de los resultados	38
Área Gestión curricular	38
Área liderazgo.....	40
Área convivencia escolar.....	41
Área recursos	42
Plan de Mejoramiento	44
Conclusión.	52
Bibliografía.....	53

Resumen

Este estudio se enmarca en promover la generación de conocimientos de carácter formativo-investigativo, mediante la elaboración de un Diagnóstico Institucional y posterior planteamiento de un Plan de Mejoramiento, basado en los resultados obtenidos, aplicado en el Colegio Simón Bolívar, Alfonsina Storni 4004, comuna de Alto Hospicio.

Esta investigación, en una primera instancia, busca elaboración de un Diagnóstico Institucional, y luego establecer análisis sobre las fortalezas y debilidades que presenta el establecimiento. Este análisis detallado permite, tomar decisiones que apunten al desarrollo de un Plan de Mejoramiento.

El estudio se apoya en conceptos y aspectos literarios detallados en el marco teórico. Se presentan un Diagnóstico Institucional, que ha sido correctamente validadas por la jefatura del establecimiento Simón Bolívar, los cuales fueron corroborado, revisados y analizados para cumplir la normativa establecida por el establecimiento.

Posteriormente, se realiza un análisis de los resultados obtenidos, permitiendo elaborar un plan de mejoramiento institucional, el cual permiten identificar áreas de oportunidad y establecer acciones concretas para mejorar la calidad de la educación del colegio Simón Bolívar.

Introducción

El Ministerio de Educación tiene como propósito proponer y evaluar las políticas y de señalar e implementar programas y acciones de apoyo técnicos y pedagógicos para sostenedores, equipos directivos y técnicos, docentes y asistentes de la educación de los establecimientos educacionales, con el fin de mejorar el desempeño de cada uno de ellos. Además, impulsa la instalación de procesos de mejoramiento continuo al interior de los establecimientos institucionales. Por lo que, el 2011 se crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, Ley 20.529, que establece que los establecimientos educacionales deben elaborar un plan de mejoramiento educativo, que favorece la sistematización de un plan de trabajo de 4 años que permite la gestión de una institución educativa.

El Diagnóstico Institucional es una representación de la realidad del establecimiento educacional, y se sustenta en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados. Mientras más amplia y diversa sea la participación, más completo y legítimo es el resultado del Diagnóstico.

El Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada institución educativa proporciona un medio para lograr consenso sobre la educación de calidad que se esfuerza por brindar y definir los principios orientadores al del trabajo institucional y educativo de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) desarrollados por los colegios son, a su vez, una herramienta adecuada para guiar, planificar e implementar el sistema escolar y el proceso de mejora del aprendizaje. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución, dependiendo de su PEI y cultura escolar, contexto sociocultural y geográfico, etc.

Este trabajo práctico busca analizar en profundidad a la institución educativa, entregando valiosa información para proponer una serie de acciones dirigidas a la mejora, reconociendo las fortalezas y debilidades del Colegio Simón Bolívar de la comuna de Alto Hospicio, que permitirán generar un plan de mejoramiento educativo.

Esta actividad se centró en la elaboración de un diagnóstico institucional y un plan de mejoramiento, trabajado a través de una ficha que servirá para analizar las siguientes áreas: Gestión curricular, Liderazgo, convivencia escolar y recursos.

Marco Teórico

La educación se concibe como un proceso de crecimiento y transformación, como lo señala Jhon Dewey, quien la define como "la suma total de procesos a través de los cuales la comunidad transmite sus poderes y fines con el objetivo de asegurar, de esta manera, su propia existencia". Es aquí donde cobra vital importancia la necesidad de diagnósticos para llevar a cabo planes de mejora continua en los sistemas educativos.

Uno de los principales objetivos de la educación en Chile es el desarrollo integral de los estudiantes, como lo establece la Ley General de Educación. Además, el currículum tiene como finalidad salvaguardar la equidad educativa para el aprendizaje completo de todos los estudiantes. Otro aspecto clave corresponde al conjunto de normativas educativas que proporcionan el marco y los elementos esenciales que deben ser asumidos por las comunidades educativas para garantizar una educación de calidad, integral e inclusiva para sus alumnos.

Se considera que la educación es de calidad cuando los estudiantes logran los objetivos propuestos y cuando los establecimientos educativos se enfocan en las necesidades de los alumnos para ofrecer oportunidades de aprendizaje activo y cooperativo, enriquecidas con experiencias significativas y conexiones con la realidad. Esto fortalece los talentos individuales y los diversos estilos de aprendizaje. Además, se habla de calidad educativa cuando los estudiantes, con lo que aprenden, pueden desenvolverse de manera competente (Jaramillo, 2015).

El desarrollo de un Plan de Mejora Educativa es una labor desafiante, dado que es un documento cuya comprensión no resulta sencilla debido a su enfoque temporal, lo que dificulta su integración en el contexto inmediato en el que se inicia el trabajo. Por ello, es crucial que este proceso sea comunicativo y participativo, involucrando a todas las partes que conforman la comunidad educativa. Ahumada (2010) señala que uno de los principales retos para elaborar una proyección de mejora en los procesos educativos es el liderazgo participativo, el cual permite considerar las diversas variables que cada participante puede aportar y abordar. Por lo tanto, la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo se percibe como un proceso colectivo, proponiendo dos

enfoques para la implementación de mejoras: El primero es distribuir responsabilidades en la realización de cada tarea, y el segundo es reconocer la importancia de la influencia social que implica la participación en dichos procesos. En este sentido, Cardona y Zambrano subrayan la relevancia de la motivación como un factor determinante en el clima organizacional, donde la mejora en la organización depende de una interacción efectiva entre el individuo y la institución.

