



Magíster En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Colegio Thilda Portillo O.

Profesor guía:

Pedro Rosales Villarroel

Alumno: Alvaro Honores López

Iquique - Chile, marzo de 2019

ÍNDICE

1	Contenido	
1.	Contenido	
2	ABSTRACT - RESUMEN	4
3	INTRODUCCIÓN	5
4	MARCO TEÓRICO	6
4.1	Aplicación del Modelo	6
4.2	Sentido y Orientación del Modelo	8
4.3	Funcionalidad del Modelo	10
5	COMPONENTES ESTRUCTURALES DEL MODELO	12
5.1	Áreas y Dimensiones	12
5.2	Ámbitos y Criterios	14
5.2.1	Liderazgo	14
5.2.2	Gestión Curricular	16
5.2.3	Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	17
5.2.4	Área de Recursos	18
5.2.5	Área de Resultados	19
5.2.6	Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar	19
5.3	Componentes del Modelo	20
5.3.1	Elementos de Gestión	20
5.3.2	Evidencias	20

5.3.3	Medios de Verificación	21
6	MÉTODOS DE EVALUACIÓN	22
6.1	Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso	22
6.2	Método de Resultados	24
6.3	Niveles de Evaluación del Área de Resultados	25
7	PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR (SACGE)	27
7.1	Autoevaluación Institucional	27
7.2	Planificación del Mejoramiento	28
7.3	Cuenta Pública a la Comunidad	31
8	DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	32
8.1	Contextualización	33
8.2	Antecedentes Históricos de la Escuela	36
8.3	Proyecto Educativo Institucional (Extracto)	38
8.3.1	Visión	39
8.3.2	Misión	39
8.3.3	Definiciones y Sentidos Institucionales	40
8.3.4	Ideario	41
8.3.5	Organigrama del Establecimiento	44
8.4	RESULTADOS EDUCATIVOS	45
8.4.1	Simce 4° Básico	45
	Lenguaje	45
8.4.2	Simce 8° Básico	45
8.4.3	Análisis de Resultados Simce	47

8.5	Resultados de Aprendizaje	48
8.5.1	Educación Parvularia	48
8.5.2	Educación Básica	49
8.5.3	Análisis de los Resultados	50
8.6	Eficiencia Interna	51
8.6.1	Retiro Escolar	51
8.6.2	Repitencia	52
8.7	Gestión Institucional	53
8.7.1	Área Liderazgo	53
8.7.2	Área Gestión curricular	56
8.7.3	Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	59
8.7.4	Área Gestión de Recursos	63
8.8	Análisis del Diagnóstico Institucional	65
9	PLAN ESTRATÉGICO ESCUELA THILDA PORTILLO (3 años)	69
9.1	Liderazgo	70
9.2	Gestión de Recursos	73
9.3	Gestión Curricular	75
9.4	Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes	79
10	SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO	82
11	BIBLIOGRAFÍA	83

2 ABSTRACT - RESUMEN

La nueva propuesta para la educación es una organización pedagógica dentro de una gestión institucional de excelencia, con esto se buscan resultados a mediano plazo con el objetivo de desarrollar estudiantes integrales.

La unidad educativa debe promover procesos de gestión sistemáticos y ordenados para ejecutar cambios en la educación. Se necesitan directivos con las capacidades de liderazgo para llevar un proceso de enseñanza – aprendizaje fortaleciendo capacidades de los docentes, una buena utilización de los recursos que posee la unidad educativa y mejorar la tan cuestionada jornada escolar completa permitiendo que los estudiantes se desarrollen en diferentes espacios como cultura, deportes y científicos.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, a través de este plan se permite poder acceder a una educación de calidad para los estudiantes ay que contarán con apoyo de subvenciones para su educación , complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades permitiendo que cada establecimiento pueda alcanzar lo declarado en su PEI, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

3 INTRODUCCIÓN

Las escuelas eficaces son las escuelas que tienen el objetivo de conseguir en todos los alumnos un desarrollo integral y duradero que supere las expectativas que se espera de ellos dejando de lado el contexto social, cultural y económico en el que se encuentren. La definición de escuelas eficaces es una definición holística y de fácil comprensión y por ello se considera como algo presente en el sentido común de las personas. Cuando hablamos de escuelas eficaces nos referimos a un modelo de centro educativo estructurado, organizado y disciplinado que trabaja para conseguir que sus alumnos rindan de manera notable.

En este contexto la Escuela Thilda Portillo está apuntando cada día a ser una escuela eficaz, con profesores comprometidos con el proceso de enseñanza – aprendizaje de cada uno de los estudiantes de la comunidad educativa. Un grupo de directivos que día a día hacen lo necesario para guiar el proceso de gestión académica con la mayor organización posible para cumplir con las metas y propuestas planteadas dentro del proyecto educativo institucional.

El trabajo que se presenta a continuación corresponde a la elaboración del Diagnóstico Institucional del colegio Thilda Portillo y posterior diseño de un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el **Modelo de Calidad de la Gestión Escolar**, propuesto por el Ministerio de Educación y siguiendo los procesos del **Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE)**. Para efectos de este trabajo solo se considerarán las 4 áreas de proceso con sus 12 dimensiones.

4 MARCO TEÓRICO

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

4.1 Aplicación del Modelo

Cada época posee su "modelo de educativo" y cada cambio social relevante reclama cambios del mismo orden en cada institución educacional. La sociedad actual se caracteriza por el constante predominio y avance tecnológico, así como de un crecimiento exponencial de nuevos conocimientos. De esta realidad, se desprende que estamos frente a una tercera revolución: la revolución del conocimiento. En la práctica está surgiendo un nuevo modelo de sociedad que demanda un nuevo modelo educativo y que, como institución, hemos asumido aplicando algunas premisas básicas en nuestro accionar pedagógico, las que se enmarcan en una concepción Constructivista, centrada en un enfoque socio - cognitivo del aprendizaje: El aprendizaje sustituye a la enseñanza: En un mundo en que el conocimiento está en permanente cambio, lo único permanente es la necesidad de aprender. De ahí que nuestros esfuerzos se centren en el desarrollo de estrategias de aprendizajes, en vez de centrarse en la enseñanza de contenidos que el día de mañana pierden vigencia. En consecuencia, debemos centrarnos en cómo el alumno aprende y no en cómo enseñamos contenido. Nueva comprensión o del conocimiento que implica desarrollo de herramientas para aprender y seguir aprendiendo: Coherentes con la premisa anterior, nos centramos en desarrollar herramientas cognitivas y afectivas que le permitirán a

nuestros niños, niñas y jóvenes, desarrollar sus capacidades para estar en permanente aprendizaje. Estas herramientas son Capacidades / Destrezas y Valores / Actitudes. Entendemos las Capacidades y Destrezas como la habilidad general y específica respectivamente, que utiliza o puede utilizar un aprendiz para aprender, cuyo componente fundamental es cognitivo. Los Valores y Actitudes son "predisposiciones estables hacia..." cuyo componente fundamental es afectivo. Un conjunto de actitudes demuestra el desarrollo de un valor. En nuestra Unidad educativa, hemos definido un Panel de Valores en que hacemos especial hincapié en su desarrollo. Una integración adecuada de contenidos y métodos (formas de saber y formas de hacer) como medios para desarrollar Capacidades y Valores: El desarrollo de Capacidades /Destrezas y Valores / Actitudes, no se produce en forma aislada; no es posible desarrollarlas por sí solas, siempre deben desarrollarse acompañadas con contenidos y métodos pertinentes. Por lo tanto, los contenidos presentes en los programas ministeriales son abordados como medios para el desarrollo de habilidades cognitivas y afectivas.

Desarrollo sistemático de nuevas formas de aprender a aprender: El aprendizaje permanente desde la práctica, es necesario, pero no suficiente. También es imprescindible el desarrollo sistemático de estrategias cognitivas, (procesos cognitivos) para potenciar el alcance de la Misión y Visión Institucional. Para ello es preciso compartir el cómo hacemos las cosas, así como compartir el ¿por qué? y el ¿para qué? hacemos las cosas; de esta manera transformamos nuestro quehacer institucional en un espacio compartido donde todos somos personas en permanente aprendizaje y perfeccionamiento. Nuestro PEI con una vigencia de dos años 2018-2019 se quiere enmarcar con los Principios y Orientaciones señaladas en las Políticas Educativas del Estado, la Reforma Educativa, Nuestro Padem y en este último tiempo con el PME, proyectos que entregan las directrices de nuestro quehacer. Nuestra tarea se enfoca en este año en terminar con las prácticas pedagógicas tradicionales, currículum descontextualizado, rigidez e inflexibilidad en el sistema de evaluación/calificación y otras causas; por lo que se

pretende a muy corto plazo :- docentes especialistas y nuestro alumnado se sienta más cómodo en su quehacer educativo Nuestra unidad educativa pretende transformarse en un Centro de Desarrollo Educativo en que la comunidad pueda participar en la Construcción valórica, pedagógica, bajo el alero de una contribución responsable y participativa.

