



**Trabajo final para obtener el grado de magister profesional en educación,
mención Gestión educacional**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO**

ESCUELA GABRIELA MISTRAL

COMUNA DE LA LIGUA

QUINTA REGION

VALPARAISO

CANDIDATO A MAGISTER: Solange Lissette Bernal Ibacache

TUTOR GUIA: Rocio Riffo

TUTOR METODOLOGICO: Amely Vivas Escalante

20 DE JUNIO DE 2022

Índice.

Resumen.....	1
Introducción.....	2 - 4
Marco teórico.....	5 - 20
Marco contextual.....	21 - 34
Diagnóstico institucional.....	35 - 68
Análisis de resultados.....	69 - 71
Plan de mejoramiento.....	72 - 84
Bibliografía.....	85 - 87
Anexos.....	88 - 110

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo establecer la elaboración de un Plan de Mejoramiento educativo sustentado en el Diagnóstico Institucional basado en un proceso analítico y reflexivo en torno al PEI de la escuela Gabriela Mistral de la comuna de La Ligua.

Luego de obtener y analizar los resultados del diagnóstico educativo se confecciona un Plan de Mejora consistente en una serie de actividades sostenibles que se llevaran a cabo en un plazo de un año, lo que permitirá el progreso de aquellos aspectos detectados en el análisis del diagnóstico como deficientes, realizando una autoevaluación institucional y un F.O.D.A pertinente.

Basados en los resultados obtenidos se proponen metas que se irán concretando con objetivos estratégicos así, como también, con el diseño e implementación de acciones, lo que permitirá ir mejorando anualmente logrando un ciclo de mejora continua, transitando permanentemente en la prosperidad de la gestión institucional y los resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

Introducción

El nuevo enfoque en educación en nuestro país, está centrado en la calidad de la educación, a diferencia de la Ley Orgánica Constitucional de Estado, LOCE (1990), cuyo principal objetivo era la cobertura curricular.

Hoy la Ley General de Educación(LGE), fortalece el rol regulador y fiscalizador del estado para supervisar y orientar esta calidad junto a nuevos principios: equidad, responsabilidad, participación, transparencia, integración y sustentabilidad de la educación. Las Escuelas municipales deben adecuarse a los nuevos tiempos. Ello implica generar cambios significativos que mejoren la calidad de los procesos educativos.

En la actualidad los colegios con alumnos vulnerables, reciben un financiamiento adicional a la Subvención Educativa. Como, por ejemplo, la ley S.E.P. (SEP), entre otros. Tal subvención permite crear planes de mejora a partir del Plan Educativo Institucional (PEI). Esto permite generar e implementar estrategias educativas con el fin de proyectarse a cuatro años más, generando cambio que permita mejorar la calidad educativa.

A partir de esto, se considera El PME uno de los recursos institucionales, que nos permite implementar planes y reorientación de los objetivos y actividades en función de las necesidades emergentes, estableciendo prioridades y urgencias en la comunidad educativa.

Los procesos de mejoramiento escolar requieren un enfoque que permita que las comunidades educativas puedan planificar la trayectoria de mejora considerando que las acciones pueden ir desde la normalización y creación de rutinas, hasta decisiones de carácter estratégico que ahonden con mayor profundidad en las prácticas pedagógicas con el fin de “aumentar la capacidad de las escuelas de organizar continuamente las oportunidades de aprendizajes relevantes”

Para comenzar a realizar el PME fue primordial generar un proceso de análisis, que involucro a los diversos actores de la comunidad escolar, permitiendo, a la luz de las

evidencias disponibles, reconocer los aspectos más deficitarios, para tomar conciencia de los procesos de mejoramiento que se deben emprender y asumir los desafíos que ello implica.

Así como hace mención sobre *EL DIAGNÓSTICO EDUCATIVO, UNA IMPORTANTE HERRAMIENTA PARA ELEVAR LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN EN MANOS DE LOS DOCENTES Atenas, vol. 3, núm. 31, julio-septiembre, 2015, pp. 63-74 Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos Matanzas, Cuba*”, entre otros autores se considera el diagnóstico como una etapa preliminar para realizar un PME de forma correcta.

El Diagnóstico Institucional fue una representación de la realidad del establecimiento educacional, y fue sustentado en la valoración y evaluación que hacen los propios actores responsables de las Prácticas y procesos desarrollados.

El proceso de Diagnóstico constituyó una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordaron para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas.

Para este proceso fue preciso conocer los antecedentes de matrícula y, a partir de las tres últimas mediciones, evaluar la tendencia que muestran cada uno de los resultados Educativos (SIMCE), de Aprendizaje (por asignatura o núcleo de aprendizaje) y de Eficiencia Interna (Repetencia, Retiro y Aprobación por asignatura), además de la autoevaluación realizada mediante las encuestas proporcionada por la plataforma de la función Chile y el diagnóstico integral de aprendizajes realizados por la agencia de calidad, considerando una evaluación diagnóstica, intermedia y de cierre.

Después de extraer los resultados la propuesta de Plan de Mejoramiento Educativo se ha orientado a comprometer Metas anuales de aprendizajes y a aplicar evaluaciones en diversos momentos del año (diagnóstico, intermedia y final), que permitan monitorear y hacer seguimiento al progreso de los estudiantes en el aprendizaje y estimar los grados de avance en torno a las Metas.

Siendo finalmente el objetivo de este trabajo mejorar la explicitación y contenido del PME elaborado por el centro educativo en cumplimiento a las disposiciones contenidas en

leyes, decretos e instructivos emanados del Ministerio Educación (Mineduc) y orientaciones impartidas por el mismo, considerando, además, la variada literatura de apoyo existente y disponible en documentos físicos y digitales. El siguiente PME corresponde a la escuela Gabriela Mistral. Teniendo como objetivo principal, diseñar una propuesta de prácticas efectivas asociadas a las dimensiones del de los Estándares Indicativos de Desempeño que favorezca los aprendizajes de todos los estudiantes del centro educativo.

Para dar respuesta a los objetivos enunciados se utilizaron como instrumentos de recopilación de información: diálogos presenciales con actores estamentales del ámbito enseñanza-aprendizaje (director, jefe técnico, profesores jefes y docentes de aula), además, para la construcción del diagnóstico se recurrió a fuentes secundarias, recogida de opinión directa y mediante la aplicación muestral de instrumentos.

Marco teórico

En la actualidad se está cuestionando la calidad de la educación en las escuelas municipales. La función integral de la educación es que debe entregar una educación dinámica, que permita a la escuela estar actualizada, con el desafío coherente a las necesidades inmediatas junto a la proyección de futuro que ellas deben desarrollar. En lo particular la escuela Gabriela Mistral plantea que “la educación debe ser de calidad, equidad e integral”, por tanto, esto nos lleva a plantear y promover procesos o planes estratégicos con visión de futuro que impacten en los aprendizajes de todos los estudiantes, considerando la articulación de la autoevaluación realizada mediante las encuestas proporcionada por la plataforma de la función Chile (FCh), la cual nos permite observar las fortalezas y debilidades que perciben la comunidad educativa de la escuela; esto permite tomar decisiones sobre las áreas y sus dimensiones que tienen problemas, que son: Convivencia Escolar, seguido de Gestión de Resultados (sobre 60%), Gestión Pedagógica y Curricular (menos de 60%).

El Plan de Mejoramiento en los colegios municipales de acuerdo a la ley 20.529 del 2011, forma parte de las políticas de gobierno para fomentar la equidad y calidad, considerando los estudiantes vulnerables. Esto se conoce como Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP). Se considera un monto adicional de la subvención escolar que se entrega a los colegios por la asistencia promedio mensual por cada niño prioritario matriculado en la escuela.

EL P.M.E. (Plan de Mejoramiento Escolar) debe utilizar estos recursos complementarios dado por la ley SEP, con el fin de ayudar a los estudiantes más vulnerables a mejorar los resultados de evaluaciones internas como externas. Las evaluaciones externas son el SIMCE y el diagnóstico integral de aprendizajes por ejemplo, las que se deben mejorar en forma progresiva, considerando un periodo de cuatro años. Por lo cual, deben generarse líneas de acción explicitando actividades, tiempos, espacios y recursos económicos requeridos para su mejora.

La Ley S.E.P. y el P.M.E

Como la escuela, cuenta con este beneficio, es importante mencionar los objetivos generales que entrega y exige la Ley S.E.P. que a continuación se mencionan:

1. Otorgar más recursos a los estudiantes más vulnerables: 68% para este año. La Ley reconoce que el costo de la enseñanza es mayor, a medida que aumenta la vulnerabilidad socioeconómica de los estudiantes.

2. Establecer compromisos para la mejor calidad de la enseñanza que permite realizar un PME. Estos compromisos se expresan en el convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa que cada sostenedor suscribe con el Ministerio de Educación, y considera tres instancias claves que se menciona con sus principales enunciados:

- **Compromisos con los estudiantes.**

Admitir estudiantes sin considerar el rendimiento escolar pasado o potencial, ni los antecedentes socioeconómicos de la familia y asegurar el derecho a repetir de curso en un mismo establecimiento. Cosa que sucede en la escuela.

- **Compromisos con la familia y autoridades ministeriales:**

Informar respecto del P.E.I., resguardar que los procesos de admisión de los establecimientos sean de conocimiento de la comunidad, esto implica dar cuenta pública del uso de todos los recursos percibidos por ejemplo.⁶

- **Compromiso por parte de la Institución.**

Destaca el compromiso de destinar los recursos a la implementación de medidas comprendidas en un P.M.E, siendo este elaborado en conjunto con la comunidad escolar.

Con estas características, la Ley S.E.P presenta al P.M.E. como un instrumento a través del cual la escuela planifica y organiza su proceso de mejoramiento educativo. Así, el P.M.E. tiene por función detectar las reales necesidades de un establecimiento, levantar programas orientados a dar respuestas a las necesidades y ser una pauta de propósitos a cumplir durante el año lectivo. El P.M.E. culmina siendo una verdadera carta de navegación para los establecimientos La elaboración de un P.M.E. requiere que la

escuela disponga de un diagnóstico inicial que entregue información acerca de la situación de los aprendizajes de sus estudiantes y de los aspectos institucionales que impactan en ellos. Para esto existen documentos oficiales del MINEDUC y de la Fundación Chile (FCh), que entregan información acerca de cómo se deben realizar los diagnósticos basados en los modelos SACGE por ejemplo.

Ley General de Educación y Ley de Inclusión

En la Ley General de Educación [LGE] se lo proyecta como el instrumento que unifica y cohesiona a la comunidad educativa, en tanto da cuenta del “propósito compartido”, que sustenta la unidad y el trabajo colaborativo de la comunidad. Recientemente (2016), la Ley N°20.845 de Inclusión vuelve a poner en el centro al PEI, en tanto éste se transformará en el principal referente utilizado por las familias a la hora de elegir un establecimiento educacional, ahora en un sistema con igualdad de oportunidades en el acceso a los CE financiados por el Estado.

Antecedentes relevantes utilizados

Para llevar a cabo el P.M.E Se consideraron los siguientes elementos:

a) Convenio.

- El primer paso comprende el proceso de aprobación del “Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa” de las unidades educativas suscritas a la Ley S.E.P. Solo una vez realizado este paso, de responsabilidad de los sostenedores, los establecimientos podrán ir desarrollando las etapas.

b) Características generales del Diagnóstico que se debe hacer a una institución.

Elaborar el P.M.E., requiere que la escuela, disponga de un diagnóstico de la situación de los aprendizajes de los estudiantes y de los aspectos institucionales que impactan en ellos. El diagnóstico basado en Encuestas, FODA, etc., que puede ser realizado a través de la misma institución, mediante una asistencia técnica externa, apoyo del MINEDUC, o bien usar la plataforma de la Fundación Chile (FCh) que es gratis y debe considerar el análisis de los siguientes puntos:

- **Análisis de los resultados de la escuela reportados por el SIMCE.**

Es fundamental que las escuelas complementen este análisis con la información que han acumulado durante el año escolar sobre el aprendizaje de sus estudiantes.