De acuerdo con De la Vega (2015), la colaboración se destaca como un factor fundamental en los procesos de mejora, especialmente aquellos relacionados con el liderazgo y las prácticas educativas. En este sentido, señala ciertos elementos a considerar en todo proceso de mejora, como los niveles y dimensiones implicados en dicho proceso y la conexión con el contexto, resaltando la importancia de comprender la situación real del centro educativo, así como las distintas fuentes e instrumentos que ayudan a entender esta realidad. En este contexto, resalta la autoevaluación como uno de los recursos más significativos para los procesos de mejora.

La División de Educación General desarrolló las Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo, que define la gestión escolar como "el conjunto de decisiones estratégicas que día a día toman en conjunto sostenedores, directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes y familias" (MINEDUC, 2019). Por lo tanto, el primer paso para implementar estrategias de mejora es comprender la realidad contextual y, al mismo tiempo, es fundamental fortalecer el Proyecto Educativo Institucional con la participación de toda la Comunidad Educativa Interna y Externa.

Desde esta perspectiva, el Plan de Mejoramiento se concibe como una herramienta que busca la sistematización y seguimiento de las estrategias planteadas como oportunidades de mejora y discutidas en reflexión con todo el equipo educativo. El ministerio de educación de Chile en las Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo lo define como "la herramienta principal de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento" (MINEDUC).

La Ley 20.529/2011 del Ministerio de Educación de Chile es relevante para el Plan de Mejoramiento Educativo porque establece lineamientos y disposiciones que influyen en la formación docente, el desarrollo profesional, la evaluación del desempeño y la gestión escolar, aspectos que son centrales en los procesos de mejora de la calidad educativa en los establecimientos educativos chilenos. Este marco normativo establece una institucionalidad que aborda la calidad educativa desde una perspectiva integral y busca equilibrar la autonomía de los sostenedores, el apoyo brindado y la rendición de cuentas exigida. Además, crea el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar, la cual incluye una serie de instrumentos y medidas dirigidos a promover la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes y fortalecer las capacidades institucionales de los establecimientos educativos en el país. Este sistema está compuesto por el Ministerio de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación, la Superintendencia de Educación Escolar y el Consejo Nacional de Educación, cada uno con funciones y responsabilidades claramente definidas.

Estándares Indicativos de Desempeño

Los Estándares Indicativos constituyen un conjunto de directrices que guían la evaluación de los procesos de gestión educativa en las instituciones escolares. Estos se enmarcan en los requisitos establecidos por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y tienen como objetivo principal brindar apoyo y orientación a las instituciones en su búsqueda de mejora continua, contribuyendo así a la meta nacional de garantizar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile. La responsabilidad de estos estándares recae en la Agencia de la Calidad y cubren cuatro áreas clave de la gestión escolar: liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia, y gestión de recursos.

Los Estándares Indicativos persiguen los siguientes propósitos:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.
- Apoyar la gestión de las instituciones educativas.

- Ayudar a las instituciones a identificar áreas de mejora durante el proceso de autoevaluación.

- Establecer un marco de referencia para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejora.

El Consejo Nacional de Educación ha establecido criterios de evaluación mediante los cuales informa las propuestas de Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores, formuladas por el Ministerio de Educación, así como sus futuros ajustes y modificaciones.

Marco Contextual: Colegio Simón Bolívar

Reseña Histórica

A finales de la década 90, debido al aumento de población y la proliferación de las tomas de terreno en los sectores de Alto Molle, surgió la necesidad de centros educativos para los niños y niñas del lugar.

Frente a esa necesidad, el día 5 de abril de 1999 comenzó sus actividades el anexo de en ese entonces Colegio Eleuterio Ramírez, con un equipo de docentes y asistentes que tenían un gran sentido de responsabilidad social.

Bajo el Decreto Cooperador N°729, en el año 2000, se convierte en una escuela autónoma, con el nombre provisorio de “Escuela Eleuterio Ramírez II”, a cargo de la Corporación de Desarrollo Social de Iquique, con la Profesora Sra. Mirta Erlich Hidalgo como su primera directora.

Se autoriza el cambio de nombre del establecimiento, en el año 2002, convirtiéndose en el actual “Colegio Simón Bolívar”.

El colegio Simón Bolívar, en el año 2005, pasa a ser dependiente del Departamento de Administración de Educación Municipal (DAEM) de la comuna de Alto Hospicio, asumiendo la profesora Sra. Dina Parraguez Dillusti como directora del establecimiento.

A partir del 2009 hasta mediado del año 2015, toma la dirección del establecimiento la profesora Sra. María López Rojo.

El alcalde Ramón Galleguillos presenta un proyecto para construir un nuevo recinto educacional, en busca de mejoras de la infraestructura, para ofrecer condiciones de calidad para atender a los estudiantes.

En abril de 2014, a causa de los daños originarios por el terremoto, se decide volver a utilizar las antiguas dependencias dado el estado de contingencia.

El Profesor Sr. Cecil Ramon Sánchez Tello, en agosto del 2015 asume como director suplente. Se le encomendó la tarea para redefinir los nuevos lineamientos del Proyecto Educativo Institucional y la implementación de la enseñanza media Humanista Científica. En el 2017, estuvo a cargo de la implementación de la educación especial y la educación para Jóvenes Adultos, así como de la Educación Enseñanza Media Técnico profesional y la Educación Técnica para Adultos.

En marzo de 2020 el profesor Isaías Castillo Galleguillos asume como director del establecimiento.

En la actualidad la Sra. Cecilia Vera Igor se desempeña como directora del establecimiento.

Logros y dificultades de la institución

El establecimiento ha pasado por varias dificultades a lo largo de su trayectoria y el estigma de ser un colegio con malos resultados, y de recibir a todos los estudiantes que se le cancela la matrícula en los otros establecimientos.

Sin embargo, la comunidad también lo conoce por ser un colegio inclusivo que posee docentes, un Programa de Integración Escolar y Equipo de convivencia, que buscan el desarrollo integral, bienestar y aprendizajes significativos de niños.