4.2 Sentido y Orientación del Modelo

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

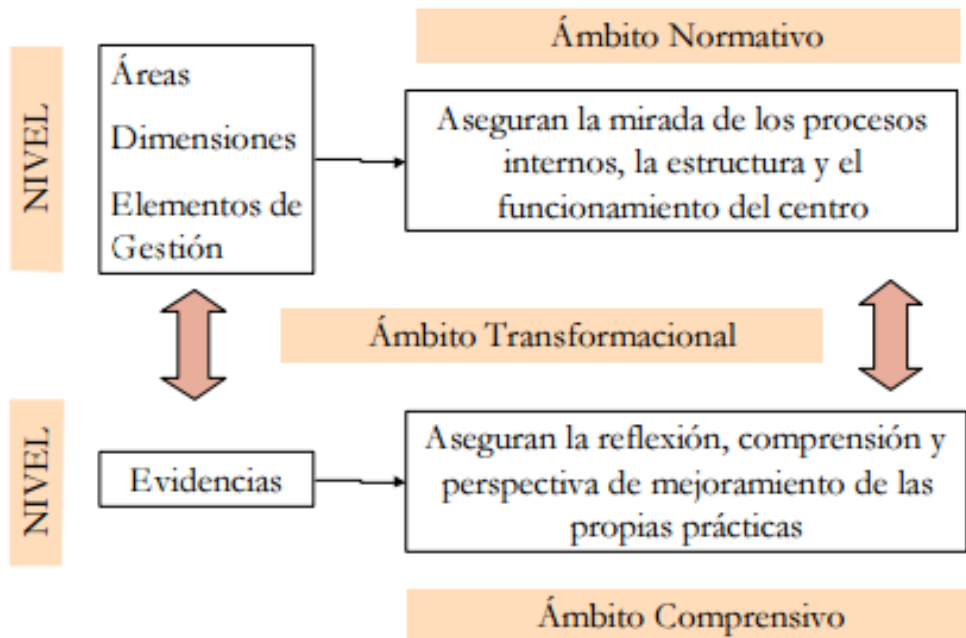
Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, porque identifica procesos que debieran estar presentes en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
- No es prescriptivo, es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Solo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.

- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.
- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a las estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.
- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.
- Promover la responsabilización de los actores de los actores de la comunidad escolar respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

4.3 Funcionalidad del Modelo

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



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

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

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

5 COMPONENTES ESTRUCTURALES DEL MODELO

Los componentes estructurales del Modelo son:

5.1 Áreas y Dimensiones

El Modelo de Gestión Escolar se compone de Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión.

Las **Áreas** son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional y son de dos tipos: procesos y resultados.

El Modelo de Calidad propone cinco áreas de las cuales cuatro son de **proceso**:

Gestión Curricular, que es el área central del Modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional, el área de **Liderazgo**, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa, el área de **Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes**, y el área de **Recursos**, que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y un área de Resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

Cada área se encuentra desagregada a través de un total de 15 **Dimensiones** que expresan el contenido técnico del área en forma desagregada. Cada dimensión alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de

prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión.

Las Áreas de **Procesos** se dan en el plano de las **Prácticas de Gestión** y estas se entienden como la forma de trabajo que debe ser asumida por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar mejores oportunidades. Se expresa en mecanismos, metodologías, estrategias y/o procedimientos.

El Área de **Resultados** se da en el plano de los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, que dan cuenta del resultado de los aprendizajes, de los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

El modelo está conformado por las siguientes áreas:

- a) Liderazgo (Proceso).
- b) Gestión Curricular (Proceso).
- c) Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes (Proceso).
- d) Recursos (Proceso).
- e) Resultados. (Resultado)

5.2 Ámbitos y Criterios

5.2.1 Liderazgo

El área de Liderazgo comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de 4 dimensiones:

- **Visión Estratégica y Planificación**

Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

- **Conducción**

Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

- **Alianzas Estratégicas**

Prácticas del establecimiento educacional para aseguran que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuyan al logro de sus objetivos y metas institucionales.

- **Información y Análisis**

Prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública

5.2.2 Gestión Curricular

El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

- **Organización Curricular**

Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

- **Preparación de la Enseñanza**

Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran la organización, el análisis y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

- **Acción Docente en el Aula**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento ..educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

- **Evaluación de la Implementación Curricular**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.

5.2.3 Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

- **Convivencia Escolar**

Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

- **Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes**

Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de todos los estudiantes.

5.2.4 Área de Recursos

El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

- **Recursos Humanos**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

- **Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

- **Procesos de Soporte y Servicios.**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requieren el logro de objetivos y metas institucionales.

5.2.5 Área de Resultados

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

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

- **Logros de Aprendizaje**

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

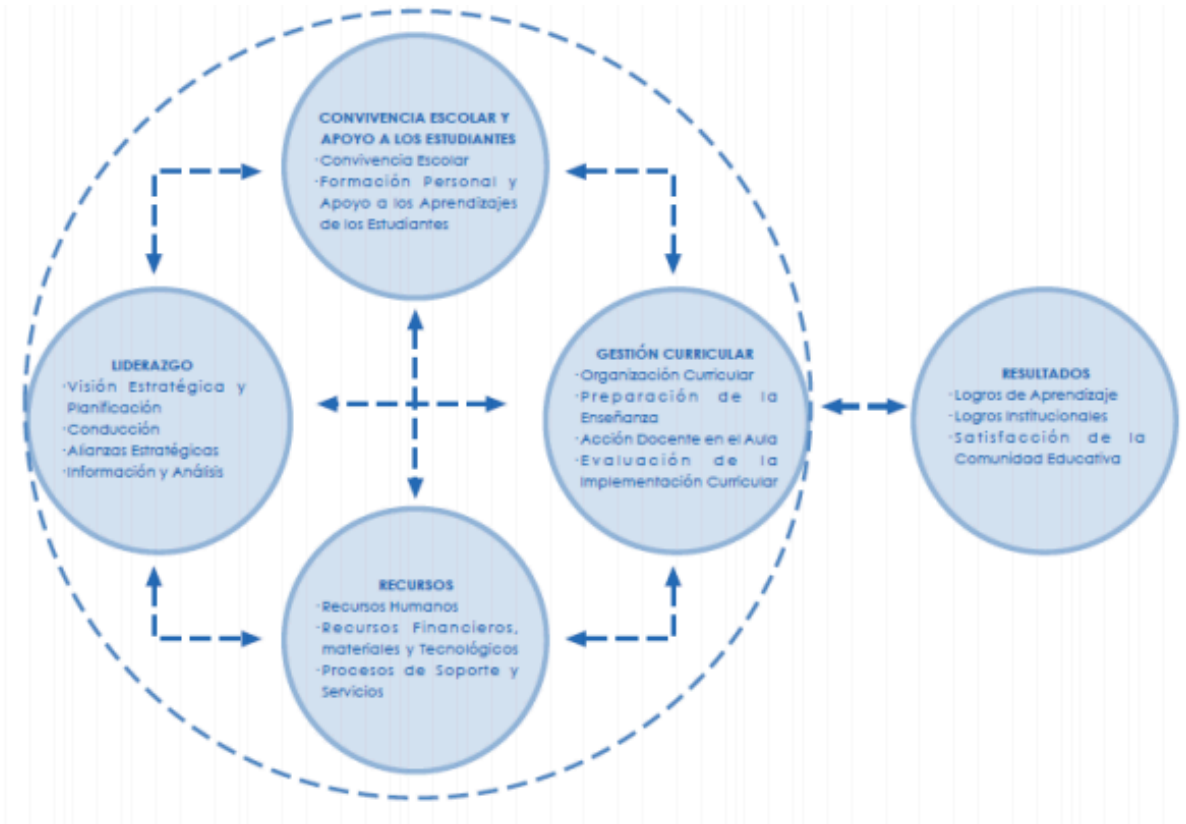
- **Logros Institucionales**

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

- **Satisfacción de la Comunidad Educativa**

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

5.2.6 Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar



5.3 Componentes del Modelo

5.3.1 Elementos de Gestión

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

5.3.2 Evidencias

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

5.3.3 Medios de Verificación

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

6 MÉTODOS DE EVALUACIÓN

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

- **Método de Práctica–Despliegue**

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

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

- **Método de Resultados**

Aplicable al Área de Resultados: Resultados.