- **Evaluación y análisis de la situación inicial del dominio lector y la comprensión lectora de los estudiantes.**

La escuela debe establecer su nivel de desempeño tanto en su dominio lector como en su comprensión lectora. Este proceso busca además incentivar la capacitación de los equipos de profesores en este tipo de evaluación, de modo de generar más y mejores competencias en ellos.

- **Aspectos institucionales que impactan los aprendizajes.**

La comunidad escolar también juega un papel fundamental en el proceso de diagnóstico, pues se hace necesario un análisis de los diversos procesos en los cuales todos los miembros de la unidad educativa pueden aportar información, como fue el caso de la comunidad educativa de la escuela Gabriela Mistral. Estos procesos comprenden temáticas como por ejemplos: la gestión del aula, el plan de estudio, la calendarización anual, la planificación de clases, el monitoreo de aprendizajes, el clima escolar, el foco de trabajo del equipo directivo, la vinculación de los apoderados con el liceo o la identificación de los niveles de competencias profesionales docentes y directivos.

c) La Elaboración del P.M.E.:

La etapa de formulación del P.M.E. considera como base los resultados del diagnóstico institucional, siendo estos concordantes con las etapas de análisis de los resultados SIMCE, evaluación de la situación inicial del dominio lector y la comprensión lectora y de los aspectos institucionales particulares que impactan los aprendizajes. El plan anual y con los resultados de cada año se define el Plan para el año siguiente. La Ley S.E.P. indica que los P.M.E. deben estar enfocados a mejorar los aprendizajes de las y los estudiantes, en particular de aquellos identificados como prioritarios y de bajo rendimiento académico. Por tanto, todas las decisiones que la escuela y el sostenedor que en este

caso de es la DEM de la ciudad de La Ligua, tomen en el área de gestión curricular, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos según el modelo SACGE, deben estar orientadas al aprendizaje de todos sus estudiantes.

Nuevamente, las indicaciones del MINEDUC, suponen la existencia de equipos directivos que promuevan la participación informada de los distintos actores de la comunidad escolar, especialmente de los docentes del liceo.

d) Presentación.

En el cuarto y último paso, el sostenedor que en este caso de la escuela es la DEM y la Dirección de la escuela sube a la plataforma el P.M.E. al MINEDUC, el cual lo aprueba o lo devuelve con observaciones. En este último caso, el sostenedor que tiene un equipo asesor que trabaja con todas las escuelas que tienen la ley S.E.P en la comuna, debe resolver las observaciones hasta lograr su aprobación. En la plataforma de la página web del MINEDUC se van subiendo las etapas en forma secuenciales, no pudiéndose saltar ninguna de ella. Este año que por segundo periodo se entrega recurso complementario a la subvencionado por la ley SEP de \$ 42. 000.000 , considerando para el próximo año un aumento de estos recursos, aumentando en un 30% a 40 %, ya que la cantidad de estudiantes vulnerable se suman a los existente el año 2020 y 2021 lo que conlleva a desarrollar acciones de mejora del producto, lo que es una variable a considerar importante en las áreas de gestión pedagógica curricular y la convivencia escolar, que son los nudos crítico que se abordarán.

La noción de vulnerabilidad surge de la interacción entre una constelación de factores internos y externos que convergen en un individuo, hogar o comunidad particular en un tiempo determinado según Becerra (vulnerabilidad educativa, Becerra, Mansilla y Tapia, 2012). También se define de parte de la Dirección General de Cultura y Educación (2009) como "... el conjunto de condiciones (materiales y simbólicas, de orden objetivo y subjetivo) que debilitan el vínculo de escolarización de un alumno. La noción de vulnerabilidad educativa exige dar cuenta de las interacciones entre estas dimensiones, con particular atención a aquellos factores propiamente escolares". (Dirección General de Cultura y Educación, 2009:3).

El Proyecto Educativo Institucional (P.E.I.).

En la actualidad, según lo contempla la Ley General de Educación de 1994, en su artículo 73, todos los establecimientos deben contar con un Proyecto Educativo Institucional (PEI), con la finalidad de entregar un servicio de educación integral para todos los estudiantes. Esta ley dice que : “Con el fin de lograr la formación integral del educando, cada establecimiento educativo deberá elaborar y poner en práctica un Proyecto Educativo Institucional en que se especifiquen entre otros aspectos, los principios y fines del establecimiento, los recursos docentes y didácticos disponibles y necesarios, la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes y estudiantes y el sistema de gestión, todo ello encaminado a cumplir con las disposiciones de la presente ley y sus reglamento” (Ley general de educación, 1994, art. 73) El Proyecto Educativo Institucional es una herramienta de gestión que orienta las acciones de las instituciones educativas otorgando un carácter y sentido de pertenencia y tiene como objetivo principal mejorar los procesos de aprendizaje. Otra explicación nos dice que “un establecimiento cuya comunidad educativa ha asumido su Proyecto Educativo Institucional genera sentido de pertenencia y responsabilizar en sus miembros por el logro de esa escuela/liceo del cual quieren y forman parte”. (Unidad de Transversalidad Educativa. 2014, Página 6, MINEDUC 2014). Por lo tanto, si este instrumento carece de la participación de los componentes del establecimiento educativo en su elaboración y/o reformulación provocará una baja adhesión y a su vez impacta en el grado de compromiso de los funcionarios con la institución.

El Proyecto Educativo Institucional, juega un rol fundamental dentro de las instituciones educativas ya que actúa como una brújula que ayuda a orientar las acciones necesarias para la consecución de metas y aprendizaje de los estudiantes.

Ley Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación

La Ley N°20.529 del “Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación” [SACE] “ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el marco institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. Este sistema busca “asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos (...) y propende a asegurar la equidad, entendida como

que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad” y promueve el desarrollo de políticas educacionales configuradas según un modelo Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo.

En la escuela Gabriela Mistral se distinguen cuatro áreas: la gestión pedagógica, el liderazgo escolar, la convivencia y la gestión de recursos. En este sentido, lo que defina el PEI, debiese tener una expresión concreta en cada una de las cuatro áreas, identificando los “sellos” y las “definiciones y sentidos institucionales” evidenciando tener los elementos de gestión considerados en ellas. Lo anterior permite la articulación entre la política nacional y la visión propia del establecimiento educacional y la definición de los Objetivos Estratégicos que serán considerados en la elaboración del PME tanto en su fase estratégica de cuatro años como en sus períodos anuales [MINEDUC, 2015]. Así, entonces, el PME se transforma en una piedra angular del SAC e instrumento clave para proyectar y consolidar los procesos e iniciativas de mejora que el centro educativo define, con el objeto de entregar a sus estudiantes las mejores oportunidades para acceder a una educación de calidad integral. De acuerdo con la Ley SEP y la Ley SAC, el PME es una herramienta de planificación y gestión del centro educativo que debiera permitirle conducir el fortalecimiento de sus procesos institucionales y pedagógicos, para así mejorar los aprendizajes de todos sus estudiantes. El PME se entiende, entonces, como una herramienta de planificación que se extiende más allá de un año calendario para abarcar períodos de tiempo más largos y cuyos principales propósitos son: Promover procesos de reflexión, análisis, planificación, implementación, seguimiento y autoevaluación institucional y pedagógica en las comunidades educativas. Promover, de manera intencionada, aprendizajes en todas las áreas del currículum nacional, articulando las necesidades de mejora con los intereses más amplios de formación de los estudiantes. Impulsar el desarrollo de procesos y prácticas en distintas áreas de la gestión institucional y pedagógica, que contribuyan al mejoramiento de la calidad educativa de cada establecimiento.

Este nuevo enfoque de mejoramiento, que sustenta el PME, redefine y amplía el ciclo de mejoramiento continuo de las comunidades educativas desde una lógica y estructura anual a una de 4 años.

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo

Dentro de este contexto, el ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual la comunidad educativa analiza su realidad, problemáticas, aspiraciones y desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos, planifica y proyecta objetivos y metas estratégicas a 4 años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a alcanzar lo declarado en su PEI.

Para materializar este modelo, se requiere que cada comunidad educativa transite por dos fases principales.

En la primera fase, que ocurre cada 4 años, se recoge y analiza información sobre el horizonte formativo y educativo del establecimiento educacional (expresado en el PEI) y sobre su situación institucional actual, para luego definir objetivos y metas estratégicas a alcanzar en función de ellos.

En la segunda fase, que se implementa año a año, se plasma la planificación estratégica definida a 4 años a través de una programación que señala objetivos y acciones anuales, las que serán implementadas y evaluadas en función de sí mismas y del logro de los componentes planteados en la fase anterior. Es en esta fase donde los recursos recibidos, a través de la SEP, juegan un rol clave en tanto permiten ejecutar las acciones planificadas. En este marco, el nuevo enfoque de mejoramiento continuo que promueve el MINEDUC se basa en los siguientes elementos:

- 1. Análisis estratégico**, que considera la reflexión del horizonte formativo y educativo del CE expresado en su PEI.
- 2. Autoevaluación institucional**, es la instancia donde la comunidad educativa y su sostenedor analizan los diferentes ámbitos de la gestión institucional y pedagógica que impactan en el aprendizaje de sus estudiantes.

3. Formulación de objetivos y metas estratégicas a 4 años, momento donde se definen los compromisos de gestión para cada una de las cuatro áreas de del Modelo de Gestión de Calidad del ciclo de mejoramiento en que se basa el PME.

4. Elaboración de un plan anual (diagnóstico, planificación –o programación– e implementación y evaluación) que se sustenta en objetivos y acciones coherentes con la planificación estratégica realizada en numeral 3.

En este último elemento se centra el desarrollo de este trabajo, pero considerando los resultados obtenidos por el centro educativo en todos los elementos anteriores.¹³ Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo .

En cuanto a las áreas de proceso y el área de resultados contenidas en el PME, éstas se abordarán estratégicamente durante los 4 años que dura el ciclo de mejoramiento continuo. Sin perjuicio de lo anterior, las diferentes dimensiones que componen dichas áreas de proceso y resultados podrán ser priorizadas anualmente en la planificación anual, que es lo que se presenta en numeral 9 “Plan de Mejora” que considera como herramienta principal las definiciones y nomenclaturas utilizadas en los Estándares Indicativos de Desempeño (EID). [MINEDUC, 20

Calidad Educativa.

Si buscamos la definición de calidad nos encontramos con varias definiciones que nos dicen que ella está relacionada con un producto o servicio determinado que es entregado por una organización y los que necesitan este producto o servicio. Esto implica una dualidad de ello, en el que se entrega según los requerimientos del cliente, así nos encontramos con la siguiente definición de calidad “Las organizaciones deben ser capaces de definir esas cualidades de sus productos, considerando los clientes o usuarios a los que pretenden cautivar con dichos productos o servicios. Una vez que esas cualidades están definidas, se debe velar porque ellas se mantengan inalterables en el tiempo” (Morales, p. 29). Ahora bien, si miramos la calidad desde el punto de vista del SIMCE, él nos dice que la calidad es que los establecimientos educacionales deben tener puntajes sobre el promedio de colegio similares o bien debe superar sus puntajes en forma progresiva en el tiempo. Los clientes, es decir, los padres y apoderados pueden

miran estos valores para poder postular a sus pupilos o bien hijos en los colegios municipalizados o bien en los colegios subvencionados. La calidad de la Educación queda definida por las características del aprendizaje pedagógico modelado por la contextualización escolar dentro de la que ocurre según Gimeno (Gimeno Sacristán, 1989).

Área de Gestión Pedagógico y Curricular

La gestión se debe entender como “un conjunto de líneas de acciones que son conducentes al logro de un objetivo” (Morales, pág. 30), es decir, tiene que ver con la relación de diferencia entre la realidad y lo que se espera de una organización para que alcance sus objetivos. Considerando que la misma gestión es “la que se debe hacer cargo de esa brecha, actuando por reducirla” (Morales, 2,p. 30).

La Gestión Pedagógico y Curricular se entenderá con el apoyo de la definición anterior, como la capacidad de organizar y poner en marcha el proyecto pedagógico de la institución a partir de la definición de qué se debe enseñar y qué deben aprender los estudiantes junto a cómo se debe enseñarse.