Esto se ve reflejado en los resultados SIMCE, a pesar de tener resultados similares, en cuartos básico se logra subir el puntaje.

Antecedentes del entorno

Antecedentes Geográficos

El establecimiento se ubica en la comuna de Alto Hospicio, se encuentra a unos 45 kilómetros al sur de la ciudad de Iquique.

La comuna se encuentra en un área desértica, formando parte del Desierto de Atacama, uno de los desiertos más áridos del mundo. Esta característica geográfica influye en el clima de la comuna, la cual posee un clima desértico, con temperaturas altas durante el día y frías durante la noche.

El establecimiento se ubica en el sector sur de la comuna, con poca visibilidad para la comunidad ya que se ubica entre pasajes. Sin embargo, posee varios accesos, uno por el pasaje Alfonsina Storni y otro por la calle Amanda Briebe. Además, en sus cercanías se pueden encontrar canchas municipales, jardín infantil, negocios locales y plazas.

Antecedentes Socioeconómicos

La comuna de Alto Hospicio ha experimentado un rápido crecimiento demográfico debido a la llegada de personas en busca de oportunidades laborales, principalmente relacionadas con la actividad minera en la región y la construcción de infraestructuras. El crecimiento de la población ha llevado a un aumento en la demanda de servicios, viviendas y educación. Esto se ve reflejado en el aumento de matrículas en el establecimiento, como también, en las largas lista de espera en gran parte de los establecimientos de la comuna.

La comuna en el año 2017 según la encuesta CASEN, tenía un 27,55% de pobreza, y según el Sistema Integrado de Información Social en diciembre del 2020 la comuna posee un 19,3% de personas en hogares carentes de servicios básico y un 20,7% de hogares hacinados.

El colegio Simón Bolívar posee un 56% de vulnerabilidad, y gran parte de los estudiantes viven en tomas no regularizadas. Sin embargo, al tener una alta concentración de estudiantes extranjeros no regularizados, sus familias no poseen un registro social de hogares, lo cual dificulta evaluar la situación socioeconómica actual del colegio.

Antecedentes culturales

Es importante destacar que la cultura y los antecedentes culturales de una comunidad son dinámicos y pueden cambiar con el tiempo debido a la influencia de diversos factores sociales, políticos y económicos. Y el establecimiento al ser parte de la municipalidad de Alto Hospicio, cuenta con una rica diversidad multicultural y una serie de antecedentes culturales significativos. Algunos de los aspectos culturales que se pueden destacar incluyen:

Identidad multicultural: La población de Alto Hospicio está compuesta por personas de diferentes orígenes étnicos y culturales. La migración interna y externa ha contribuido a la diversidad cultural de la comuna, con personas provenientes de diversas regiones de Chile y otros países.

Tradiciones y festividades: Se celebran varias festividades y eventos culturales a lo largo del año. Entre las festividades más destacadas se encuentran las celebraciones religiosas como la Semana Santa, la Fiesta de La Tirana, que es una festividad religiosa con origen en el norte de Chile, festividades culturales como el Wilka Kuti y otras celebraciones locales como el aniversario de la comuna, carnavales, día del dirigente social, entre otras.

Patrimonio histórico: La comuna puede contar con lugares o monumentos históricos que rescatan la memoria y tradiciones locales, como Huantajaya.

Datos institucionales

Colegio Simón Bolívar	
<i>Región</i>	Tarapacá
<i>Provincia</i>	Iquique
<i>Comuna</i>	Alto Hospicio
<i>Sostenedor</i>	Alcalde de la Municipalidad de Alto Hospicio
<i>Dependencia</i>	Municipal
<i>Rol Base de Datos</i>	12632-2
<i>Decreto Cooperador</i>	N°729
<i>Tipo de Enseñanza</i>	Educación Pre – Escolar
	Educación Básica
	Educación Media
	Educación para Jóvenes y Adultos (Vespertina)
	Educación Especial

<i>Jornada de Funcionamiento</i>	Jornada Escolar Completa
<i>Horario de Funcionamiento</i>	De 8:00 a 22:35 hrs.
<i>Dirección</i>	Calle Alfonsina Storni #4004 Autoconstrucción Sede especial: Los álamos S/N
<i>Teléfono</i>	57-2492513
<i>Correo Electrónico</i>	Direccion@csimonbolivar.cl
<i>Página Web</i>	www.csimonbolivar.cl

Niveles educativos

ENSEÑANZA	NIVEL	CURSOS 2021	ALCANCES
Educación Prebásica	NT 1	1	• Primer Nivel de Transición (Pre-Kínder) cuatro años cumplidos al 31 de marzo del año escolar correspondiente.
	NT 2	2	• Segundo Nivel de Transición (Kínder) Cinco años cumplidos al 31 de marzo del año escolar correspondiente.
Educación Básica	1° a 6°	12	Para 1° Básico: edad mínima 6 años cumplidos al 31 de marzo del año de ingreso.
Educación Media	7° a 2°	8	HUMANISTA, CIENTÍFICA DIURNA: • Para 1° año diurno: edad máxima 18 años cumplidos, válido hasta el día que cumpla 19 años. • Tener aprobado el 8° año de Educación Básica.
	3°	1	La Educación Media Técnico Profesional forma parte de la trayectoria escolar de trece años de escolaridad obligatoria y gratuita. Actualmente, este período considera un año de Educación Parvularia; ocho años de Educación Básica y cuatro años de Educación Media, dentro de los cuales dos corresponden a una formación general común (1° y 2° medio) y dos a una formación diferenciada (humanístico-científica, técnico profesional y artística en 3° a 4° medio)
Educación Para jóvenes Adultos			
Educación Regular	7-8	1	Los principales propósitos de esta modalidad educativa son garantizar el cumplimiento de la obligatoriedad escolar prevista por la Constitución Política de la República de Chile, brindar posibilidades de educación a lo largo de toda la vida y procurar respuestas a requerimientos específicos de aprendizaje, personales o contextuales, con el propósito de garantizar la igualdad en el derecho a la educación a quienes,
	1-2	2	
	3-4	4	
Educación Técnica	1-2	2	