6.1 Niveles de Evaluación de las Áreas de Proceso

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

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

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

PUNTAJE	NIVEL	DEFINICIÓN DE LOS NIVELES DE EVALUACIÓN
0	No hay práctica	Existen solo datos anecdóticos. No ha método, proceso o procedimiento específico que se realice sistemáticamente.
1	Práctica sistemática de despliegue parcial	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue parcial porque abarca solo algunos contenidos relevantes del elemento de gestión (no involucra a todos los contenidos relevantes)
2	Práctica sistemática de despliegue total	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión.
3	Práctica sistemática de despliegue total y orientada a los resultados.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas.
4	Práctica sistemática con despliegue total y orientado a los resultados, evaluada y mejorada.	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente. La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas. La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo.
5	Práctica efectiva	La práctica es sistemática, es decir ha sido aplicada al menos una vez y está considerada aplicarla nuevamente.

	<p>La práctica tiene un despliegue total porque abarca la totalidad de los contenidos relevantes del elemento de gestión. La práctica está orientada a resultados porque contiene metas. La práctica incorpora su evaluación como parte de un proceso de mejoramiento continuo. Debe demostrar que ha evolucionado positivamente en el tiempo. La práctica de gestión ha demostrado resultados de alta calidad de acuerdo a las metas establecidas. Es decir, se puede demostrar con datos que ha generado los resultados esperados.</p>
--	---

6.2 Método de Resultados

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

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

- Los datos deben permitir comparaciones. Entendida como el contraste de los registros de datos de un establecimiento con los registros de datos de otros establecimientos.

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

6.3 Niveles de Evaluación del Área de Resultados

Los niveles de evaluación de los resultados se expresan de dos maneras.

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

Con ambas expresiones se construye la escala de evaluación de los resultados.

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

7 PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR (SACGE)

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

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

7.1 Autoevaluación Institucional

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

Se construye a partir del análisis de los resultados educativos (SIMCE, PSU, en el caso de la Educación media y porcentaje de titulación de la formación Técnico profesional, en las escuelas con párvulos se consideran los resultados de los núcleos de aprendizaje y en las escuelas rurales multigrado que no rinden SIMCE se consideran los resultados de aprendizaje de los estudiantes reflejados en las calificaciones obtenidas por firmas en forma semestral), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas) y de los resultados

de eficiencia interna (retiro, renitencia y aprobación). Una vez hecho este análisis, identificando las problemáticas que obstaculizan el progreso de los resultados, se inicia la etapa de las prácticas institucionales y pedagógicas.

7.2 Planificación del Mejoramiento

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

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

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

desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

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

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

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

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

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a

aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes, para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educacionales.

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

7.3 Cuenta Pública a la Comunidad

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

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

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

8 DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

8.1 Contextualización

La Escuela Thilda Portillo O, se encuentra ubicada en la ex población Jorge Soria en el sector centro sur de la ciudad de Iquique.

La escuela está bajo la administración de la corporación municipal de desarrollo social de Iquique.

La escuela cuenta con una red de apoyo de programas sociales Previene, Conace Junaeb, Universidad Consultorios, OPD, Cosam, Mineduc y Habilidades para la Vida

La matrícula actual de alumnos es de 335 divididos en 171 mujeres y 164 hombres. La matrícula compone a los 10 cursos del establecimiento que se organizan en 2 cursos de educación pre básica y 8 cursos básicos de 1° a 8° básico.

Debido a la situación educación y a la condición de nuestros alumnos es que presento un detalle con cada uno de los implementos e infraestructura que cuenta la escuela.

La escuela posee una infraestructura solida con 2 pabellones de salas dividido en básica y pre- básica. La prebásica se encuentra separada y cuenta con baños, salas e ingreso independiente mas 2 patios los cuales son utilizados para la entretención de los pequeños así como para que realicen sus clases de educación física.

El sector de la escuela donde se ubica la educación básica consta de 2 pabellones de salas distribuidos en 1 y 2 ciclo, además de un patio y una multicancha techada.

Un comedor equipado el cual es utilizado para la alimentación de los niños que pertenecen al programa PAE perteneciente a JUNAEB.

Baños remodelados hace 2 años y camarines aptos para ser utilizados por los niños de 5° a 8° básico. 1 camarín adaptado para los niños de 1ª 4 básico.

Se cuenta también con:

- ❖ 2 laboratorios de computación.
- ❖ 1 sala multimedia para la preparación de evaluación SIMCE
- ❖ Laboratorio de Ciencias
- ❖ Biblioteca CRA
- ❖ Sala y comedor de profesores.
- ❖ Máquinas fotocopadoras y multicopiadoras.
- ❖ Sala de artes equipada con mesones y lavaderos.
- ❖ Implementación deportiva
- ❖ Cancha principal techada.

La escuela Thilda Portillo atiende un total de 10 cursos divididos en:

Curso	Matricula
❖ Pre kínder	32
❖ Kinder	40
❖ 1° Básico	38
❖ 2° Básico	35
❖ 3° Básico	36
❖ 4° Básico	42
❖ 5° Básico	30
❖ 6° Básico	41
❖ 7° Básico	38
❖ 8° Básico	30

Cuenta con una matrícula de 335 alumnos distribuidos de la siguiente manera:

- ❖ 72 alumnos de pre- básica.
- ❖ 263 alumnos de educación general básica (1° a 8°)

La unidad educativa cuenta actualmente con una planta docente de:

- ❖ 4 Directivos
- ❖ 19 Docentes
- ❖ 2 Psicopedagogas
- ❖ 1 fonoaudióloga
- ❖ 1 Trabajadora social
- ❖ 1 Coordinadora y encargada biblioteca CRA.
- ❖ 2 Técnicos diferenciales
- ❖ 1 Técnico en mantención de equipos tecnológicos
- ❖ 4 técnicos de párvulos
- ❖ 7 Paradocentes
- ❖ 5 Asistentes de la educación
- ❖ 07 Personal de servicios auxiliares
- ❖ 4 Serenos

8.2 Antecedentes Históricos de la Escuela

El inicio del establecimiento, comienza con el traslado de la escuela pública de la Oficina Kerima; tomando el nombre de Escuela Básica N° 64, funcionando desde el año 1968 atendiendo alumnos desde Kinder a Octavos Años Básicos, provenientes en su mayoría de las poblaciones Alejandro Soria Varas y 11 de Septiembre.- A comienzos de los 80, se consensua y valida el nombre de una querida docente del propio establecimiento, quien falleciera en las cercanías de la institución estudiantil en un accidente automovilístico, por lo cual toma el número E-78, posteriormente el nombre de “Escuela Básica Thilda Portillo Olivares” De acuerdo a la necesidad y requerimientos del contexto, se planifica y proyecta el establecimiento desde el año 2006, con la jornada escolar completa ; asumiendo el compromiso de atender a todos los alumnos en su amplia diversidad y potencial sociocultural, condiciones de educabilidad y pobreza, considerando que, esos alumnos presentan problemas de privación, familias mono parentales, la alimentación en la mayoría de los casos , es deficitaria lo que conlleva a problemas de aprendizajes, sumados a que un alto porcentaje de padres disfuncionales o simplemente que se insertan en familias de buena voluntad que los mantienen a su cargo, como padrinos , abuelos y otros.

El trabajo arduo y comprometido de los docentes ha permitido, a través del Ministerio de Educación, participar en los proyectos y programas emitidos, por lo que se ha participado en los PME, en el P-900 – , en la Campaña LEM , “Habilidades para la vida” y la totalidad de los programas de Prevención de drogadicción y alcoholismo, JUNAEB y otros, tomando en la actualidad el desafío de aunar lazos comprometidos dentro y fuera del establecimiento , además de la

gran responsabilidad de atender y brindar la totalidad de oportunidades socio afectivas; con el único fin de formar a un ser integro La Escuela “Thilda Portillo Olivares” , siendo una escuela Emergente con dos Cursos de Educación Parvularia incluidos, se presenta como una comunidad de aprendizaje , en el que los valores están íntimamente ligados a nuestro quehacer pedagógico, debido a la calidad de alumnos y la calidad de familia monoparental y biparentales y/o abuelos que se hacen cargo de sus nietos. Distinguiéndonos de otras escuelas por nuestros, niños as) resilientes, y por las generaciones de padres y apoderados que han mantenido una relación de confianza , en la calidad de educación que se entrega , en la convivencia familiar y la cercanía geográfica en la que se encuentra inserta la escuela.