El Curricular que utiliza la escuela Gabriela Mistral es el proporcionado por el Ministerio de Educación junto a las estrategias generales de la gestión pedagógica que él recomienda, basado en los textos y guías de cada nivel de primero a cuarto medio para el área Humanístico – Científico. La gestión pedagógica curricular se entiende como el conjunto de procedimientos que los docentes realizan para llevar el currículo desde la objetivación (currículo prescrito), pasando por la planificación estratégica y adaptación del mismo, hasta la realidad educativa. La teoría nos dice que la gestión pedagógica curricular de las escuelas debe centrarse en extender un puente entre las culturas que poseen los grupos sociales tradicionalmente excluidos de la escuela. Los conocimientos previos que tienen los estudiantes de la escuela Gabriela Mistral, que provienen de distintas localidades que están en el entorno a comuna y forman un 86% . Los contenidos que la escuela enseña, está basada en el currículum prescrito. La gestión pedagógica curricular de la escuela requiere tener presente que cada organización es producto de cómo sus miembros piensan e interactúan, lo que implica tener liderazgos pedagógicos

y de dinámicas de trabajo colaborativo donde el aprendizaje está conducido por visiones compartidas de lo que se quiere alcanzar.

Por lo mencionado en el párrafo anterior, es necesario tener una gestión curricular contextualizada, que es lo que se realizó en este caso al aplicar el diagnóstico usando la plataforma de la Fundación Chile (FCh) como base para tener la visión de la escuela en su funcionamiento institucional, así cómo son las prácticas pedagógicas, que permitirá orientarse hacia un propósito común que surge de las demandas educativas de las comunidades, considerando los requerimientos de la sociedad actual en la cual está inserta la escuela. El modelo de la Fundación Chile señala que la dimensión curricular y pedagógica, dicen relación con la adecuación y mejoramiento de la oferta curricular en todas sus etapas, desde su programación, implementación, seguimiento y evaluación, siempre en función de asegurar la calidad de los procesos relacionados con el aprendizaje de los alumnos(as). Según el modelo SACGE del MINEDUC, el área de Gestión Pedagógica está constituida por las siguientes Dimensiones:

- Gestión Curricular
- Enseñanza y Aprendizaje en el Aula
- Apoyo al desarrollo de los Estudiantes.

Estos dos modelos de intervención pedagógica (SACGE y FCh) son útiles para construir el diagnóstico institucional. Según Richard Elmore. Cap I-II en su libro señala que, el núcleo pedagógico (gestión Pedagógico y Curricular) resulta ser de vital importancia para todos los establecimientos educacionales por su aporte significativo al proceso escolar. Es por eso que algunos de los fundamentos que sustentan esta iniciativa son los siguientes:

-El núcleo pedagógico determina la práctica pedagógica a través de los aportes significativos tanto del profesor como de los estudiantes en presencia de los contenidos, ya que cada uno tiene su propio rol y recurso que contribuye al proceso educativo.

-Con su verdadera aplicación e intervención se logra el éxito en cualquier escuela o sistema educacional, mejorando la calidad y el nivel de los aprendizajes escolares.

-El núcleo pedagógico constituye el ancla de la práctica de las juntas pedagógicas.

Algunas características generales principales que orientan y fundamentan el núcleo pedagógico, para así obtener aprendizajes significativos: o El incremento del aprendizaje resulta como consecuencia de la mejora en el nivel de los contenidos, conocimientos y habilidades de los profesores y en el compromiso de los estudiantes. o Esto quiere decir que, se deben aumentar los niveles y complejidad de los contenidos que los estudiantes deben aprender, potenciando al máximo sus capacidades y por supuesto causando inquietud intelectual en ellos y ganas por aprender cada vez más, así como también se debe procurar que los profesores manejen a cabalidad las materias que imparten, demostrando sus competencias y productividad, para que de esta forma logren hacer reflexionar a sus estudiantes y amplíen su horizonte. o De igual modo, los estudiantes deben cumplir un rol protagónico en el proceso pedagógico, estando plenamente convencido de “querer aprender”, siendo sujeto dinámico, constructor de sus conocimientos, manifestando su creatividad, reflexionando en forma activa.

Área de Convivencia Escolar

Hay que hacer notar que el área de convivencia escolar según el modelo SACGE corresponde al área de Orientación hacia los Estudiantes, familias y la comunidad en el modelo de la Fundación Chile (FCh).

Si buscamos el significado de Convivencia en los distintos diccionarios, vemos que ella está unido de una preposición “con” y el verbo “vivir”, es decir, con-vivir, lo que nos lleva a deducir que la convivencia escolar es la acción de vivir con todos los actores que componen una comunidad educativa.

Es la comunidad educativa de un colegio que convoca a distintos individuos (actores), que están unidos por un propósito especial que debe expresarse en el P.E.I., que hoy más que ayer busca entrelazar a cada uno de sus integrantes de forma tal de establecer lazos de cooperación constante, considerando el nacimiento inevitablemente de una serie de roces ideológicos que trascienden a las actitudes del diario vivir, que provocan dificultades de crecer como institución educativa y pueden mermar las expectativas deseadas por la gestión directiva o bien por la comunidad educativa. En el caso de la

escuela Gabriela Mistral, el área de Convivencia Escolar se considera disminuido que necesita ser mejorado, lo que se debe crear líneas de acción, según el diagnóstico institucional realizado. Son esta serie de iniciativas unilaterales, que dañan a mediano plazo las relaciones interpersonales transformándose en verdaderos muros insospechados en la planificación estratégica de la organización y muy difíciles de resolver en el tiempo, las que impiden crear una sana convivencia. Crear un clima laboral, el cual tenga relación con la interacción de los individuos en la búsqueda de un ambiente propicio para el proceso que genere aprendizaje en los estudiantes, relacionado directamente con el proyecto educativo institucional es algo complejo, al tener muchos actores dentro de la comunidad.

Ahora bien, para entender más el concepto de la Convivencia Escolar debemos primeramente buscar la definición de ella, y ella la podemos encontrar en el sitio web del Mineduc, que la presenta o estipula en forma indirecta en base a la Ley de Violencia Escolar, que es lo que no hay que hacer, es decir, las acciones son lo contrario a la definición de la violencia escolar, entonces, se debe entender por una buena convivencia escolar como “la coexistencia pacífica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes”. También el sitio web mencionado (<http://www.convivenciaescolar.cl/>) anteriormente nos dice que “La convivencia escolar se trata de la construcción de un modo de relación entre las personas de una comunidad, sustentada en el respeto mutuo y en la solidaridad recíproca, expresada en la interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores y estamentos de la Comunidad Educativa”. Para que se produzca una buena convivencia escolar entre la escuela y los estudiantes se debe entregar lo que se explicitó en el PEI del establecimiento como por ejemplo una calidad educativa, educación integral lo que implica construir las líneas de acción del PME enfocado en mejorar la convivencia escolar entre todos los actores. Se entiende por una formación integral, según el MINEDUC la define en su página <http://www.convivenciaescolar.cl/> como “reconoce al sujeto como un ser biopsicosocial (estado de completo bienestar físico, mental y social), intencionado la educación hacia el pleno desarrollo de la persona en los ámbitos moral, espiritual, social, intelectual, afectivo y físico, tal como señala la ley General de Educación

(Lge), para que al final de su trayectoria escolar, los estudiantes logren las competencias que los faculten para conducir su propia vida en forma autónoma, plena, libre y responsable”. Debe haber una formación, pero también el desarrollo de normativas preventivas junto a la creación de normas para las conductas observadas por los miembros de la comunidad con el fin de un convivir armónico e integral de toda la escuela Gabriela Mistral como es el objetivo de crear este Plan de Mejoramiento.

Algunos autores relacionan la convivencia escolar con el concepto de “Clima laboral” considerando los distintos actores de la comunidad educativa que forman parte de ello. Por lo tanto, si buscamos las definiciones sobre el clima, se encuentra la siguiente:

a. Para Schneider y Hall (Schneider y Hall, 1972), Clima Organizacional es. “La percepción global de los individuos sobre su medio ambiente organizacional. Clima es una variable interviniente de la interacción del individuo y el medio ambiente organizacional, que tiene su origen en las experiencias actuales y provoca posteriormente un comportamiento determinado”.

b. Para Robbins. S. (1987), Clima Organizacional es.- “El grupo de características que describen una organización y que las distingue de otras organizaciones, depende del tiempo y influyen en la conducta de las personas en la organización”

c. Para Dario Rodríguez (1992), Clima Organizacional es.- “El conjunto de apreciaciones que los miembros de la organización tienen de su experiencia con el sistema organizacional, estas apreciaciones constituyen una afirmación evaluativa, una explicación valórica de la experiencia organizacional de los miembros del sistema”. Por otra parte, según Ana María Arón y Milicic (Ana María Arón y Milicic ,1999) define los climas sociales dentro de la escuela como climas sociales tóxicos y clima social nutritivos. Esta autora nos hace una paradoja entre la convivencia escolar del liceo con la creación e interpretación de una obra de teatro en la cuales pueden cambiar constantemente los directores de la obra (directores de la escuela) y producir interpretaciones distintas a la original, junto a la representación de cada actor (profesores, asistente de la educación , etc.)y su subjetividad personal que le puede dar al funcionamiento de su rol o bien los cambios de elenco que se pueden producir; lo que implicaría una nueva interpretación de sus funciones originales. También define el clima social como “la percepción que los

individuos tienen de los distintos aspectos del ambiente en el cual se desarrollan sus actividades habituales, en este caso, la escuela. Es la sensación que una persona tiene a partir de sus experiencias en el sistema escolar. La percepción del clima social incluye en la percepción que tienen los individuos que forman parte del sistema escolar sobre las normas y creencias que caracterizan el clima escolar”. Como es el caso de la escuela Gabriela Mistral que tiene cada año profesores nuevos a contrata o bien profesores que remplazan las licencias médicas de docentes.

El clima escolar, es uno de los factores que más aporta al buen funcionamiento de la escuela; y en el cual el director y equipo directivo puede influir más directamente para mejorar. El buen clima laboral favorece la motivación y el compromiso con la comunidad educativa y el aprendizaje de la organización, pensando siempre el objetivo “que aprendan los estudiantes”. En este dominio el rol del director es fundamental en generar climas organizacionales adecuados para potenciar el P.E.I., y enfocar en conjunto con el cuerpo docente planes estratégicos reflejados en el PME.

Diagnóstico integral de aprendizajes (evaluación día)

El **Diagnóstico Integral de Aprendizajes** consiste en un proceso evaluativo cuya finalidad es aportar información oportuna y específica a los profesores respecto de los avances en el logro de los objetivos de aprendizaje de sus estudiantes durante el año escolar.

Para promover esto, la Agencia ha puesto a disposición de las escuelas tres evaluaciones para aplicar durante el año. Cada prueba les permitirá recoger y analizar información sobre.

- Diagnóstico: Evaluación que permite visualizar como llegan los estudiantes para enfrentar los aprendizajes futuros durante el año escolar.
- Evaluación de Monitoreo intermedio: Evaluación que permite visualizar como avanzan los estudiantes hacia el logro de los aprendizajes, esperados para el año escolar.
- Evaluación de cierre: Evaluación que permite visualizar cual fue el progreso en el aprendizaje de los estudiantes al finalizar el año escolar.

Marco contextual

Entendiendo por “Marco contextual” el escenario físico, las condiciones temporales y espaciales que describen el entorno del trabajo, a continuación, se describen aspectos sociales, culturales, económicos y académicos que se consideran relevantes para realizar una aproximación a la elaboración del PME.