			por diversas circunstancias, no pudieron iniciar o completar sus estudios oportunamente.
Educación Especial			
Discapacidad Intelectual	Prebásico	1	La Política Nacional de Educación Especial, busca hacer efectivo el derecho a la educación, a la igualdad de oportunidades, a la participación y a la no discriminación de las personas que presentan NEE, garantizando su pleno acceso, integración y progreso en el sistema educativo.
	2	2	
	Básico1	2	
	Básico 2	1	
	Laboral 1	1	
Trastornos Motores			
Discapacidad Grave	Básico 2	1	
Alteración en la Capacidad de Relación y Comunicación.	Básico 1	1	

Extraído del PEI 2023 del Colegio Simón Bolívar

Definiciones Estratégicas

Visión

“Ser una institución comprometida con la educación integral, inclusiva, destacada en promover la buena convivencia escolar y que potencie una formación socio afectiva que posibilite la formación continua de los estudiantes con espíritu de superación personal, convencidos de ser personas de bien para la comunidad y capaces de alcanzar los objetivos personales y familiares.”

Misión

“Formar estudiantes que presentan una diversidad de necesidades educativas y sociales en un clima escolar armónico, basado en una sólida formación de competencias transversales y valóricas, que les facilite alcanzar un buen desempeño académico, potenciando sus capacidades artísticas, deportivas y desarrollando al máximo sus potencialidades interactivas y laborales que permitan formar técnicos de nivel medio capacitados para desempeñarse con eficiencia tanto en el sector productivo a fin, como en otras áreas.”

Sellos Educativos

<i>Formación valórica</i>	Estimular el crecimiento personal de los estudiantes, en correlación al desarrollo de las competencias transversales, fortaleciendo las diversas instancias de sus procesos educativos y diario vivir.
<i>Sana convivencia</i>	Fomentar un ambiente escolar saludable, en donde toda la comunidad educativa se relacione, aprenda y conviva en un clima escolar positivo, propiciando el desarrollo y crecimiento personal.
<i>Comunidad inclusiva</i>	Enfoque en la atención integral inclusiva, para potenciar el desarrollo personal, el emprendimiento, la inserción laboral de nuestros alumnos técnico profesional; y a la vez el desarrollo de habilidades artísticas y/o deportivas. Dando valor y apoyando los intereses personales de cada estudiante.
<i>Atención a la diversidad</i>	Orientar nuestros esfuerzos en colaborar con las necesidades educativas y sociales de nuestros estudiantes, que les permitan obtener oportunidades de mejorar su calidad de vida, respecto al contexto social en el cual viven.

Valores Institucionales

COMPROMISO

Este valor se debe hacer presente en la comunidad educativa cuando:

- Cada educador, asistente de la educación, estudiantes, padres y apoderados sienten como propios los objetivos de nuestra institución.
- Esfuerzo y optimismo prevalecen por sobre los obstáculos que interfieren con el logro de los propósitos personales e institucionales.

RESPETO

Se debe fomentar en nuestro colegio una cultura que establezca:

- Relaciones de respeto entre los funcionarios, los estudiantes y los apoderados.

- Conductas que respeten el proceso educativo de todos los estudiantes del colegio.
- El respeto por los valores y principios propios del colegio.

RESPONSABILIDAD

Desde este valor fundamental es que se aspira a:

- Formar estudiantes que tomen decisiones en consciencia respecto de sus responsabilidades y de sus derechos en tanto ciudadanos y ciudadanas.
- Constituir un equipo de profesionales y asistentes de la educación que actúen con responsabilidad en su rol de coeducar y formar estudiantes.
- Promover el compromiso de los padres y apoderados para fortalecer la alianza escuela-familia.

TOLERANCIA

Este concepto se trabaja en mayor profundidad en 2017, bajo las ideas del Dr. Maturana en relación con la aceptación del otro como un legítimo otro, lo que trasciende el concepto de tolerancia trabajado hasta aquí.

Resultados SIMCE Colegio Simón Bolívar (Evolución años)

4° Básicos

Año	Lenguaje	Matemáticas
2023	237	226
2022	227	226
2019	S/A	S/A
2018	231	212
2017	246	236

6° Básicos

Año	Lenguaje	Matemáticas
2018	197	206

2016	220	231
-------------	-----	-----

8° Básicos

Año	Lenguaje	Matemáticas
2019	198	213
2017	219	239

II Medio

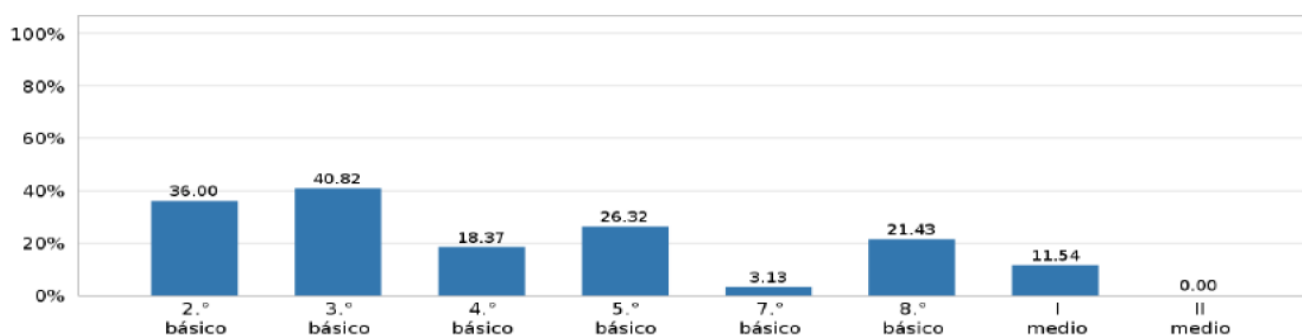
Año	Lenguaje	Matemáticas
2023	204	195
2022	219	212
2018	210	202
2017	209	210