8.3 Proyecto Educativo Institucional (Extracto)

El PEI que se lleva implementando desde el año 2016 tiene como objetivo optimizar los escenarios educativos dentro y fuera de nuestro Establecimiento , logrando elevar los índices educativos en los sub-sectores Lenguaje y Comunicación y Educación Matemática, con énfasis en el NB1 en el presente período lectivo, con respecto del año anterior.

Dándole énfasis a los sellos educativos que son:

Educación con afecto.

Aprendizajes de calidad.

Educación Integral.

Sofiar la Escuela que queremos

8.3.1 Visión

“Formar alumnos capaces de insertarse en la sociedad, con un perfil valórico-humanista, que les permita ir desarrollándose para llegar a ser un ser humano íntegro”

8.3.2 Misión

“Formar alumnos honestos, responsables, tolerantes, capaces de dar y recibir afecto, aceptando la diversidad, comprometidos con su aprendizaje y el cuidado del medio ambiente”.

8.3.3 Definiciones y Sentidos Institucionales

Todo este quehacer se hará dentro del Marco Legal que propone el Ministerio de Educación (OFT OFV) Y la Declaración universal de los Derechos Humanos dentro de un diseño Constructivista, incorporando estrategias innovadoras, utilizando todos los recursos tecnológicos, Laboratorios de Computación ,Ciencias e Inglés.

8.3.4 Ideario

Valores específicos:

Respeto: Como la capacidad de aceptar nuestras diferencias personales, recordando que cada uno de nosotros tiene derecho a ser quien es.

Honestidad: como la capacidad de comportarse y expresarse con coherencia y sinceridad, y de acuerdo con los valores de verdad y justicia

Tolerancia: parte necesariamente del principio fundamental de que nadie es dueño de la verdad absoluta, porque cada uno tiene una visión singular de un determinado hecho o fenómeno y es necesario respetar a la diversidad en contextos locales y globales

Responsabilidad: Como asumir las consecuencias de nuestros actos

Proactividad: Actitud en la que el sujeto asume el pleno control de su conducta vital de modo activo, lo que implica la toma de iniciativa en el desarrollo de acciones

8.3.4.1 Sellos Educativos

Educar con afecto.

Aprendizajes de calidad.

Educación Integral.

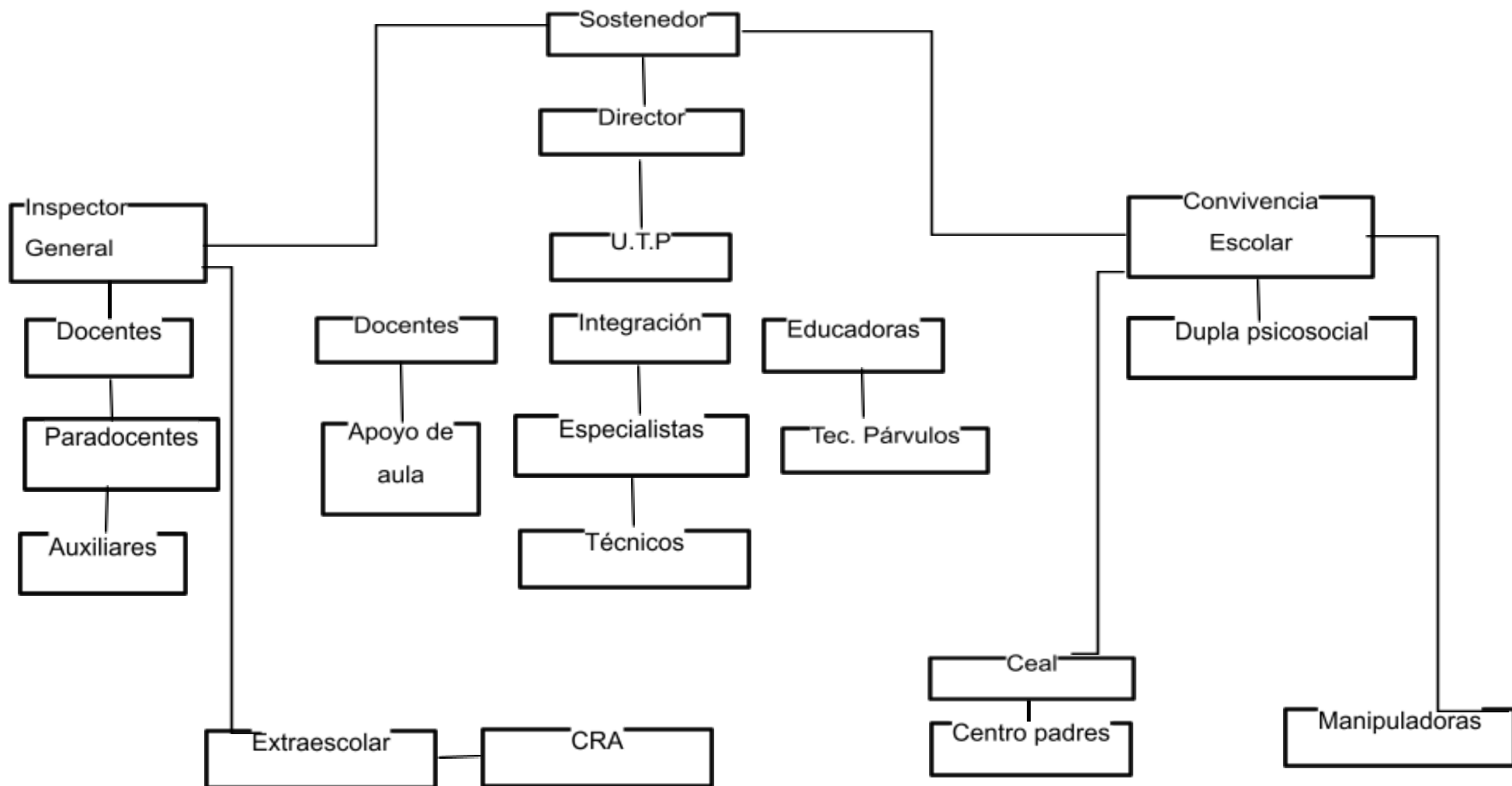
Soñar la Escuela que queremos

8.3.4.2 Perfil del Estudiante

La unidad educativa confiere una importancia trascendental a la persona, educándola desde el afecto para lograr resultados académicos, queremos que nuestros alumnos cumplan con los siguientes parámetros una vez fuera de la unidad educativa:

- Formar alumnos capaces de relacionarse con su entorno y sus pares dentro de un marco de aceptación y tolerancia.
- Tener la oportunidad de poder ejecutar un trabajo en equipo el cual favorece el proceso de comunicación, socialización y participación democrática.
- Estudiantes capaces de tomar decisiones responsables, evaluando situaciones y estas guiadas por su formación valórica.
- El estudiante debe conocerse y aceptarse a sí mismo, como también aceptar y respetar a los demás, desarrollando su formación valórica.