Datos del establecimiento

Nombre	Escuela Gabriela Mistral
Nombre del Director	Patricio Torres Ramos
Dependencia/ Tipo de Establecimiento	Municipal
Jornada Escolar Completa	Desde NT1 a 4º E. Media
Horario Funcionamiento	8:00 a 13:00 y 14:00 a 19:00 hrs.
Comuna	La Ligua
Dirección	Serrano Nº 51
Área Geográfica	Urbana
RBD	1123-1
Ciudad	La Ligua
E-mail	gabrielacentenaria@gmail.com
Teléfono	33-2712121
Matrícula	640 Estudiantes
Nº de alumnos (as) Prioritarios	420
Nº de alumnos(as) del PIE	126
Índice de Vulnerabilidad	E.B. 94.6 % / E.M. 92.8 %
Nº de Docentes	54 D : 35 V : 19
Nº de Asistentes de La Educación	41 D : 34 V : 7

Fotografías de la escuela Gabriela Mistral



Cronograma institucional

**PATRICIO TORRES RAMOS
DIRECTOR**

**EQUIPO
DE
GESTIÓN (EGE)**

**INSPECTOR
GENERAL –
UTP EGB Y
E.M – COORD.
PIE – E.C.E**

**PERSONAL
DOCENTE**

**PRE-BÁSICA:
4
BÁSICA: 22
E.MEDIA: 14**

**EQUIPOS
DE
APOYO**

**CONV. ESC
(E.C.E)
PIE- HPLV
SENDA
DCTO 83**

**ASISTENTES
DE LA
EDUCACIÓN**

**ADMINISTRATIVOS
ASIST. DE AULA
INSPEC. DE PATIO
PERSONAL DE
ASEO**

Reseña histórica

La escuela Gabriela Mistral de la Ligua fue fundada el 21 de junio de 1854, con el nombre de escuela superior de niñas N°2, su creación entonces corresponde al segundo periodo (1833 -1871) de la historia de la educación chilena, específicamente en el gobierno del presidente Manuel Montt Torres.

En el año, de su creación podemos leer:

Que lo expuesto por el intendente de la provincia del Aconcagua en la nota presente el decreto establece que en la Villa de La Ligua una escuela primaria de mujeres que funcionara en el local, que proporcionara la municipalidad y en el cual se enseñaran gratuitamente lectura, escritura, doctrina cristiana, principios elementales de aritmética, costura y bordado.

Desde entonces este prestigioso plantel, ubicado entre calle portales con serrano, frente a la plaza de armas pleno corazón de la ciudad, ha formado generaciones de destacados profesionales que hoy prestan servicios de la comuna y a lo largo del país y en el extranjero.

En el año 1994, adquiere el nombre actual en homenaje a una visita de la poetisa a la ciudad en 1946. En esta ocasión sostuvo en sus brazos a la estudiante Raquel Espinoza Montiel, quien más tarde fue profesora de la escuela.

En la actualidad funciona con una imponente infraestructura que alberga a más de 800 estudiantes y más de un centenar de profesores, asistentes de la educación y auxiliares que están al servicio de niños, niñas y jóvenes de la comuna y sus alrededores.

Durante mas de 168 años de historia, la escuela ha ido concretando las políticas publicas, especialmente ajustándose a las diversas reformas que le ha correspondido implementar.

Análisis Situacional del establecimiento

En relación a la caracterización de nuestro entorno socioeconómico y cultural podemos señalar que nuestros estudiantes y sus familias en general son de escasos recursos, con un promedio del 91% de índice de vulnerabilidad con las características sociales que ello implica; pero al mismo tiempo, con estudiantes y apoderados con alto grado de resiliencia y notable interés de romper el círculo de la pobreza a través de la educación, entendiendo ésta como vehículo de movilidad social. Los elementos culturales que ayudan e inciden en los aprendizajes de nuestros estudiantes destacan: - Acceso a diferentes instituciones tales como el Museo, CECREA, CONAF, Conservatorio Municipal, Instituciones Públicas, Centros de formación Técnica, que presentan exposiciones estables e itinerantes. Otros aspectos que mejoran los aprendizajes es la utilización educativa de internet, teniendo cobertura en todo el establecimiento con banda ancha y wifi. Por último nuestros estudiantes participan de forma constante en diversas actividades pedagógicas, vocacionales y extraescolares como encuentros deportivos y recreativos, actividades artísticas, culturales y medioambientales, todas ellas comunales, provinciales y regionales. Uno de los objetivos permanentes del Colegio es fortalecer el compromiso de los padres y apoderados, profesores y estudiantes, y el cumplimiento de sus roles y funciones, para lo cual es fundamental el apoyo de diversas organizaciones tales como:26

- Hospital San Agustín de La Ligua,
- Programa Psicosocial,
- Programa Habilidades para la Vida de JUNAEB
- Programa de Integración Escolar (PIE),
- Centro de Salud Familiar (CESFAM)
- Programa de Prevención Focalizado (PPF PITAKUY)
- Oficina de Protección de Derechos OPD
- P.R.M ALIWE

- Familia de Acogida Especializada (FAE-PRO Amigó)
- Programa Intervención Especializada (PIE ANTILEF)
- Red Comunal de Infancia.
- Red Comunal de Convivencia.
- Red Comunal de Centros de Estudiantes.
- Tribunal de Familia
- Fiscalía.
- Policía de Investigaciones PDI,
- Carabineros de Chile,
- Rotary Club, entre otras.

La escuela Gabriela Mistral, cuenta con una excelente ubicación y conectividad para los alumnos y sus familias, amplia y moderna infraestructura, sala temática de ciencias y computación, Centro de Recursos de Aprendizaje (CRA), comedor-casino. Se imparte Educación Parvulario con niveles de NT1 y NT2, Enseñanza Básica de 1º a 8º año y Enseñanza Media completa. Calificado por la Agencia de Calidad de la Educación en categoría de desempeño en nivel Medio, tanto en Enseñanza Básica como en Educación Media. En el área fundamental de Acción Pedagógica la escuela se rige por el Marco Curricular del Ministerio de Educación, con sus correspondientes ajustes curriculares en los planes y 12 programas de estudios, bases curriculares. Los docentes llevan a cabo sus prácticas pedagógicas, teniendo como referencia el Marco para la Buena Enseñanza y el equipo Directivo, el Marco para la Buena Dirección. Para conocer e identificar los roles de cada estamento de la institución se diseña un organigrama y un cronograma, convirtiéndose en un elemento que desempeña un papel informativo, estableciendo relaciones jerárquicas y competenciales. En el área de los Recursos Humanos estos son aportados y dependientes contractualmente del Departamento de Educación Municipal de La Ligua, de acuerdo al Plan de Desarrollo de Educación Comunal.

El 100% de los docentes es titulado, también existen profesores especialistas en todas las áreas del currículo y los docentes de Religión cuentan además con la respectiva autorización de su credo religioso. Desde NT1 a 4° básico se cuenta con técnicos asistentes de aula, contratados con recursos DAEM o vía ley SEP. La escuela cuenta además con el aporte de profesionales que participan de programas especiales como: Programa Habilidades Para La Vida, Programa de Integración Escolar, dupla Psicosocial. Todo el personal que labora en el colegio cuenta con su respectivo Certificado de idoneidad. En lo relativo a los recursos financieros con que cuenta el Establecimiento, destaca: Los aportes del DAEM, por medio de proyectos propios o municipales derivados de la Subvención escolar, los obtenidos por medio de la ley de Subvención 13 Escolar Preferencial SEP, los aportes del Fondo de Apoyo a la Educación Pública FAEP, como también los aportes voluntarios del centro general de padres y apoderados. En el área de recursos materiales y tecnológicos respectivamente, el establecimiento cuenta actualmente con más de 3.000 libros y material de apoyo gráfico para las disciplinas de Lenguaje y Comunicación, Matemática, Ciencias Sociales, Ciencias Naturales e inglés. Medios tecnológicos y audiovisuales tales como proyectores de imagen computacional, computadores personales, notebook, notebooks, Tablet, impresoras, subwoofer, cámaras fotográficas, cámara de video, radios, grabadoras, impresoras, scanner, fotocopadoras, instrumentos de laboratorio, instrumentos musicales, implementos deportivos, etc.

Elementos de la cultura local

Los elementos de la cultura y subcultura que inciden en el aprendizaje de los estudiantes de la comuna y del centro se reflejan en los gráficos que se presentan a continuación.

Índice porcentual de escolaridad de padres y madres (datos comuna)

Porcentaje escolaridad M (madres) y P (padres)													
Ens. Superior completa		Ens. Superior incompleta		Ens. Media completa		Ens. Media incompleta		Ens. Básica completa		Ens. Básica incompleta		Sin estudios	
M	P	M	P	M	P	M	P	M	P	M	P	M	P
8%	9%	3%	3%	34%	24%	11%	11%	17%	27%	27%	25%	0%	1%

Fuente: Censo 2017

Índice de ingreso familiar (nivel comunal)

Ingresos porcentuales			
Hasta \$145.00	\$146.000 – \$250.000	\$251.000 - \$500.000	Más de \$500.000
55%	26%	11%	8%

Fuente: Censo 2017

Índice número de personas en el hogar de los estudiantes del centro

N° de personas	Porcentaje
7 a 8	4%
5 a 6	33%
2 a 4	63%
Total	100%

Fuente: Censo 2017

Cuadro estadístico de resultados SIMCE

4° básico	2016	2017	2018
Lenguaje y comunicación	251	245	254
Matemáticas	241	230	241

6° básico	2016	2017	2018
Lenguaje y comunicación (lectura)	218	225	233
Matemáticas	212	223	224

8° básico	2016	2017	2018
Lenguaje y comunicación (lectura)	230	225	228
Matemáticas	217	235	222

2° medio	2016	2017	2018
Lenguaje y comunicación (lectura)	241	256	212
Matemáticas	205	215	234

Categorización de la agencia de calidad de educación

La Agencia de Calidad de la Educación categoriza a los centros educativos en: insuficiente, bajo, medio bajo, medio y alto considerando los datos existentes al año anterior. De acuerdo a esta información la escuela arroja los siguientes resultados:

Resultados de Categoría de Desempeño en los últimos años

Categoría de Desempeño en los últimos años ⁽¹⁾	
<p>2016 Informada el 22 de diciembre de 2016</p>	Medio-bajo
<p>2017 Informada el 15 de enero de 2018</p>	Medio-bajo
<p>2018 Informada el 12 de diciembre de 2018</p>	Medio-bajo
<p>2019 Informada el 26 de diciembre de 2019</p>	Medio-bajo
<p>2020 ^(a) Informada el 15 de enero de 2021</p>	Medio-bajo

Nota: ⁽¹⁾ La Categoría de Desempeño 2016 fue calculada considerando los datos hasta 2015; la Categoría 2017, con datos hasta 2016; la Categoría 2018, con datos hasta 2017; y la Categoría 2019, con datos hasta 2018.