Resultado Diagnóstico Integral de Aprendizaje 2023

Resultados según niveles de logro en Lectura

Nivel	2.º básico	3.º básico	4.º básico	5.º básico	6.º básico	7.º básico	8.º básico	I medio	II medio
Satisfactorio	41.38	72.46	22.58	9.38		0.0	5.26	0.0	0.0
Intermedio	50.0	24.64	59.68	25.0		52.63	43.86	47.73	25.64
Insatisfactorio	8.62	2.9	17.74	65.62		47.37	50.88	52.27	74.36

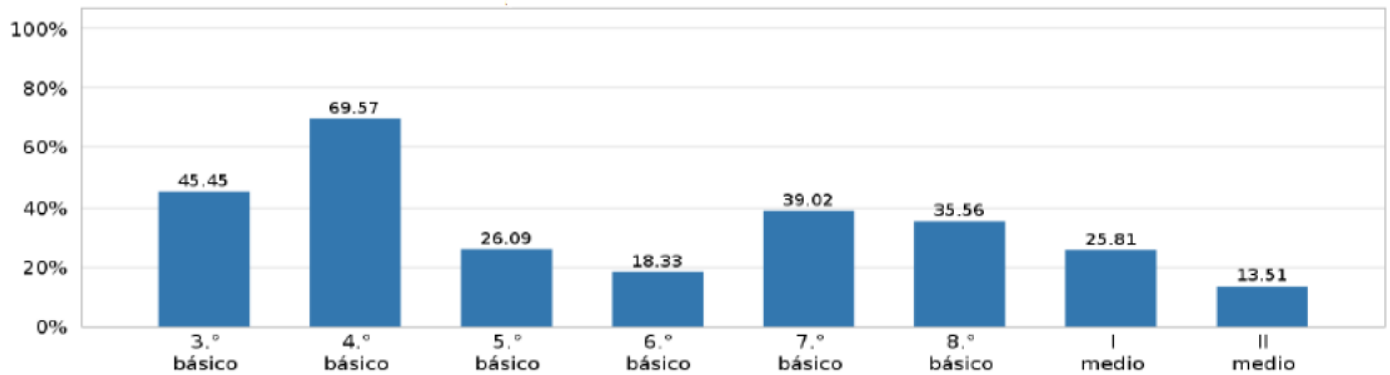
Porcentaje de estudiantes que demostró avances en los niveles de logro en OA priorizados en Lectura



Resultados según niveles de logro en Matemática

Nivel	3.º básico	4.º básico	5.º básico	6.º básico	7.º básico	8.º básico	I medio	II medio
Satisfactorio	63.64	14.81	1.67	1.41	0.0	0.0	0.0	0.0
Intermedio	30.3	77.78	38.33	33.8	58.7	77.36	27.08	18.87
Insatisfactorio	6.06	7.41	60.0	64.79	41.3	22.64	72.92	81.13

Porcentaje de estudiantes que demostró avances en los niveles de logro en OA priorizados en Matemática



Diagnóstico institucional

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

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

Área gestión del currículum

Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

<p>1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.</p>			X	
<p>2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)</p>			X	
<p>3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.</p>			X	
<p>4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.</p>		X		
<p>5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.</p>		X		
<p>6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de</p>		X		

recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.		X		
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el			X	

ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.			X	

Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X

5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			X	
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

Apoyo al desarrollo de los estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	

2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.			X	

Área Liderazgo

Liderazgo del sostenedor

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

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

Liderazgo Formativo y académico del director.

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	

3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

Planificación y gestión de resultados.

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

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

Área Convivencia Escolar

Formación

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

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

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

Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).			X	
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.				X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.				X

4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.			X	
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).			X	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.			X	
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			X	

Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.			X	
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.			X	

3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			X	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			X	
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			X	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			X	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias,			X	

inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				
---	--	--	--	--

Área Recursos

Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.				X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				X
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.	X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			X	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.			X	

Gestión de recursos financieros y administración.

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.			X	
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			X	
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.			X	
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			X	

6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.			X	
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.			X	

Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	



5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.			X	
---	--	--	---	--

Análisis de los resultados

El diagnóstico institucional se realizó en el Colegio Simón Bolívar de la comuna de Alto Hospicio, esta institución es de administración municipal y cuenta con una matrícula de 1262 alumnos, cuenta con una dotación de aproximadamente 70 profesores y alrededor de 80 asistentes de la educación (profesionales de la educación, asistentes de aula y administrativos) que buscan una educación de calidad para estudiantes que parten de prebásica a cuartos medios, estudiantes de educación especial y educación para jóvenes y adultos.

Área Gestión curricular

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Implementación sistemática y progresiva de prácticas pedagógicas. • Evaluación y perfeccionamiento permanente del proceso de enseñanza-aprendizaje. • Enfoque en el desarrollo académico, efectivo y social de los estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de evaluación constante de las prácticas pedagógicas y de enseñanza • Ausencia de acompañamiento docente • Deficiencia en el monitoreo y evaluación de las prácticas de apoyo al desarrollo estudiantil.

Bolívar (1997); Kotter (2005) y Uribe (2005) plantean que la gestión, en general, se encarga de los procesos que debe llevar la organización, con el fin de articularlos y asegurar su institucionalización.

Por otra parte, Volante et al., 2015; plantea que la gestión curricular se asocia a la definición de políticas y su implementación, el establecimiento de procedimientos y el desarrollo de determinadas prácticas. El propósito central de estos procesos es asegurar que el currículum prescrito se enseñe y aprenda adecuadamente.