8.3.5 Organigrama del Establecimiento



8.4 RESULTADOS EDUCATIVOS

8.4.1 Simce 4° Básico

Lenguaje

Puntajes promedio								
2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2016	Variación	2017
257	↓-24	233	↑ 17	250	●-11	239	/	257*

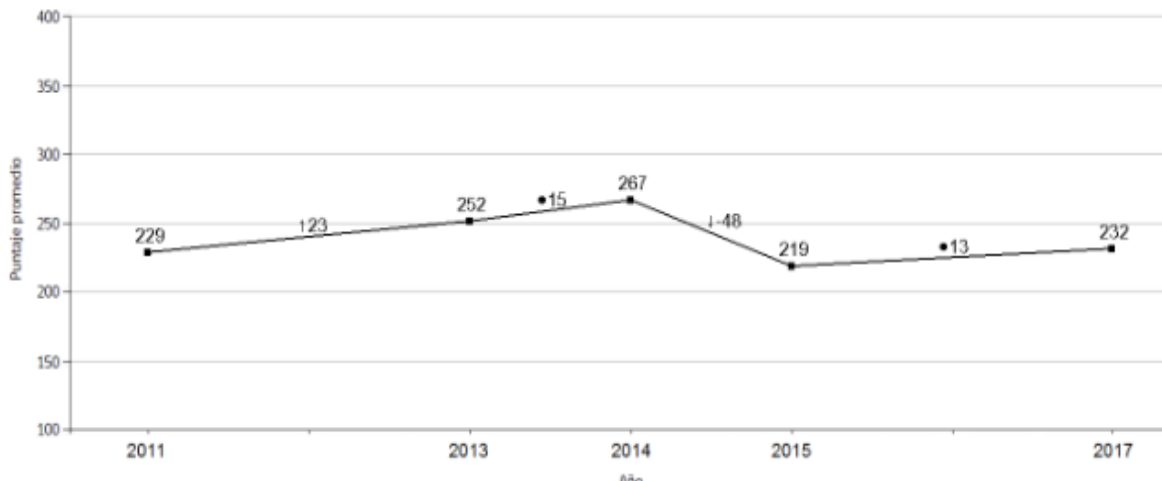
Matemática

Puntajes promedio								
2013	Variación	2014	Variación	2015	Variación	2016	Variación	2017
246	●-4	242	●-5	237	●-8	229	/	234*

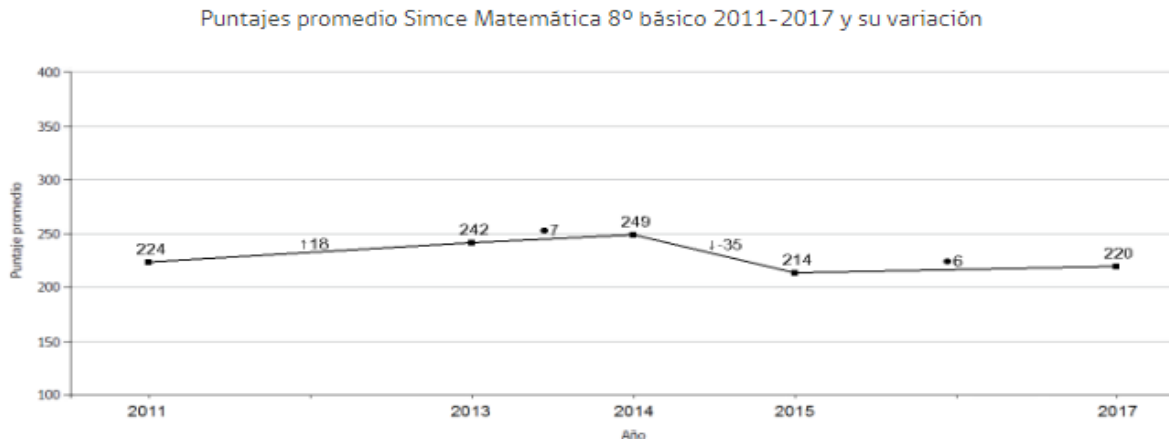
8.4.2 Simce 8° Básico

Lenguaje:

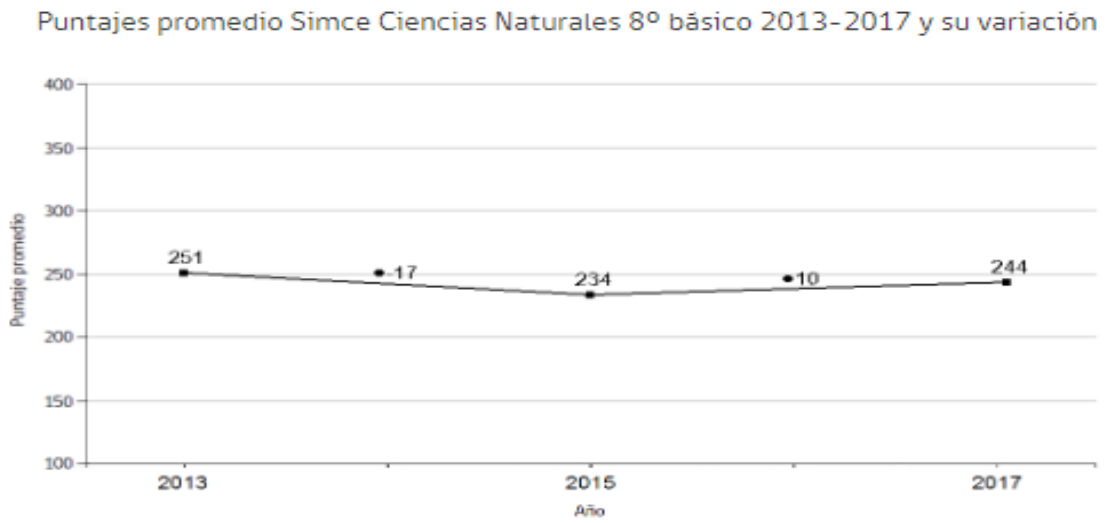
Puntajes promedio Simce Lengua y Literatura: Lectura 8° básico 2011-2017 y su variación



Matemática:



Ciencias Naturales:



8.4.3 Análisis de Resultados Simce

Según los resultados del simce la unidad educativa se encuentra mas bajo que establecimientos dentro del mismo grupo socioeconómico.

Pero si comparamos resultados en cada uno de los cursos y subsectores evaluados el establecimiento muestra una tendencia al alza ya que las evaluaciones 2016 y 2017 mostraron notorias significativas en el proceso de evaluación.

Estos resultados nos sirven como resultados del proceso de enseñanza aprendizaje, y nos permite realizar un análisis acabado de la situación y de porque se sigue en una tendencia a bajar y subir resultados en un tan corto plazo.

Como meta institucional debemos plantearnos mejores resultados y como propósito a corto plazo es alcanzar por lo menos a establecimientos similares dentro de mismos resultados académicos.

Nos es una tarea fácil, pero es de vital importancia mejorar y mantenerlo constante en el tiempo y esto se va a lograr por un trabajo en conjunto de toda la comunidad educativa.

8.5 Resultados de Aprendizaje

8.5.1 Educación Parvularia

Subsector	NT1	NT2	N° de alumnos reprobados por niveles
Lenguaje Verbal	NT1 14 34% NT1 27 65%		Alumnos en lenguaje oral
	NT1 16 39% NT1 25 60%		Alumnos en Iniciación a la lec.
	NT1 11 26 % NT1 30 73%		Alumnos en iniciación a la Esc.
Rel lógico matemático y cuantificación	NT1 12 29% NT1 29 70%		Alumnos en Razonamiento LM
	NT1 1 5 36 % NT 1 26 63 %		Alumnos en Cuantificación

Subsector	NT1	NT2	N° de alumnos reprobados por niveles
Lenguaje verbal			
TEN I N° 1 -2			
Iniciación a la escritura	30 Alumnos 73%		11 alumnos 26%
TEN II N° 3 - 4			
Iniciación a la lectura	31 Alumnos 75%		10 alumnos 24%
TEN III N° 5			
Segmentación silábica	28 Alumnos 68%		13 Alumnos 31%
TEN IV N° 6			
Comunicación oral	39 Alumnos 95%		2 Alumnos 4,8 %
Relación lógico matemático			
TEN I N° 1-2-3-4-5			
Funciones lógicas conceptos	39 Alumnos 95%		2 Alumnos 4,87%
TEN II N° 6			
Figuras Geométricas	32 Alumnos 78%		9 Alumnos 21%

8.5.2 Educación Básica

Cursos	Matemática	Lenguaje	Ingles	Ciencias	Historia	Educación física	Artística
1	60	57	58	62	61	65	70
2	53	54	54	53	65	66	65
3	55	51	58	54	64	65	66
4	54	51	57	57	61	67	63
5	49	54	57	57	60	56	70
6	55	56	54	54	56	60	65
7	48	49	50	60	53	63	64
8	59	52	61	60	60	68	66

Tabla promedios finales de cada subsector

8.5.3 Análisis de los Resultados

En Educación Parvularia se desarrollan los ámbitos establecidos en las bases curriculares de la educación parvularia.

Se destacan estudiantes iniciando el proceso de lectoescritura pero son los menos ya que no es una exigencia a tan temprana edad. Los ejes de matemáticas tienen un desarrollo menos progresivo y debe haber un refuerzo una vez comiencen en el NB1.

Los resultados académicos son dentro de un carácter medio o bajo ya que la exigencia es alta y los alumnos no logran elevar sus calificaciones. Esto tiene varios factores contenidos previos bajos y no logran una estabilidad académica.

Y dentro de los sellos educativos no se ha logrado mediante el afecto y soñar la escuela que queremos elevar y mejorar los desempeños.