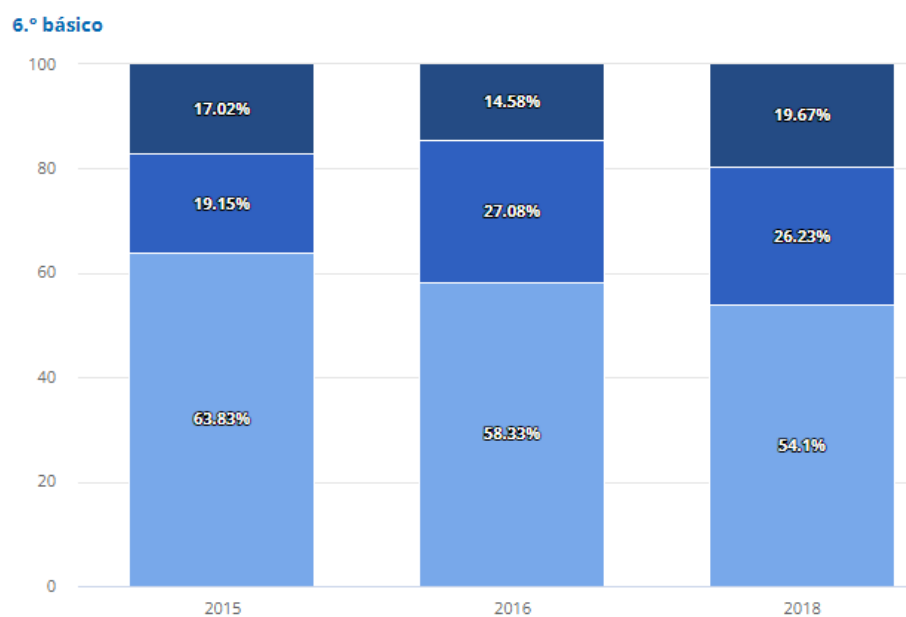
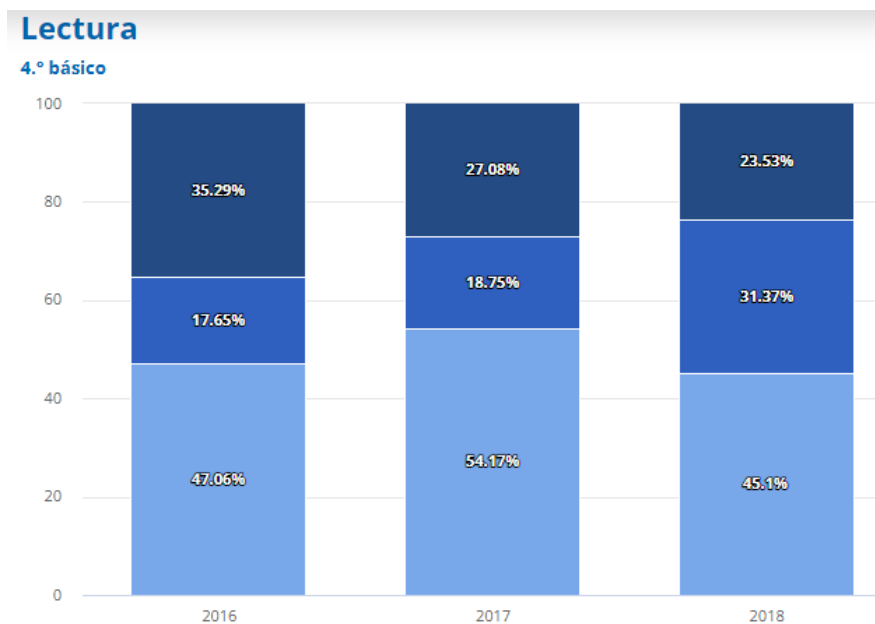
^(a) La ordenación para el año 2020, se realizó con base en las mediciones consecutivas válidas disponibles anteriores a la medición 2019.

Análisis de los resultados sobre la categorización:

Los establecimientos que se encuentran en esta categoría muestran que sus estudiantes obtienen resultados por debajo de lo esperado en aspectos académicos o de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan.

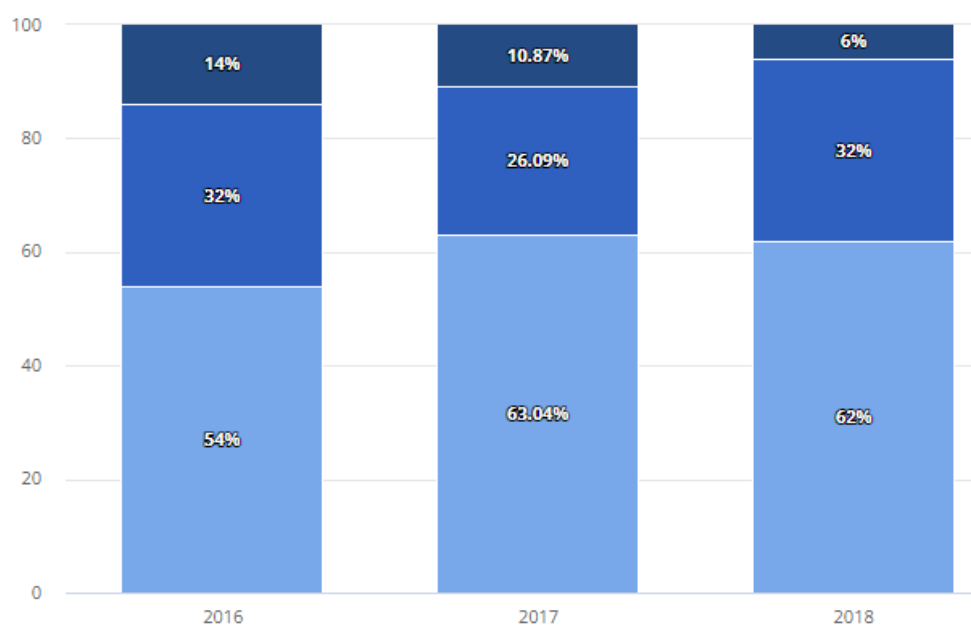
Ejemplos de algunos resultados por asignatura

Visualizando las muestras de algunos gráficos se puede considerar que la mayoría de los resultados están en un nivel de insuficiente.

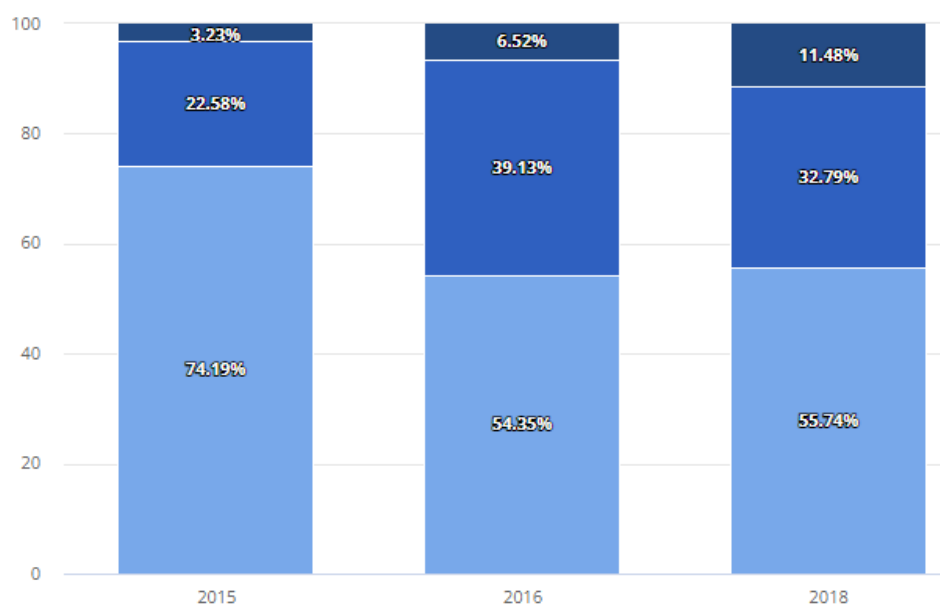


Matemática

4.º básico



6.º básico

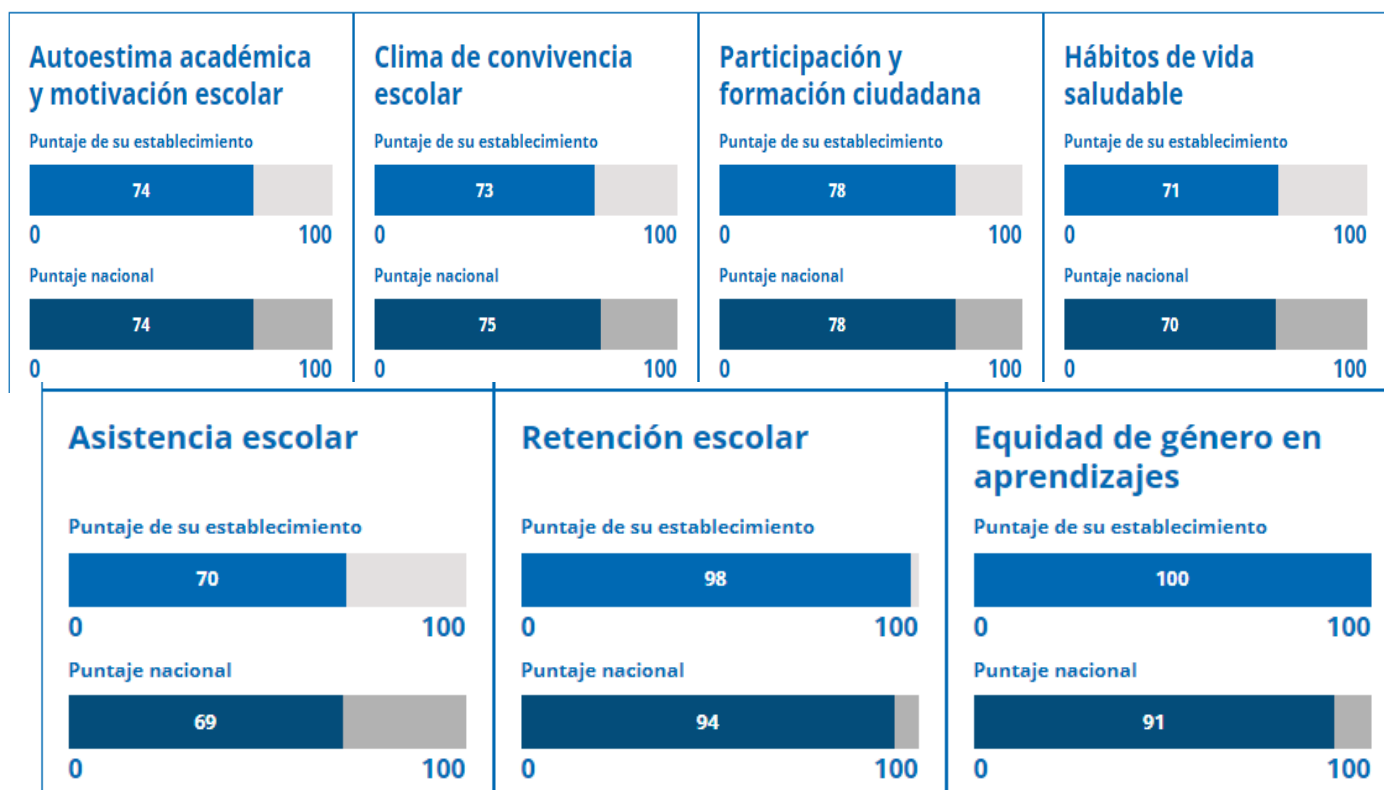


Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Los Indicadores de Desarrollo Personal y Social (IDPS), también conocidos como Otros Indicadores de Calidad Educativa (OIC), son un conjunto de índices que entregan información sobre aspectos no académicos, fundamentales para la formación integral de los estudiantes.

En esta sección podrá ver el puntaje de su establecimiento en cada uno de los IDPS para la Categoría de Desempeño de educación básica 2019. Este puntaje considera los resultados del establecimiento en el indicador en los años y grados de las últimas tres mediciones; las más recientes tienen una mayor ponderación

Resultados por cada indicador



Diagnóstico institucional

Los datos cuantitativos del “Marco Contextual” entregan información y evidencia objetiva sobre la situación actual del centro educativo respecto a los aprendizajes obtenidos por los estudiantes de la escuela Gabriela Mistral y permiten definir estrategias e iniciativas orientadas a revertir la calidad del servicio educativo otorgado. Para ello, y teniendo como referentes las dimensiones de la gestión escolar abordadas por los “Estándares Indicativos de Desempeño”, se identifican las oportunidades de mejora que se señalan y que se consideran en los componentes del “Plan de Mejora” que se describe más adelante. “Un buen diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos y para comprometer a las personas que deben realizarlos. Así lo sugieren las investigaciones acerca de las fuerzas que rigen el cambio en educación, donde se destaca el papel que tienen las personas implicadas, y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa” (Fullan, 1993). Producto de la reflexión de los equipos del centro educativo se definen y presentan, primero los focos de mejora detectados, su indicador y la descripción. Y, luego se realiza una asociación de los focos con la dimensión(es), subdimensión(es) y estándares indicativos que entregan orientaciones y buenas prácticas institucionales para enfrentar las brechas educativas existentes y mejorar los procesos educativos, en general.