El colegio Simón Bolívar en la dimensión de gestión pedagógica, que evalúa Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Ha demostrado que se están realizando las prácticas de manera sistemáticas y progresivas, sin embargo, estas no están siendo efectivas ya que no se logran evaluar, por lo cual deberían seguir fortaleciendo el monitoreo y evaluación de estas prácticas con mayor rigurosidad, para detectar de forma temprana cualquier ajuste que se debiese implementar para mejorar las practicas pedagógicas.

En cuanto a la dimensión enseñanza y aprendizaje en el aula, la cual evalúa las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes, se logra evidenciar la evaluación y el perfeccionamiento permanente del proceso. Sin embargo, el Equipo técnico pedagógico no realiza evaluación constante de las estrategias, por lo cual la eficacia de estas prácticas es incierta.

Los docentes pueden realizar distintas acciones para lograr los aprendizajes de los alumnos, pero, en este contexto nuevamente la evaluación aparece deficiente ya que a pesar de que en la valoración se demuestre que esta perfecto, siempre es necesario que se realicen acompañamientos docentes. La sistematicidad de esta acción es importante para que su efectividad ayude a detecta como débil el establecimiento de límites, expectativas, normas y rutinas tanto en el comportamiento como en funcionamiento del curso, la organización de este, uso de los útiles y materiales sistemáticamente dirigidos por los docentes, y de esta manera mejorar la enseñanza de los estudiantes.

Por último, la dimensión de apoyo al desarrollo del estudiante que evalúa las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades, se evidencian en el establecimiento, pero al igual que las dimensiones anteriores tiene una deficiencia en el monitoreo y evaluación de las practicas, por lo que no se logra demostrar su efectividad en los procedimientos y estrategias para apoyar a los estudiantes.

Área liderazgo

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Compromiso del director con la mejora continua. • Involucramiento de la comunidad educativa en la toma de decisiones. • Utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> • Inefectividad del sostenedor en la gestión del establecimiento. • Deficiencias en la evaluación y perfeccionamiento de procesos. • Necesidad de mayor evaluación constante de prácticas y procesos.

En la dimensión del liderazgo del Sostenedor donde se busca evidenciar la disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo; se ha demostrado que las prácticas realizadas por el sostenedor no son efectivas, esto dificulta la calidad de la educación de los estudiantes. Espínola y Silva en el 2009, mencionan que el sostenedor se posiciona como un actor relevante en la política educativa chilena en relación de su rol técnico de apoyo a la mejora de los establecimientos, por lo que sin el apoyo del Sostenedor no se lograra el mejoramiento del colegio ya que este posee un rol facilitador de recurso y conocimiento hacia el establecimiento.

En la dimensión Liderazgo formativo y académico del director, que evalúa 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, se ha logrado evidenciar cada una de las practicas, pero, la evaluación y el perfeccionamiento de los procesos aún están deficientes, lo que no permite seguir avanzando para mejorar la calidad de educación de los estudiante. Sin embargo, el director, de manera progresiva ha ido buscando distintas instancias para lograr cada una de estas prácticas, las cuales se han ido evaluando de manera paulatina, por lo tanto, si los procesos se siguen de la misma forma, es probable que se logre su efectividad.

En la dimensión Planificación y gestión de resultado, que evalúa 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, se logran evidenciar, el director y el equipo de gestión han realizado acciones que busca estimular y comprometer a la comunidad educativa con el logro de los aprendizajes, dando instancias de reflexión sobre resultados obtenidos en evaluaciones nacionales como institucionales , para buscar la mejora de resultados.

De manera gradual, el director y el equipo de gestión ha buscado involucrar a la comunidad educativa en la ejecución de estrategias para el mejoramiento del PME, y los reglamentos institucionales del establecimiento. Lo que significa que sirve de forma positiva para los funcionarios que adquieren un sentido de pertenencia hacia establecimiento.

Área convivencia escolar

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo colaborativo del Departamento de Orientación y Convivencia Escolar. • Sistemática en la promoción de un ambiente de respeto y valoración. • Promoción del sentido de pertenencia y compromiso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Deficiencias en la evaluación de las acciones implementadas. • Falta de inclusión de los funcionarios en las prácticas de participación.

En la dimensión de formación que evalúa 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. En el contexto, el colegio Simón Bolívar cuenta con el Departamento de Orientación y Convivencia Escolar que realizan un trabajo colaborativo

para lograr de manera eficaz que el establecimiento promueva la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes, pero también de cada uno persona que conforma la comunidad educativa, se logra evidenciar su trabajo en los talleres para profesores, estudiantes y apoderados, pero, además en el constante monitoreo de cada uno de los estudiantes que participan en dichas instancias. Y se plantea en el PME para beneficio de la educación de los estudiantes.

En la dimensión de convivencia escolar, que evalúa las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro, se evidencia su sistematicidad en el colegio, gracias al apoyo de todos los funcionarios del establecimiento. Sin embargo, volvemos a encontrar la evaluación como una debilidad en su aplicación, lo que dificulta medir la efectividad de las acciones que se realizan.

En la dimensión de participación, que evalúa la 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. El colegio Simón Bolívar promueve las prácticas que favorecen el desarrollo social de la comunidad educativa, como también atiende las necesidades de cada uno de los estudiantes. Sin embargo, en este ámbito la mayoría de las veces se centra en los estudiante y apoderados, dejando de lado a los funcionarios, lo que provoca un ambiente poco propicio para el trabajo docente, un clima de rivalidad entre apoderados y funcionarios.