Esta es una oportunidad para buscar el mejor desarrollo de los alumnos y debemos fijar un compromiso como unidad educativa para mejorar y así lograr mejores resultados en el SIMCE y además bajar la tasa de repitencia de los cursos.

8.6 Eficiencia Interna

8.6.1 Retiro Escolar

2015				2016				2017				2018			
TOTAL 28		%:		TOTAL 33		%:		TOTAL 27		%:		TOTAL 26		%:	
Ho mbr es	Muj ere s	Ho m br es	M uj er es	H o m br es	Muj ere s	H o m br es	M uj er es	H o m br es	M uj er es	H o m br es	M uj er es	H o m br es	M uj er es	H o m br es	M uj er es
13	15	3, 8	4, 3	11	22	3, 6	7, 1	10	17	3, 1	5, 2	14	12	4, 1	3, 5

La realidad local de la escuela es de una población flotante debido a alumnos que son expulsados del sector subvencionado y su estancia en la unidad educativa es por un corto tiempo y por la gran cantidad de estudiantes extranjeros que deben salir del proceso escolar debido a situaciones personales de sus apoderados (migración). Son factores que están alejados de la gestión escolar de la unidad educativa pero que deben ser considerados dentro de la gestión escolar y buscar todas las medidas para mitigar esta situación.

8.6.2 Repitencia

2015			2016		2017		2018	
TOTAL 10			TOTAL 12		TOTAL 14		TOTAL 13	
	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres	Hombres	Mujeres
1	2	1	2		1	1		
2			1	1		2	1	
3	1					1		2
4			3		1	1	3	
5	2	1		1			4	
6		1						
7	2		2	2	3		2	1
8						2		

La repitencia se mantenido como constante dentro de los últimos años. Como unidad educativa se han hecho todos los intentos para que esta situación se controle y baje, pero muchas veces se choca con el poco apoyo familiar en el proceso de enseñanza aprendizaje. Esto se demuestra en los alumnos de los cursos mas pequeños que no alcanzan los objetivos principales como lograr el proceso de lectoescritura.

En el 7° básico es el curso que mas repitencia se manifiesta esto se resume en varios factores dentro de lo disciplinario como lo emocional. Acá asoma un papel importante el apoyo que se brinda mediante el psicólogo y el orientador de la comunidad educativa para orientar y trata temas personales de los estudiantes.

Como establecimiento se implementado un plan de reforzamiento en los alumnos con problemas de repitencia que ha aportado mucho como ayuda extra al proceso que realizan los docentes.

8.7 Gestión Institucional

8.7.1 Área Liderazgo

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Subdimensión	Cant. Indicadores	% de cumplimiento	Cant. Acciones	% de ejecución
Liderazgo	Fortalecer el rol del director y el equipo de gestión directivo en relación en las bases curriculares con el objeto de administrar en mejor forma el proceso de enseñanza - aprendizaje	El equipo de gestión directiva realiza tres actividades de acompañamiento al aula por semestre al 75% de los profesores. Se realizaran 2 reuniones por ciclo semestralmente destacando y retroalimentando las metodologías, estrategias de experiencias exitosas realizadas por los docentes	Liderazgo del director	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Implementación avanzada (75% a 99%)
Liderazgo	Fortalecer el rol del Director y el equipo de gestión directivo en relación en las bases curriculares	Fortalecer el rol del director y el equipo de gestión directivo en la implementación de las bases curriculares con el objeto de liderar	Liderazgo del director	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	3	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

	con el objeto de administrar en mejor forma el proceso de enseñanza aprendizaje.	eficazmente el proceso de enseñanza aprendizaje					
Liderazgo	El equipo directivo fortalece el trabajo del profesor mediante visitas al aula y orientaciones para mejorar su estrategia de enseñanza.	El equipo de gestión directivo realiza tres actividades de acompañamiento al aula por semestre al 50% de los profesores. Se realizaran 2 reuniones por ciclo semestralmente destacando y retroalimentando las metodologías, estrategias de experiencias exitosas realizadas por los docentes	Liderazgo del director	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar.	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar
Liderazgo	El equipo directivo fortalece el trabajo del profesor mediante visitas al aula y orientaciones para mejorar su estrategia de	El equipo directivo realiza 2 reuniones por ciclo para retroalimentar a los docentes en los procesos educativos para fortalecer y potenciar el conocimiento y utilización de las	Liderazgo del director	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

	enseñanza	bases curriculares.					
--	-----------	---------------------	--	--	--	--	--

8.7.2 Área Gestión curricular

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Subdimensión	Cant. Indicadores	% de cumplimiento	Cant. Acciones	% de ejecución
Gestión curricular	Mejorar y optimizar el dominio de las bases curriculares, es decir el proceso de enseñanza aprendizaje, a través de la ejecución de los objetivos insertos en dichas clases, monitoreadas y evaluados permanentemente en el proceso de gestión.	El 95 % de los docentes mejora la comprensión y la utilización de las bases curriculares a través del intercambio, transferencias de experiencias y análisis de resultados.	Gestión Curricular. Enseñanza y aprendizaje en el aula	3	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	3	Implementado (100%)
Gestión Curricular	Mejorar y optimizar el dominio de las bases curriculares, es decir el proceso de enseñanza aprendizaje, a través de la ejecución de los	El 95% de los docentes mejora la comprensión y la utilización de las bases curriculares a través de intercambio y transferencia de	Gestión Curricular Enseñanza y aprendizaje en el aula	3	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	3	Implementado (100%)

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

	objetivos insertos en dichas clases, monitoreadas y evaluados permanentemente en el proceso de gestión.	experiencias de acompañamiento al aula y análisis de resultados					
Gestión Curricular	Revisar la cobertura curricular una vez finalizado el semestre	UTP y docentes realizan revisión de la cobertura al finalizar cada semestre	Gestión Curricular Apoyo al desarrollo de los estudiantes	4	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	4	Implementación avanzada (75% a 99%)
Gestión Pedagógica	Revisar la cobertura curricular una vez finalizado el semestre	Los docentes realizan cronogramas indicando fechas a trabajar los objetivos mensualmente se revisaran los avances	Gestión Curricular. Apoyo al desarrollo de los estudiantes	4	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	4	Implementación avanzada (75% a 99%)

8.7.3 Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Subdimensión	Cant. Indicadores	% de cumplimiento	Cant. Acciones	% de ejecución
Convivencia Escolar	Fortalecer la convivencia escolar a través de la formulación e implementación del PEI basado en los objetivos de aprendizajes y actitudes valóricas que optimicen el desarrollo de las RRHH.(habilidades blandas).	Analizar el clima de aprendizaje y de relaciones humanas sin la presencia de los alumnos que generan este conflicto evaluando el proceso formativo y el rendimiento académico del curso.	Convivencia escolar	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	3	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar
Convivencia Escolar	Fortalecer la convivencia escolar a través de la formulación e implementación del PEI basado en los objetivos de aprendizajes y actitudes valóricas que optimicen el desarrollo de las	-Mejorar, reforzar,la convivencia y de los aprendizajes de los alumnos que generan problemas de relaciones humanas y un clima adverso en el aula para el proceso de	Convivencia escolar	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

	RRHH.(habilidades blandas).	enseñanza aprendizaje, estos serán derivados a la sala de convivencia escolar con apoyo pedagógico y psicosocial.					
Convivencia Escolar	El equipo directivo fortalece a los docentes y asistentes de la educación para mejorar la convivencia entre ellos y los alumnos y comunidad escolar	Optimizar las RRHH con talleres activos participativos de todos los funcionarios, generando competencias de habilidades blandas mejorar la calidad de una mejor relación de los pares y comunidad educativa.	Convivencia escolar	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar
Convivencia Escolar	El equipo directivo fortalece a los docentes y asistentes de la educación para mejorar la convivencia entre ellos y los alumnos y comunidad escolar	Mejorar el clima de convivencia con talleres de autocuidado para favorecer el desarrollo de los docentes y funcionarios del colegio, para optimizar las RRHH	Convivencia Escolar. Participación y vida democrática	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Falta 1 o más porcentajes de ejecución por asignar

TRABAJO DE GRADO II DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

		con la comunidad educativa.					
--	--	-----------------------------	--	--	--	--	--