Visión

En el contexto de la Educación Pública Municipal de la Comuna de la Ligua y los lineamientos ministeriales, la Escuela Gabriela Mistral es una Comunidad Educativa dedicada a desarrollar aprendizajes de calidad en las diferentes áreas del currículum, con énfasis en una formación integral e inclusiva, que permita a todos sus estudiantes lograr las habilidades cognitivas, afectivas y sociales fundamentales para desenvolverse adecuadamente en el ámbito escolar y la continuidad de estudios superiores, mediante una gestión pedagógica e institucional basada en el aprendizaje organizacional, el buen trato y el cuidado del medio ambiente

Misión

En el transcurso de estos años, nos hemos constituido en una Comunidad Educativa que ha alcanzado un desempeño de excelencia, gracias a un trabajo colaborativo y coordinado de todos sus integrantes; caracterizada por un equipo de gestión, docentes, profesionales de apoyo y asistentes de la educación comprometidos en función de metas y criterios comunes, estudiantes participativos, altamente motivados y responsables con sus deberes escolares, padres y apoderados que asumen y realizan su rol de apoyo a la labor educativa; en un clima socioemocional nutritivo, basado en el respeto mutuo y en una actitud de altas expectativas en el aprendizaje de todos los estudiantes.

Sello institucional

La escuela Gabriela Mistral, haciendo honor a su nombre, quiere relevar la figura insigne de la poetisa, en su condición de educadora preocupada por los niños y niñas más desposeídos.

En la convicción de que la educación es un medio de desarrollo personal, social y cultural, mediante el cual niñas, niños y jóvenes en edad escolar puedan desplegar sus habilidades y talentos de acuerdo a la etapa de su ciclo vital , teniendo como fundamento lo establecido en las bases curriculares y programas de estudio, teniendo en consideración también las habilidades socioemocionales que les permiten convivir con otros, en un contexto de una educación integral e inclusiva para construir, entre todos una comunidad de aprendizaje y buen trato de manera colaborativa.

Propuesta Pedagógica

La propuesta pedagógica de la escuela Gabriela Mistral” corresponde a la Reforma Curricular vigente, donde el principal protagonista de su aprendizaje es el propio estudiante. La formación se orienta al respeto de la diversidad para lograr aprendizajes significativos, a través de metodologías innovadoras que integran habilidades y competencias en relación a las exigencias de una sociedad contemporánea, procurando mejorar los resultados de aprendizaje en los promedios anuales de PDT, desarrollando el ámbito intelectual a través de la participación en ferias científicas, concursos de matemática, lenguaje e historia y su desarrollo integral enfocado en el ámbito académico, artístico, deportivo, ambiental y valórico. La propuesta se fundamenta en la instalación del enfoque curricular, en la lógica de que cada estudiante del Colegio aprenda de acuerdo a los estándares de aprendizaje definidos para cada nivel, orientados a promover lo siguiente:

- La tolerancia ante la diversidad étnica y/o cultural, de aprendizaje, social, familiar, física, sexual y económica.
- La constancia y perseverancia en las actividades pedagógicas, procesos educativos, así como también en sus resultados de aprendizaje académico.
- La responsabilidad en su asistencia y puntualidad, en el cumplimiento de actividades curriculares y extracurriculares, demostrando un compromiso y siendo responsables con su propio proceso de aprendizaje, acordes con el cumplimiento de las normas del Manual de convivencia escolar.
- La solidaridad, apoyando a sus pares en el proceso de enseñanza aprendizaje.
- El respeto por los diferentes ritmos y estilos de aprendizaje de sus pares. - El desarrollo de una consciencia ambiental y cuidado del entorno.
- La creatividad, a través de las diversas expresiones artísticas.
- La potencialidad de habilidades deportivas y conciencia de vida saludable.

Valores Institucionales

Respeto, responsabilidad y tolerancia.

Declaración de Principios

La escuela Gabriela Mistral se adhiere a los siguientes principios desde los cuales ejecuta como institución educativa, la labor docente:

El respeto a las personas y a las normas, que rigen su convivencia, como una forma de promover la conciencia de pertenencia a una comunidad de personas, independientes de su lugar en la jerarquía institucional.

La responsabilidad, como un medio de superación y logro de los objetivos propuestos; así como de cumplimiento con los compromisos contraídos frente a las personas y a la institución.

La Tolerancia como la capacidad de saber escuchar y aceptara los demás, valorando las distintas formas de entender y posicionarse en la vida, siempre que no atenten contra los derechos fundamentales de la persona humana.

La implementación y desarrollo del Currículum en un ambiente de Convivencia Escolar, entendida ésta como la interrelación armónica y sin violencia entre los diferentes actores y estamentos de la Comunidad Educativa. Es decir, la coexistencia pacífica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima para el aprendizaje de todos los estudiantes. La escuela Gabriela Mistral se basa en una convivencia de carácter formativo.

Programas de apoyo de la escuela

La escuela Gabriela Mistral, está adscrita al Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa, por lo cual, recibe los recursos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP), a lo que se suma el Programa de Integración Escolar (PIE) que atiende a los alumnos con necesidades educativas especiales, de carácter transitorio y permanentes. Durante el año 2021, la escuela Gabriela Mistral, contó con una matrícula de 892 estudiantes, de los cuales 635 (55,4%) son considerados como prioritario, siendo aquellos que en sus hogares presentan una situación socioeconómica que puede dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo, para lo cual deben pertenecer al programa Chile Solidario o Ingreso Ético Familiar, obtener en la ficha de protección social (FPS) 6.120 puntos o pertenecer a FONASA letra A (PADEM, 2021). Este establecimiento se encuentra inserto en el centro de la comuna, colindando con varias escuelas municipales en el sector centro de la comuna, A pesar de que existe varios establecimientos educacionales aledaños, existen familias, que deciden que sus hijos, nietos, incluso bisnietos estudien en la escuela Gabriela Mistral, debido a que por tradición los miembros de la familia han estudiado en ella, existiendo un sentido de pertenencia y estima por los docentes y trabajadores que han formado parte de la comunidad educativa.

Programas de intervención En la actualidad

La escuela presenta diversos programas, que pretenden apoyar a los estudiantes, siendo los siguientes:

➤ Programa de convivencia escolar:

Equipo multidisciplinario orientado a incorporar la convivencia escolar como eje del PEI, generando una cultura basada en la sana convivencia y participación de la comunidad educativa.

➤ **Programa de integración escolar (PIE):**

Implementación de acciones para la atención, evaluación e intervención en los estudiantes que presentan necesidades educativas especiales (NEE), promoviendo una cultura de inclusión y atención a la diversidad.

➤ **Habilidades para la vida (HPV):**

Este programa implementado por JUNAEB, pretende realizar intervención psicosocial que con el fin de abordar la promoción y prevención de salud mental infanto-juvenil, generar espacios de autocuidado para los trabajadores de los establecimientos.

➤ **Programa Actuar a Tiempo:**

Ejecutado por SENDA, tiene por objetivo contribuir a mejorar la calidad de vida de los estudiantes, promoviendo el bienestar a través de acciones de prevención para fortalecer factores protectores y disminuir los riesgos, a fin de evitar, retardar o suspender el consumo de alcohol y drogas en la población escolar.

➤ **Programa Especial de inglés:**

Implementación de metodologías para el desarrollo de habilidades para la utilización del idioma inglés, orientadas al primer ciclo de enseñanza básica.

➤ **Programa de Educación Extraescolar:**

Diseño y desarrollo de programa de actividades educativas, relacionadas con el ámbito artístico, deportivo, que favorezcan la formación integral de los estudiantes que participan a partir de sus propios intereses. En la escuela Pablo de Roka se lleva a cabo taller de deportes, de danza y teatro.

➤ **Programa de reinserción escolar:**

Implementación de un plan para la reinserción escolar, permitiendo restablecer y/o nivelar las trayectorias educativas.

➤ **Programa de unidad de salud escolar:**

Plan de atención, a través de una unidad de salud dirigido por una paramédico.

➤ **Hábitos de vida saludables:**

Plan de hábito de vida saludable y prevención de conducta de riesgo entre los estudiantes, a través de talleres dados por World Vision y SENDA en clases de orientación y consejo de curso, además se orienta a las familias en actividades intencionadas en reuniones de padres y apoderados

➤ **Sexualidad afectividad y género:**

El establecimiento cuenta con un plan de prevención de abuso sexual coordinando charlas y talleres con CESFAM.

Docentes y Docentes directivos:

Contando con docentes comprometidos con el proceso educativo de todos sus estudiantes, capaces de fortalecer las habilidades de forma sistemática, a través de diversas estrategias metodológicas tales como uso de tics, sala CRA, computación, biblioteca de aula, laboratorio de ciencias, acompañando de manera constante a los estudiantes y retroalimentando oportunamente a todos ellos, con una actitud proactiva ante sus intereses y necesidades, registrando en hoja de vida del estudiante, citando apoderados, realizando derivaciones a las redes de apoyo con que cuenta el establecimiento, manteniendo una comunicación efectiva entre pares y directivos Poseer un equipo directivo que promoverá el liderazgo pedagógico y un efectivo trabajo en equipo, fortaleciendo el acompañamiento pedagógico inclusivo, realizando un acompañamiento al aula y retroalimentando permanentemente los procesos de enseñanza y prácticas pedagógicas de todos los docentes. Frente al contexto actual, se realizará un trabajo colaborativo entre docentes, educadoras del Programa de Integración Escolar (PIE) y asistentes de aula, para poder mejorar los aprendizajes de los estudiantes, priorizando los objetivos que dispuso el MINEDUC, con los aprendizajes y contenidos esenciales para cada nivel.

Perfiles de la Comunidad Educativa

Perfil del Director

El Director, Líder pedagógico de la escuela Gabriela Mistral debe cumplir con las siguientes características profesionales:

- 1.- Estar Académicamente capacitado para dirigir el Colegio.
- 2.- Amplio dominio de los aspectos pedagógicos de tal manera que pueda ejercer un liderazgo técnico pedagógico y lograr mejorar la efectividad de las prácticas de los docentes y los resultados pedagógicos de los estudiantes, que es el giro principal de este Establecimiento educativo.
- 3.- Capacidad para planificar, coordinar, desarrollar, monitorear y evaluar proyectos educativos, en diferentes niveles.
- 4.- Capacidad de dominio, interpretación y ejecución en la escuela de las políticas educacionales a nivel comunal, Deprov y del Ministerio de Educación.
- 5.- Capacidad de coordinación y orientación del trabajo y aporte de cada uno de los estamentos y personas que participan del quehacer de la comunidad educativa, para que éste resulte efectivo, exitoso, salvaguardando los intereses, necesidades, roles y funciones de cada uno, en un clima armonioso y de sana convivencia.
- 6.- Capacidad de representar la escuela en niveles e instancias superiores y ante la comunidad.
- 8.- Compromiso para concretar y lograr según plazos convenidos, los objetivos de proyectos de mejoramiento educativos (PME), infraestructura (FAEP), Metas anuales de indicadores internos.
- 9.- Capacidad para organizar, supervisar y evaluar el proceso administrativo de los estamentos, delegando y monitoreando el cumplimiento de las funciones y roles de los diferentes actores.
- 10.- Poseedor de una sólida base ética profesional, de tal forma, que pueda exigir el cumplimiento de normas y valores laborales que demuestra en su actuar.

Perfil del Docente

El Profesor de la escuela Gabriela Mistral debe ser un profesional:

- 1.- Comprometido con el quehacer educativo, que domine la disciplina que enseña y sea capaz de contextualizar en su calidad docente.
- 2.- Responsable con los compromisos adquiridos con la escuela.
- 3.- Respetuoso, diligente, puntual, participativo, con espíritu crítico e innovador.
- 4.- En constante perfeccionamiento profesional para alcanzar las competencias requeridas. 5.- Capaz de trabajar en equipo e individualmente y lograr metas conjuntas, en un clima de armonía, respeto y tolerancia.
- 6.- Con una presentación personal adecuada a su condición profesional.
- 7.- Tolerante, capaz de ejercer y recibir evaluación formativa en un clima de respeto, aceptando si lo amerita otro sistema de trabajo que enriquezca la gestión profesional.
- 8.- Poseedor y consecuente en su actuar, con una sólida base moral y ética profesional, tanto para su relación laboral para con sus pares y Directivos y para con los estudiantes y apoderados.