Área recursos

Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> • Cuerpo docente idóneo y comprometido. • Funcionamiento correcto de las prácticas de gestión financiera y administrativa. 	<ul style="list-style-type: none"> • Falta de valoración y reconocimiento al cuerpo docente. • Estancamiento en la gestión financiera y administrativa • Limitaciones de tiempo para el uso de recursos educativos

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Dedicación a la preparación de recursos pedagógicos.• Disponibilidad de aulas y recursos educativos. | |
|---|--|

En el ámbito gestión de recursos humanos, que evalúa las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, según la encuesta en el establecimiento se logra evidenciar, pero, el punto “El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional”, es un tema complicado, que aún no se puede erradicar del establecimiento, en el cual aún la mayoría de los docente se sienten pasados a llevar y no se sienten valorados, ya que como se menciona en el área de convivencia escolar, los apoderados siempre están antes que los profesores. Además, los docentes participan en las acciones que buscan la mejora de los recursos pedagógicos, sin embargo, no se considera su opinión, perjudicando de alguna manera la efectividad de las mejoras.

En el ámbito de gestión de recursos financieros y administración, en el colegio Simón Bolívar se evidencia el funcionamiento correcto de cada una de las practicas, sin embargo, en el transcurso de alrededor de tres años aún no se observan cambios o acciones para seguir mejorando.

En el ámbito de recursos educativos, el factor tiempo es mayor problema que podemos encontrar en esta dimensión, sin embargo, se han destinado horas en los horarios de los docentes y asistentes de la educación, específicamente para preparar recursos pedagógicos para apoyar su trabajo en el aula. El establecimiento cuenta con aula de recursos, de computación y biblioteca en óptimas condiciones para ser usas, no obstante, como mencione anteriormente el tiempo y la gran carga curricular que se tiene dificulta ir a estas instalaciones.

Plan de Mejoramiento

De acuerdo con los resultados obtenidos, se elabora un plan de mejoramiento. Este plan contiene objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Facilitar la progresión de aprendizaje de los estudiantes, reduciendo la tasa de alumnos que descienden de nivel, lo que posibilitará un aumento en los logros a nivel elemental y adecuado.	Alcanzar una tasa de movilidad del 10% entre los estudiantes clasificados en los niveles elemental y adecuado.
Liderazgo	Establecer un modelo de gestión que se alinee con las necesidades identificadas, promoviendo la colaboración entre los diversos miembros de la comunidad educativa para mejorar los niveles de rendimiento en el ámbito educativo	Alcanzar el 100% participación de todos los estamentos de la comunidad educativa, garantizando la formación de un directorio en cada uno de ellos.
Convivencia escolar	Promover un entorno favorable para la enseñanza y el aprendizaje, involucrando a todos los segmentos de la comunidad educativa y	Alcanzar un 100% de realización de las clases, gracias a la ausencia de dificultades significativas y a la creación de un ambiente propicio para el aprendizaje.

	fomentando los valores educativos característicos del colegio	
Gestión de recursos	Mejorar la gestión proporcionando a los equipos de trabajo la infraestructura, equipamiento y materiales educativos adecuados para facilitar la implementación de actividades de enseñanza-aprendizaje, además de reconocer la labor docente destacada.	Lograr el 100% de las compras basadas en las solicitudes entregadas, con el fin de facilitar la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje y reconocer el desempeño destacado del cuerpo docente.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable	Medios de verificación
Gestión pedagógica	Gestión Curricular	Mejorar la calidad y pertinencia de la propuesta curricular.	Actualizar y contextualizar el currículo escolar para alinearlos con los estándares educativos vigentes	Constituir un equipo multidisciplinario para revisar y ajustar el currículo escolar	Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica, Equipo de docentes	Documento actualizado del currículo escolar, actas de reuniones del equipo multidisciplinario, informes de

						revisión curricular
Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Fortalecer las prácticas pedagógicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes	Aumentar en un 50% el nivel de participación y compromiso de los estudiantes en el proceso de aprendizaje	Implementar estrategias activas de aprendizaje como el aprendizaje basado en proyectos y el trabajo colaborativo en el aula	Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica, Equipo de docentes	Observación de clases, encuestas de satisfacción estudiantil, registros de participación y compromiso de los estudiantes	
Apoyo al Desarrollo de los estudiantes.	Brindar apoyo integral a los estudiantes para su desarrollo personal y académico	Reducir en un 15% la tasa de deserción escolar y el índice de repitencia.	Implementar programas de nivelación y orientación académica y personal para los estudiantes en situación de riesgo.	Orientador Escolar, Equipo de Convivencia escolar, Jefe de Unidad Técnico-Pedagógica,	Registro de participantes en programas de nivelación, informes de seguimiento de deserción escolar y repitencia,	

					Equipo de docentes	entrevistas con estudiantes y familias
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor	Fortalecer el liderazgo del sostenedor para garantizar el apoyo y la dirección estratégica de la institución educativa.	Mejorar la comunicación y el involucramiento del sostenedor en la gestión educativa	Realizar reuniones trimestrales entre el sostenedor y el equipo directivo para alinear objetivos y estrategias	Director, Equipo Directivo	Actas de reuniones, registros de decisiones tomadas, informes de seguimiento
	Liderazgo del director	Potenciar el liderazgo del director para promover una cultura organizacional centrada en la excelencia educativa	Mejorar en un 80% la satisfacción y compromiso del personal docente y administrativo con el liderazgo del director.	Implementar un programa de desarrollo de liderazgo para el director y el equipo directivo	Director, Equipo Directivo	Evaluaciones de desempeño del personal, encuestas de clima laboral, informes de seguimiento del programa de