8.7.4 Área Gestión de Recursos

Dimensión	Objetivo Estratégico	Estrategia	Subdimensión	Cant. Indicadores	% de cumplimiento	Cant. Acciones	% de ejecución
Gestión de Recursos	Ofrecimiento a los docentes para capacitaciones y perfeccionamientos ofrecidos por Mineduc, sin costos para los profesores.	El 90% de los profesores asisten a las reuniones comunales con los coordinadores Cormudesi correspondientes a su asignatura y a su curso	Gestión de los resultados financieros	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Implementado de manera adecuada (50% a 74%)
Gestión de Recursos	Ofrecimiento a los docentes para capacitaciones y perfeccionamientos ofrecidos por Mineduc, sin costos para los profesores.	El 10% de los profesionales de la educación y de apoyo se perfeccionan	Gestión de los resultados financieros	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	2	Implementado (100%)
Gestión de Recursos	Mejorar un sistema de gestión que permita utilizar recursos financieros para capacitar a los profesores y funcionarios.	El 90% de los profesores asisten a las reuniones comunales con los coordinadores Cormudesi correspondientes a su asignatura y a su curso	Gestión del personal	2	Falta 1 o más porcentajes de avance por asignar	3	Implementación avanzada (75% a 99%)

--	--	--	--	--	--	--	--

8.8 Análisis del Diagnóstico Institucional

Ambiente de Trabajo

La comunidad educativa Thilda Portillo ha logrado con el tiempo conformar un ambiente de trabajo óptimo centrado en el estudiante, esto se ha logrado a través de talleres de relaciones interpersonales en cada uno de los estamentos de la escuela.

Ha sido un trabajo dirigido por los directivos y ejecutados por el departamento de convivencia que ha intervenido a todos los integrantes de la comunidad educativa con el fin de que el mensaje llegue a todos sus participantes.

Los resultados de estas acciones han dado frutos positivos ya que el ambiente es óptimo para desempeñarse desde la manera profesional y la afectiva lo que en el tiempo genera calidez en las relaciones entre los compañeros de trabajo.

La Intimidad del Profesor

Los docentes que se desempeñan en la escuela Thilda Portillo son profesionales comprometidos con el quehacer pedagógico que la institución quiere entregar a sus estudiantes.

Son profesionales competentes de acuerdo a la actual evaluación docente y lo demuestran a diario en cada una de sus acciones profesionales que realizan a diario.

Son profesores modelos para los estudiantes y los alumnos pueden confiar en ellos ya que saben que los docentes hacen todas las acciones necesarias para que los estudiantes logren sus planes a corto y mediano plazo, son seres de confianza para ellos.

Lo Que La Escuela Hace

La variable de la escuela es la que mas queda en deuda ya que el sostenedor al ser el responsable de todos los establecimientos municipales de la comuna no logra dar abasto y entregar los recursos como corresponden a cada uno de los establecimientos educacionales viéndose perjudicados en comparación con comunidades educativas del sector subvencionado o particular.

Es necesario que el sostenedor invierta en perfeccionamiento de los docentes y asistentes de la educación por ser quienes se encuentran a diario en la labor educativa frente a los estudiantes y cada día necesitan estar mas capacitados para realizar sus labores de la manera idónea para esta labor profesional. Además de un incentivo económico una vez que un profesional se halla capacitado.

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

En relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto, acciones no monetarias relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo, brindar a los docentes oportunidades de intercambio de experiencias pedagógicas además de dar una estabilidad laboral lo que es una preocupación a final de cada año para todos los docentes a contrata.

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

Los indicadores relativos al Liderazgo, como “compromiso y reconocimiento”, son valorados por los profesores, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos. Es de suma importancia la aplicación de esta dimensión de liderazgo con lo que hacen los directivos.

En relación a la dimensión recursos, los encargados de las comunidades educativas a veces se ven imposibilitados de brindar todos los recursos a los docentes y estudiantes esto debido a la burocracia que se implementa por parte de los sostenedores, estos recursos no son entregados en los tiempos que corresponden o se acuerdo a las necesidades de cada unidad educativa.

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

9 PLAN ESTRATÉGICO ESCUELA THILDA PORTILLO (3 años)

9.1 Liderazgo

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Enriquecer el PEI a través de una estrategia participativa.

Metas OE1:

- Creación de una instancia en el año en la cual se propicie la reflexión participativa en torno a la concepción educativa y modelos pedagógicos que resultan coherentes con el contexto de vulnerabilidad que describe la realidad de este establecimiento educacional.
- Análisis y síntesis - por parte de la Dirección - de los resultados obtenidos en las jornadas e incorporación de los aspectos consensuados al PEI.

Responsable de las Metas: Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Acercar la gestión directiva a los diversos actores de la comunidad escolar, a través de estrategia participativa.

Metas OE2:

- Socialización del Plan Anual de Gestión de Dirección, en una asamblea, con el Consejo Escolar (abril) Implementación del Plan Anual de Gestión Directiva en el período correspondiente (abril. Diciembre)

Responsable de las Metas: Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Generar un proceso de acompañamiento, desde la Dirección hacia los diversos estamentos de la escuela , de tal manera de identificar nudos problemáticos, fortalezas, debilidades, oportunidades, amenazas, necesidades no satisfechas y satisfacciones, entre otros, en diversos contextos, de tal manera de activar mecanismos de retroalimentación directa a los involucrados, que favorezcan la alineación de los comportamientos organizacionales con las metas establecidas.

Metas OE3:

- Introducción sistemática de prácticas orientadas a la observación de clases con retroalimentación directa y oportuna a los docentes
- Realización de entrevistas con docentes y funcionarios no docentes de la comunidad educativa
- Participación de la Dirección en actividades significativas para la identidad de la escuela

Responsable de las Metas: Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Fortalecer el sentido de pertenencia de todos los integrantes de la comunidad escolar, a través de la promoción de instancias de encuentro y participación que favorezcan el conocimiento interpersonal, así como la identificación con la misión, visión y sellos propios de la escuela thilda portillo

Metas OE4:

- Involucrar la participación del 100% del personal en actividades de significancia para la historia de la escuela en el contexto de su realidad local y nacional, tales como celebración de Aniversario, Día del Alumno, celebración de Fiestas patrias, entre otras.

- Involucrar la participación del 60% de apoderados en actividades de significancia para la historia para la escuela en el contexto de su realidad local y nacional, tales como celebración de Aniversario, Día del Alumno, celebración de Fiestas patrias, entre otras.

- Involucrar la participación del 75% de estudiantes en actividades de significancia para la escuela en el contexto de su realidad local y nacional, tales como celebración de Aniversario, Día del Alumno, celebración de Fiestas patrias, entre otras.

Responsable de las Metas: Dirección

OBJETIVO ESTRATÉGICO 5

Fortalecer el Sistema de Autoevaluación Institucional, a partir del análisis técnico de resultados académicos, así como otros indicadores de calidad y de tendencias.

Metas OE5:

- Establecimiento de 2 reuniones diseñadas para evaluar, a través de Pauta de Seguimiento y Monitoreo de Metas, el nivel de cumplimiento del PEI- PME.

- Incorporación de las recomendaciones de la Agencia de calidad y supervisiones del MINEDUC para establecer acciones remediales, como parte del proceso de mejoramiento continuo.

Responsable de las Metas: Dirección

9.2 Gestión de Recursos

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Implementar sistema de evaluación del desempeño funcionario, docente y directivo basado en el modelo por competencias, que incluya activos procesos de retroalimentación que garanticen una dirección del desempeño concordante con el PEI y ajustado a las metas organizacionales.

Metas OE1:

- Elaborar instrumento de evaluación para la medición del desempeño (abril-mayo)
- Socializar al 100% de los funcionarios el instrumento en asamblea general (junio)
- Implementar procesos de evaluación del desempeño a la totalidad de docentes y funcionarios del establecimiento.

Responsable de las Metas: Dirección, representante del sostenedor y el presidente comunal del colegio de profesores.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Fortalecer el clima organizacional de la escuela Thilda Portillo

Metas OE2:

- Diseñar un sistema de incentivos o reconocimiento institucional que garantice el refuerzo de los niveles de desempeño destacados, favoreciéndose con ello la motivación de los funcionarios, así como también el fortalecimiento del clima organizacional. (abril-mayo)
- Socializar sistema de incentivos o reconocimiento a nivel institucional en asamblea general con participación de todos los estamentos involucrados. (mayo)

- Implementar sistema de incentivos a nivel institucional (mayo-diciembre)
Responsable de las Metas: Dirección

9.3 Gestión Curricular

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1

Favorecer la nivelación oportuna en los niveles de logro presentados por estudiantes de 5° básico, en las áreas de Lenguaje, Matemática y Ciencias, a través de la implementación de una estrategia de Apoyo Pedagógico Focalizado (APF)

ÁREA: GESTIÓN PEDAGÓGICA-CURRICULAR trabajo personalizado, impartido por docentes distintos al profesor de aula, pero vinculados activamente a éste, de tal modo de garantizar una experiencia didáctica y metodológica diferente, que resulte complementaria a la realizada por el profesor de aula y que redunde en un mayor logro académico, una nivelación pedagógica oportuna, y en el caso de estudiantes con mayores talentos, estimulación adicional para la mantención de tal tendencia.