Síntesis de antecedentes pedagógicos

Resultados SIMCE

Uno de los indicadores de calidad de una institución educativa, está basada en el rendimiento de pruebas estandarizadas como lo es el SIMCE (Sistema de Medición de la Calidad de la Educación), el cual tiene por objetivo evaluar el logro de contenidos y/o habilidades del currículo vigente, en diversas áreas, con el fin de proporcionar datos que permitan una mejora continua en los logros de aprendizaje de los estudiantes (Agencia de Calidad de la Educación, 2020). El SIMCE, establece 3 niveles de estándares de los aprendizajes obtenidos por los estudiantes en función al currículo vigente (Agencia de Calidad de la Educación, 2020):

- **Nivel de aprendizaje adecuado:** han logrado de manera satisfactoria, lo exigido en el currículo, demostrando que han adquirido habilidades y conocimientos básicos durante el período evaluado.
- **Nivel de aprendizaje elemental:** logra adquirir de manera parcial las habilidades y conocimientos estipulados en el currículum durante la evaluación.
- **Nivel de aprendizaje insuficiente:** durante la evaluación, los estudiantes no logran demostrar consistentemente que han adquirido los conocimientos y las habilidades más elementales estipulados en el currículo.

En el caso de Indicadores de Desarrollo personal y social, se establece 3 niveles, los cuales son: alto, medio y bajo.

Para el desarrollo de este trabajo, se contempló los resultados obtenidos en el informe de resultados educativos SIMCE 2016 ,2017 y 2018, el cual contempla el establecimiento de comparaciones en indicadores de desarrollo personal y social y las asignaturas de Lenguaje y Comunicación, Matemáticas. Indicadores de Desarrollo personal y social Hacen referencia a información relacionadas con el desarrollo personal y social de los estudiantes de un establecimiento, permitiendo estos datos obtenidos, a través de

cuestionarios de calidad y contexto, ampliar la mirada de calidad y de esta forma, lograr una educación más integral.

Por otra parte, facilitan información para diseñar y evaluar políticas públicas a nivel nacional (Agencia de Calidad de la Educación, 2020).

➤ **Autoestima académica y motivación escolar:** incluye dicho constructo la autopercepción y autovaloración de los estudiantes respecto a su capacidad de aprender. Por otra parte, incorpora las percepciones y actitudes que tienen los alumnos hacia el aprendizaje y el logro académico. ➤ **Clima de convivencia escolar:** considera las actitudes y percepciones que presentan los estudiantes, docentes y apoderados con respecto a la presencia de un ambiente de respeto, organizado y seguro en el establecimiento.

➤ **Participación y formación ciudadana:** implica las actitudes de los estudiantes frente a su establecimiento, como también las percepciones de estudiantes, docentes y apoderados sobre cómo el establecimiento educacional, fomenta la participación y el compromiso de los miembros de la comunidad educativa. Por último, considera las percepciones de los estudiantes respecto de la manera en que se promueve la vida democrática.⁴⁶

➤ **Hábitos de vida saludable:** contempla las actitudes y conductas por parte del alumnado, en relación a vida saludable y sus percepciones en que la institución educativa promueva hábitos saludables.

Fortalezas y Oportunidades de Mejora FORTALEZAS

- Existencia de coordinadores de ciclo que trabajan en conjunto con UTP.
- Implementación de Programas especiales de apoyo: HPLV, Integración Escolar (PIE), Psicosocial.
- Existencia de acciones de motivación a continuación de estudios de nivel superior a través de la implementación de talleres JEC, charlas, encuestas vocacionales, visitas guiadas a centros universitarios para estudiantes de Enseñanza Media.
- Contratación de un docente y asistente de aula para cubrir licencia y permisos administrativos.

- **Gestión Clima Institucional y convivencia:**
 - Designación de un Docente como Encargado de Convivencia Escolar, con horas, roles y funciones definidas.
 - Existencia de Dupla Psicosocial con horario completo de permanencia en el Establecimiento.
 - Apoyo de psicóloga PIE al trabajo de convivencia escolar.
 - Existencia de un plan de desarrollo estratégico de acción de convivencia escolar, con valores y sellos declarados en el PEI.
 - Reglamento interno, manual de convivencia elaborado, actualizado y evaluado en forma participativa.
 - Creación, mantención y ampliación de Espacios de Convivencia, con aportes SEP y colaboración de Centro de Padres.

Gestión de recursos

- Se cuenta con un laboratorio de computación, laboratorios móviles y material concreto disponible para todos los estudiantes.
 - TIC en aula: disponibilidad y utilización permanente en todas las salas.
 - Se encuentran disponibles notebook y datats para uso de los docentes, en el aula y para preparación de la enseñanza y elaboración de instrumentos de evaluación.
 - Se cuenta con Tablet para uso pedagógico de estudiantes
 - Biblioteca CRA se encuentra implementada con amplia variedad de recursos bibliográficos y audiovisuales.
 - Se cuenta con laboratorio de ciencias recientemente renovado.
 - Se cuenta con apoyos de aula con Técnicos Asistentes de la Educación en los niveles de Educación Parvularia y de 1° a 4° año de Educación Básica.
 - Se cuenta con tutores para estudiantes con NEE, que lo requieran.
- OPORTUNIDADES.

1.- Gestión Directiva:

- Trabajo mancomunado, recíproco y coordinado con diversas instituciones que apoyan el trabajo directivo (OPD, JUNAEB, Hospital, PPF, Red de Infancia, DAEM, DEPROV, etc.)
- Fondos SEP, Proyecto de Mejoramiento Educativo.
- Recursos que pueden voluntariamente aportar los sub centros y Centro General de Padres y Apoderados.
- Fondos FAEP
- Recursos DAEM, humanos, técnicos y financieros.
- Trabajo en redes con Instituciones de la comunidad.
- Óptimo y regular funcionamiento del Consejo Escolar.48 17 2.- Gestión Pedagógica: • Apoyo de equipo multidisciplinario.
- Uso del área deportiva y recintos comunitarios
- Recursos SEP, disponibilidad de horas y recursos materiales.
- En general existe un equipo de docentes comprometidos con el aprendizaje de todos los estudiantes y con el Establecimiento.

2. Gestión Clima Institucional y convivencia

- Participación en Comité comunal de Convivencia
- Participación Red de la Infancia.
- Recursos SEP
- Intercambio entre escuelas.
- Mostrar actividades del colegio a la comunidad.
- Participación en actividades interpersonales con las distintas instituciones de la ciudad (Hospital, Bomberos, carabineros, OPD, Oficina de la Juventud, etc.)

3.- Gestión de recursos:

- Elaboración de proyectos
- Trabajo coordinado con DAEM y Centro de Padres.
- Generar instancia de actividades de beneficios para los cursos y/o colegio.
- Visitas educativas al museo, conservatorio, CECREA, Instituciones de Nivel Superior.

ESCALA EVALUATIVA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE PROCESO.

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

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

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

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE PROCESO

1. ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, 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.	x			
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.		x		
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			x	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			x	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	x			
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			x	

10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte 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 ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			x	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		x		

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

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

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).			x	
7. Los profesores logran mantener un clima de 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		

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			x	

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

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			x	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			x	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: 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			x	

modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.		X		

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.		x		
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			x	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.			x	

4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, 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

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres		x		

extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
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 prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		x		
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		

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

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

situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.		X		

1.3. Dimensión: Participación

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

4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X		
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.		X		
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del 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, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		X		

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: 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	

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.		X		
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.		X		
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de			X	

recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.				
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		

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y				X

rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.				
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

En base a la investigación realizada se puede determinar que cada dimensión debe tener mejoras no solo con el objetivo que los estudiantes aprendan más, sino que también que los docentes y administrativos obtengan tiempo favoreciendo la planificación, revisión de material u realizar cualquier acción enfocada en el aumento de conocimientos óptimo para la comunidad educativa. Para poder identificar los puntos a corregir, destacamos las Fortalezas y Debilidades que podemos obtener mejor potencial de las que ya se tiene (si bien todo lo que está planteado por el establecimiento es positivo, acorde e importante, siempre se pueden hacer mejoras para lograr un crecimiento progresivo e idóneo).

Fortalezas consideradas	Debilidades consideradas
<ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con un Proyecto educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución y con un Equipo de gestión que asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos del establecimiento. • Existe un buen clima organizacional que favorece el trabajo comprometido de los funcionarios. • Se cuenta con un Plan de Mejoramiento Educativo organizado, actualizado y socializado de acuerdo a las necesidades educativas de el. • Baja autoestima académica por un porcentaje de nuestros 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja autoestima académica por un porcentaje de nuestros estudiantes, lo que se traduce en bajas expectativas.⁶⁹ • Falta articular y sistematizar muchas de las acciones contenidas en nuestro Plan de mejoramiento Educativo. • Existe un alto porcentaje de la comunidad educativa que aun presenta carencias en la incorporación de una cultura de altas expectativas en sus quehaceres pedagógicos. • Falta articular y sistematizar muchas de las acciones contenidas en nuestro Plan de mejoramiento Educativo.

<p>estudiantes, lo que se traduce en bajas expectativas.⁷⁰</p> <ul style="list-style-type: none"> • Existe un Programa de Integración Escolar comprometido y consolidado. • Estamos desarrollando la práctica de monitorear la satisfacción de las diversas actividades que la escuela realiza con todos los actores de nuestra comunidad educativa. • El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa. • 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. • El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Aún no alcanzamos a superar la media del puntaje SIMCE de nuestro nivel Socio económico. • Alto porcentaje de estudiantes carentes de habilidades y estrategias para la resolución de conflictos. • Baja autoestima académica por un porcentaje de nuestros estudiantes, lo que se traduce en bajas expectativas.⁷⁰ • Bajo rendimiento escolar en todos los niveles • Desorganización en general • El establecimiento no cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo. • El establecimiento no implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias. • El establecimiento no provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente
---	---

	<p>(infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).</p> <ul style="list-style-type: none"> • El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas. • El establecimiento no traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro.
--	--

Conclusión

Si bien, muchas de las actividades se realizan, de parte de los diferentes actores de la educación, hay aspectos a considerar que afectan y dificultan el resultado académico final, sobretodo el que tiene relación con el área de dirección ya que se ejerce un liderazgo “Laissez Faire, el director quien es el líder, deja a los miembros que realicen su trabajo por su propia cuenta, provocando un desorden en la organización, además la baja escolaridad, los índices de pobreza, el desinterés por aprender y la tendencia a la mala conducta que esta poco regulada por convivencia escolar, me permite atribuir el triste desenlace de los bajos resultados,

Existe un proyecto educativo no muy bien definido y poco actualizado, pero este último tiempo se ha intentado realizar un P,M,E ya está intentando mejorar los resultados

Plan de mejoramiento

La Elaboración de un Plan de Mejoramiento Educacional (PME), es un proceso de aprendizaje para cualquier establecimiento, debido que contribuye a la importancia de las funciones de cada colaborador y a su vez, permite darse de cuenta de todo lo que se puede mejorar. Para lograr identificar cada factor se sugiere hacer una pauta que considere todos los niveles de enseñanza, por lo que se ordena a la realidad de cada institución, recomendando usar la misma pauta para ir evaluando anualmente los avances a medida que se desarrolla el PME.

GESTIÓN PEDAGÓGICA

DIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Instar las prácticas pedagógicas de planificación y evaluación que les permita a los docentes implementar estrategias que promuevan el desarrollo de habilidades, bajo un enfoque inclusivo.	El 80% de los docentes implementa estrategias que promueven el desarrollo de habilidades para el logro de los aprendizajes fundamentales en Lenguaje, Matemática,
ESTRATEGIA: Diseño y ejecución colaborativa del proceso de enseñanza- aprendizaje y estrategias de evaluación, considerando el diseño universal de aprendizaje y el desarrollo de habilidades con enfoque inclusivo.		

De acuerdo a la tabla anterior y según lo socializado por el Director, ¿Qué Acción o Acciones son factibles de implementar para esta Dimensión?

ACCIÓN/ES NT1 A 2° BÁSICO

Continuar aplicando estrategias innovadoras que desarrollan habilidades y actitudes, a través de la planificación y evaluación.