						desarrollo de liderazgo
	Planificación y gestión de resultados	Mejorar la planificación estratégica y la gestión de los resultados educativos de la institución.	Aumentar en un 15% el logro de los objetivos institucionales establecidos en el plan estratégico	Revisar y actualizar el plan estratégico de la institución con la participación de todos los actores educativos	Director, Equipo Directivo,	Documento del plan estratégico actualizado, registros de reuniones de planificación, evaluación de los resultados educativos.
Convivencia escolar	Formación	Fortalecer la formación integral de los estudiantes en valores y habilidades sociales.	Incrementar en un 50% la participación de los estudiantes en actividades de formación en valores y habilidades sociales	Implementar un programa de formación en valores y habilidades sociales en el currículo escolar.	Equipo de Convivencia Escolar, Profesores	Registro de participación en actividades de formación, evaluaciones de desempeño en valores y habilidades sociales, encuestas de

						satisfacción estudiantil.
	Convivencia	Promover un clima escolar positivo y la resolución pacífica de conflictos	Reducir en un 30% los casos de conflictos entre estudiantes en el periodo escolar.	Implementar un programa de mediación y resolución de conflictos entre pares	Coordinador de Convivencia Escolar, duplas Psicosocial y Orientador educacional	Registro de incidentes de conflictos, informes de seguimiento de mediación y resolución de conflictos, encuestas de clima escolar.
	Participación y Vida Democrática	Fomentar la participación y la vida democrática en la comunidad educativa	Aumentar en un 20% la participación estudiantil en las instancias de toma de decisiones escolares.	Establecer un centro de estudiantes representativo y fortalecer los espacios de participación estudiantil.	Coordinador de Convivencia Escolar, Orientador y Docentes asesores	Actas de reuniones del consejo estudiantil, registros de participación en instancias de toma de decisiones, encuestas de

						satisfacción estudiantil
Gestión de recursos	Gestión de Personal	Optimizar la gestión del personal para mejorar el desempeño institucional.	Reducir en un 15% la rotación de personal docente y administrativo	Implementar programas de capacitación y desarrollo profesional para el personal.	Director Administrativo, Coordinador de Recursos Humanos	Registros de asistencia y participación en programas de capacitación, encuestas de satisfacción del personal, informes de seguimiento de la rotación de personal
	Gestión de Recursos Financieros	Mejorar la eficiencia en la gestión de recursos financieros para maximizar el	Reducir en un 10% los gastos operativos no esenciales.	Realizar una revisión exhaustiva de los procesos de compra y contratación.	Director Administrativo, Equipo de Administración	Informes financieros, registros de gastos operativos, análisis de eficiencia en los procesos de

		impacto educativo.				compra y contratación
	Gestión de Recursos Educativos	Optimizar la utilización de recursos educativos para enriquecer el proceso de enseñanza-aprendizaje.	Aumentar en un 20% el uso de recursos tecnológicos en el aula.	Dotar a las aulas con equipamiento tecnológico adecuado y proporcionar capacitación docente en su uso	Informático, Jefe de U.T.P	Registro de uso de recursos tecnológicos en el aula, encuestas de satisfacción docente, informes de seguimiento de la capacitación en TIC.

Conclusión.

En conclusión, el marco establecido por el Ministerio de Educación, reflejado en la Ley 20.529, resalta la importancia de los planes de mejoramiento educativo como herramientas para promover el desarrollo continuo de los establecimientos educacionales en Chile. El diagnóstico institucional, sustentado en la participación activa de los diversos actores del proceso educativo, permite una evaluación integral de la realidad de cada institución, fundamentando la elaboración de planes de mejora adaptados a su contexto específico.

El Diagnóstico y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) son pilares esenciales que guían la gestión y el proceso de mejora en cada colegio, ajustándose a su cultura escolar y contexto socioeducativo. El análisis detallado llevado a cabo en el Colegio Simón Bolívar de Alto Hospicio ha proporcionado una valiosa información sobre sus fortalezas y debilidades en áreas clave como la gestión curricular, el liderazgo, la convivencia escolar y los recursos disponibles.

Este trabajo práctico representa un paso significativo hacia la identificación de acciones concretas para la mejora continua de la calidad educativa en el Colegio Simón Bolívar. A través de un enfoque reflexivo y participativo, se han sentado las bases para la elaboración e implementación de un plan de mejoramiento educativo que contribuirá al desarrollo integral de la comunidad educativa y al cumplimiento de los objetivos pedagógicos y formativos establecidos.

Bibliografía.

- Ahumada, L., González, Á., & Pino-Yankovic y Oscar Maureira, M. (s/f). Liderazgo distribuido en establecimientos educacionales: Recurso clave para el mejoramiento escolar. Lidereseducativos.cl. Recuperado el 10 de enero de 2024, de https://www.lidereseducativos.cl/wpcontent/uploads/2017/12/IT7_LA_L2_12-12.pdf
- 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>
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=108616158&lang=es&site=ehost-live>
- Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar - Liderazgo para la Mejora Escolar. (2016, abril 14). Mineduc.cl. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/marco-para-la-buena-direccion-y-el-liderazgo-escolar/>
- Ministerio de Educación. (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de mejoramiento Educativo 2019. Santiago de Chile.
- Ministerio de Educación Chile. (2021). Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores. Santiago de Chile.
- Página Web del Colegio Simón Bolívar: <https://csimonbolivar.cl/web/>
 - Proyecto educativo Colegio Simón Bolívar 2023
 - Manual de Convivencia escolar Colegio Simón Bolívar 2023
 - Programa de integración Escolar (PIE) Colegio Simón Bolívar 2023
 - Reglamento de Evaluación y Promoción Escolar Colegio Simón Bolívar
- Página Web de Formación Integral: <https://formacionintegral.mineduc.cl/>
- Página Web de la Agencia de Calidad: <https://localizar.agenciaeducacion.cl/>
- Queupil, J., & Montecinos, C. (2020). El liderazgo distribuido para la mejora educativa: análisis de redes sociales en departamentos de escuelas secundarias chilenas. *REICE: Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 18(2). (págs. 97-114).
- Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica1. *Educación y Educadores*, 21(2), 259–281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5>



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=ehost-live>