Metas OE1

- Realizar diagnóstico inicial en el 100% de los estudiantes que ingresan a primer año medio, a fin de detectar necesidades específicas para la obtención de mayores niveles de logro (segunda semana de marzo).
- Implementar etapa de nivelación reconstitutiva colectiva referida a la entrega de apoyo general al 100% de todos los estudiantes de este nivel, tanto aquellos que – de acuerdo con el resultado diagnóstico – presentan bajos niveles de logro como quienes pudiesen presentar niveles desviados en la línea ascendente.
- 100% de los estudiantes que presenta dificultades en las asignaturas especificadas recibe APF durante el año.

· 80% de los estudiantes que recibe APF aprueba la o las asignatura(s) en las que fue intervenido.

Responsable de las Metas: · Jefe Técnico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Fortalecer el trabajo en equipo y articulado entre los docentes de cada área, estableciendo instancias cotidianas y sistemáticas para la reflexión en torno a sus prácticas pedagógicas, para la planificación de las asignaturas sustentada en el trabajo colaborativo y no en el ejercicio individualista de cada docente; así como también para el análisis de casos y la discusión técnica acerca de los procesos de evaluación. Se considera la socialización de resultados y sistematización de éstos.

Metas OE2

· El 100% de los docentes es asignado con 02 horas semanales para el desarrollo de las tareas colaborativas señaladas en el O.E., generándose los espacios correspondientes y la entrega directa o indirecta de los apoyos necesarios (materiales, de entrenamiento, acompañamiento, etc.) para el logro de avances significativos en este ámbito.

· El 100% de los departamentos realiza, al finalizar cada semestre, autoevaluación referida a los logros y dificultades experimentados a través de esta práctica con el fin de establecer lineamientos que faciliten la superación de obstáculos y la socialización activa de logros con los demás docentes, socialización que se desarrollará en instancia de 29 Consejo de Profesores.

· El 100% de las áreas entrega a J. Técnico, con plazo máximo el 15 de marzo, sus planificaciones anuales elaboradas a partir del trabajo en equipo entre sus diversos integrantes. Responsable de las Metas: Jefe Técnico

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Fortalecer el rol del profesor jefe, a través de un programa diseñado para la promoción de las competencias necesarias para ello, en áreas de gestión, curricular y conductual-actitudinal a partir del año 2019.

Metas OE3

- Diseño de un programa de entrenamiento que involucre actividades para el fortalecimiento de las competencias necesarias para el ejercicio del rol de profesor jefe.
 - 100% de los profesores jefe recibe entrenamiento entre los meses de mayo a noviembre
 - Socialización del programa y resultados de evaluación de proceso con Equipo de Gestión de la comunidad educativa (al inicio, en mayo; al finalizar, en diciembre)
- Responsable de las Metas: Jefe Técnico.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Implementar un sistema virtual de gestión del aprendizaje, WebClass, que a través de internet permite optimizar principalmente la gestión curricular, así como también los procesos administrativos y las comunicaciones.

Metas OE5:

- Contratar WebClass durante las primeras semanas de marzo
- Sensibilizar al cuerpo docente, previo a dar inicio a actividad de capacitación, sobre las ventajas que el empleo de esta herramienta les reportará.(abril)

- Agendar y realizar primera actividad de capacitación con docentes y UTP para el desarrollo de las habilidades necesarias para usar efectivamente esta herramienta (abril) Responsable de las Metas: Jefe Técnico

9.4 Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

OBJETIVO ESTRATÉGICO 1 Fortalecer el funcionamiento del Centro de Alumnos y Centro General de Padres y Apoderados, a través de la introducción de acciones que garanticen funcionamiento continuo y atención a sus necesidades y considerarles para apoyar los procesos de toma de decisiones y liderazgo que le resultan inherentes.

Metas OE1:

- Elaborar descripción del cargo Asesor del Centro de Alumnos y Asesor del Centro General e Padres y Apoderados y perfiles correspondientes, de acuerdo con el modelo por competencias.
- Identificar docentes o asistentes de la educación que se ajusten al perfil para cada uno de los Centros, proponiéndolos como Asesor del Centro de Alumnos y Asesor del Centro General de Padres y Apoderados, ante las respectivas asambleas, para efectos de toma de decisión y elección por parte de sus integrantes.
- Elaborar y socializar en instancia de Consejo de Profesores el programa anual de trabajo que el Asesor del Centro de Alumnos y Asesor del Centro General de Padres y Apoderados desarrollará en cada asamblea.

Responsable de las Metas: Encargado de Convivencia Escolar

OBJETIVO ESTRATÉGICO 2

Incrementar el nivel de conocimiento y comprensión del personal de la unidad educativa respecto de los objetivos y acciones que se desarrollan para el fortalecimiento de la convivencia escolar y el abordaje de las necesidades psicosociales de los estudiantes y sus familias.

Metas OE2

- Diseñar y Socializar, en tres instancias de reunión general (inicio, mitad y fin de año), con toda la comunidad escolar el Programa Anual de Gestión del Área de Convivencia Escolar, a fin de sensibilizar e involucrar en sus distintas acciones a sus diversos integrantes, así como también de dar a conocer la gestión desarrollada a lo largo del año.

- Diseñar y Socializar, en tres instancias de reunión general (inicio, mitad y fin de año), con toda la comunidad escolar el Programa Anual de Gestión de la Unidad de Apoyo al Estudiante, a fin de dar a conocer sus objetivos, metodologías de trabajo, así como también la gestión desarrollada a lo largo del año.

Responsable de las Metas: Encargado de Convivencia Escolar.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 3

Fortalecer el desarrollo de la interculturalidad como sello identitario de la escuela .

Metas OE3 · Implementación de Taller de Cultura Aymara con dos horas semanales

- Grupo cultural de la escuela (Aymara)

Responsable de las Metas: Encargado de Convivencia Escolar y encargado de extraescolar.

OBJETIVO ESTRATÉGICO 4

Fortalecer el clima de aula, entendiendo esta variable como requisito imprescindible para el proceso de enseñanza-aprendizaje. Metas OE4 · Realizar diagnóstico en la totalidad de los niveles y cursos por nivel, con el fin de reconocer

factores que afectan las relaciones, la comunicación, la satisfacción y la percepción de interés de parte de los docentes hacia los estudiantes. (junio). · Presentar, en Consejo de Profesores, los resultados del diagnóstico para conocimiento y posterior discusión en torno a los resultados obtenidos.

· En reuniones de Preparación para la Enseñanza, docentes diseñan estrategias orientadas a revertir los aspectos del clima de aula evaluados más desfavorablemente y que resultan adversos para los procesos de enseñanza-aprendizaje y la convivencia escolar en sí misma, con el fin de trasladarlas a la práctica docente.

Responsable de las Metas: Encargado de Convivencia Escolar y jefe técnico.

10 SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MEJORAMIENTO

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

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

Estas acciones serán revisadas y modificadas de acuerdo a la necesidad educativa de la comunidad escolar

11 BIBLIOGRAFÍA

- www.agenciadecalidad.cl
- Brunner, J. J. y G. Elacqua (2003). Factores que inciden en una educación efectiva, http://www.archivochile.com/edu.doc_analit/est_doc_analit00027.pdf
- <http://snd1.napsis.cl/cormudesi/insmat/matricurso/index.phtml>
- www.mineduc.cl
- Ministerio de Educación (2005). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, Más Directivos, mejor gestión para más y mejores aprendizajes, Santiago, Chile, <https://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2013/02/Modelo-de-Calidad-del-Gesti%C3%B3n-Escolar.pdf>
- Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.
- Padem 2017 Iquique
- PEI Escuela Thilda Portillo
- Reynolds, D., R. Bollen, B. Creemers, D. Hopkins, L. Stoll y N. Largerweij (1997). Las Escuelas Eficaces claves para mejorar la enseñanza, Editorial Santillana, Madrid.