ACCIÓN/ES 3° Y 4° BÁSICO

Capacitaciones efectivas que se puedan llevar a la práctica en relación a la evaluación formativa y

de desarrollo de habilidades.

Acompañar instancia de coordinación en la elaboración de instrumento evaluativo, considerando habilidades, DUA, actitudes y contenidos.

ACCIÓN/ES 5° Y 6° BÁSICO

Continuar desarrollando habilidades bajo el enfoque inclusivo.

Continuar con la implementación del DUA para dar respuesta a la diversidad de estudiantes.

ACCIÓN/ES 7° Y 8° BÁSICO

Optimizar los tiempos de Consejos Técnicos, estableciendo espacios periódicos de coordinación para el trabajo colaborativo entre docentes.

ACCIÓN/ES ENSEÑANZA MEDIA

Acompañamiento real y sistemático del equipo de gestión y entre pares. (Que se acompañe la planificación, la clase y la evaluación).

Continuar con clases para la diversidad y evaluaciones con ítems heterogéneos.

¿Por qué esta acción/es son relevantes en la Gestión Pedagógica del Establecimiento?

¿Qué impacto tendrían en el aprendizaje en el Aula de los estudiantes? (Generar en el Grupo un diálogo Reflexivo que impacte en la mejora Continua)

1° Y 2° BÁSICO: Porque, mejoraría el aprendizaje de los estudiantes y se optimizarían los tiempos.

3° Y 4° BÁSICO: Son relevantes porque nos llevara evidenciar los aprendizajes de los estudiantes en el aula y para una posterior toma de decisiones. Además de elaborar y aplicar instrumentos evaluativos coherentes con la realidad del curso y la planificación de

la unidad. Todo esto favorecerá el desarrollo de habilidades transversales que podrán ser utilizadas en las diversas asignaturas y en la vida cotidiana.

5° Y 6° BÁSICO: Por qué estas acciones nos permiten dar respuesta a las necesidades de nuestros estudiantes.

7° Y 8° BÁSICO:

- Mejoraría el clima de aula, lo que favorecería los resultados académicos (aprendizajes).
- Mejoraría las estrategias y metodologías en cada asignatura.
- Aportaría en la cobertura curricular.

E. MEDIA: Mejorar nuestras prácticas y recibir una retroalimentación que nos permita adecuar estrategias de enseñanza a la diversidad.

CONVIVENCIA ESCOLAR

DIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
CONVIVENCIA ESCOLAR	Mejorar las prácticas de autocuidado y resolución pacífica de conflictos en todos los integrantes de la Comunidad Educativa, mediante el desarrollo de competencias socio-emocionales, especialmente en los estudiantes, desde la perspectiva de su Bienestar Integral.	El 80% de los estudiantes demuestra un desarrollo de competencias socio-emocionales en sus actitudes y comportamientos dentro y fuera del aula.
ESTRATEGIA: Incorporación de temáticas y prácticas de autocuidado y resolución pacífica de conflictos en el aula y en actividades institucionales.		

❖ De acuerdo a la tabla anterior y según lo socializado por el Director, ¿Qué Acción o Acciones son factibles de implementar para esta Dimensión?

ACCIÓN/ES NT1 A 2° BÁSICO

Que las estrategias implementadas por el equipo de convivencia se desarrollen hasta el final.

Estrategias pertinentes a cada curso.

Que sean conocidas y consensuadas con los docentes.

ACCIÓN/ES 3° Y 4° BÁSICO

Focalizar el trabajo en los estudiantes que aún no han desarrollado competencias socioemocionales en sus comportamientos y actitudes. (taller Grupales)

Instancia de taller socioemocional para toda la comunidad educativa.

ACCIÓN/ES 5° Y 6° BÁSICO

Continuar con talleres de autocuidado en los diferentes cursos.

Focalizar la atención en aquellos casos críticos de convivencia que se presenten en cada curso, de esta forma poder hacer un seguimiento sistemático y utilizar las estrategias pertinentes.

ACCIÓN/ES 7° 7 8° BÁSICO

- Aplicar el Manual de Convivencia sin excepciones o flexibilidad ante casos complejos y/o situaciones especiales.
- Propiciar los espacios de reflexión para el análisis y necesidades de modificaciones o cambios de los vacíos o ambigüedades del Manual de Convivencia.
- Hacer cumplimiento de la legislación (ley 18.834), mejorando la protección de los docentes y/o funcionarios por parte de la institución, contemplando la aplicación de la Ley de Aula segura.
- Seguimiento y monitoreo de casos en estudio.
- Cambiar el foco de las medidas preparatorias del Manual de Convivencia.
- Establecer estrategias de Resolución de conflictos efectivas.
- Hacer efectividad de los compromisos por parte de apoderados y estudiantes.

ACCIÓN/ES ENSEÑANZA MEDIA
Hacer cumplir y socializar el manual de convivencia.
Desarrollo de plan de formación de acuerdo a cada ciclo y las necesidades de cada curso.

¿Por qué esta acción/es son relevantes en la Convivencia del Establecimiento? ¿Qué impacto tendrían en el Clima de Aula? (Generar en el Grupo un diálogo Reflexivo que impacte en la mejora Continua, considerando la Prevención).

NT1 A 2° BÁSICO: Son relevantes desde el punto de vista que las acciones realizadas sean efectivas y no anule las medidas tomadas por el o la docente.

El impacto, al hacerse efectiva la acción, es una mejora en la convivencia y por ende en un incremento en la calidad de los aprendizajes.

3° Y 4° BÁSICO: Es relevante porque es necesario que desde el docente se tengan las habilidades socioemocionales acordes para posteriormente dar contención a los estudiantes y así, solucionar pacíficamente los conflictos y en medida, los problemas individuales que trae para uno de ellos.

5° Y 6° BÁSICO: Es relevante para la mejora del clima de aula. Impacta porque se genera un ambiente propicio para el aprendizaje.

7° y 8° BÁSICO: Favorece el desarrollo efectivo de valores y actitudes por parte de los estudiantes. Mejora del clima de aula. Mejora de la relación Docente-Estudiante. Fortalecer las habilidades socioemocionales desde la perspectiva integral.

E. MEDIA: Esto nos permitiría mejorar las condiciones de clima de aula, ya que los aprendizajes exitosos van de la mano con un buen clima de aula, se tendría una clase fluida y sin interrupciones.

También hay docentes, apoderados y estudiantes que no manejan protocolos de nuestro manual, y es necesario para hacer una derivación oportuna al equipo de convivencia.

ÁREA DE RESULTADOS

DIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
ÁREA DE RESULTADOS	Mejoras los resultados de los estudiantes en aprendizajes fundamentales, vinculados a las asignaturas de Lenguaje, Matemática, Ciencias e Historia.	Disminuir en un 20% la cantidad de estudiantes de Primero Básico a Cuarto Medio que se encuentren en un nivel insuficiente de aprendizaje en las Asignaturas de Lenguaje, Matemática, Ciencias e Historia.
ESTRATEGIA: Implementación de un sistema de monitoreo de los aprendizajes mediante evaluaciones de nivel en las asignaturas de Lenguaje, Matemática, Ciencias e Historia desde Primero Básico a Cuarto Medio.		

De acuerdo a la tabla anterior y según lo socializado por el Director, ¿Qué Acción o Acciones son factibles de implementar para esta Dimensión?

ACCIÓN/ES NT1 A 2° BÁSICO

Continuar realizando adaptaciones en la manera de tomar la evaluación de acuerdo a la realidad de cada niño/a.

ACCIÓN/ES 3° Y 4° BÁSICO

Instaurar prácticas pedagógicas que aseguren los logros de los aprendizajes según los mapas de progresos y bases curriculares (trayectoria escolar).

Intencional periodos de articulación entre los diferentes niveles en cuanto a aprendizajes, metodologías y resultados de evaluaciones estandarizadas.

ACCIÓN/ES 5° Y 6° BÁSICO

Taller didáctico de nivelación (para estudiantes que se encuentren en nivel insuficiente y/o estudiantes que no ingresan al PIE y que presentan dificultades significativas en su aprendizaje).

ACCIÓN/ES 7° Y 8° BÁSICO

Mejorar las estrategias de monitoreo.

Implementar estrategias de nivelación extra programática (talleres pedagógicos).

Implementar estrategias de socialización curricular a Padres y Apoderados.

Crear instancias sistemáticas de articulación entre cursos y niveles desde la trayectoria de sus aprendizajes.

ACCIÓN/ES ENSEÑANZA MEDIA

Reestructurar y reorganizar las clases con ejes más descendidos de acuerdo a los resultados de las pruebas externas.

¿Por qué esta acción/es son relevantes en los Resultados del Establecimiento? ¿Qué impacto tendrían en la mejora de Resultados de Aprendizaje de los Estudiantes? (Generar en el Grupo un diálogo Reflexivo que impacte en la mejora Continua).

NT1 A 2° BÁSICO: Porque los resultados del establecimiento mejoran en la medida que podamos ayudar a todos los estudiantes de manera integral e inclusiva. Al mejorar los resultados de los aprendizajes podemos reafirmar o mejorar el nivel de nuestro establecimiento.

3° Y 4° BÁSICO: Son relevantes porque de esta manera no existirían vacíos de contenidos y habilidades, y así tendrían conocimientos de aprendizajes fundamentales de cada asignatura y del curso a trabajar.

5° Y 6° BÁSICO: Impacta directamente en el aprendizaje de los estudiantes, así como también (consecuencia) en los resultados que obtiene el establecimiento en las pruebas estandarizadas.

7° Y 8° BÁSICO: Contribuye a la mejora de los aprendizajes de estudiantes. Propicia el conocimiento de la particularidad de cada uno de los estudiantes. Disminuye los tiempos de burocracia que despotencian las estrategias de enseñanza aprendizaje.

E. MEDIA: Es importante analizar los resultados de evaluaciones externas e internas en conjunto con todos los docentes, para poder potenciar las áreas más descendidas basándonos en sus resultados, y así poder reestructurar nuestras clases, para lograr entre todos mejorar las habilidades menos logradas. Para esto es necesario aunar criterios y tener disposición de trabajo que apunte a la mejora de aprendizajes.

LIDERAZGO

DIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
LIDERAZGO	Fortalecer las prácticas del Equipo Gestión implementando mecanismos para la recolección, sistematización y monitoreo de la gestión escolar, que faciliten la toma de decisiones y el cumplimiento de las metas institucionales.	El equipo de gestión trimestralmente monitorea la gestión escolar con énfasis en la implementación curricular y el mejoramiento de la convivencia.
ESTRATEGIA: Fortalecimiento de las capacidades de gestión para propiciar el análisis y la reflexión en instancias de reuniones y jornadas establecidas para este propósito.		

❖ De acuerdo a la tabla anterior y según lo socializado por el Director, ¿Qué Acción o Acciones son factibles de implementar para esta Dimensión?

ACCIÓN/ES NT1 A 2° BÁSICO
Retroalimentación en el momento para que sea efectiva la adecuación del trabajo en el aula, con críticas constructivas, empáticas y positivas.

ACCIÓN/ES 3° Y 4° BÁSICO
Optimizar el tiempo en consejos escolares y de ciclo, con el fin de abordar el trabajo correspondiente a la jornada.

ACCIÓN/ES 5° Y 6° BÁSICO
Continuar realizando análisis pedagógicos tanto en reuniones técnicas como en jornadas de reflexión.

ACCIÓN/ES 7° Y 8° BÁSICO

- Optimizar los tiempos en reuniones técnicas abordando las necesidades específicas que surjan cotidianamente.
- Coherencia entre toma de decisiones en lo establecido en los manuales de convivencia y evaluación.
- Respetar las necesidades pedagógicas y de convivencia surgidas durante las clases, permitiendo su resolución y abordándolas inmediatamente.

ACCIÓN/ES ENSEÑANZA MEDIA

Mejorar la organización de tiempos y espacios comunes para la mejorar el área curricular. (Planificación, preparación de la enseñanza y análisis de resultados).

¿Por qué esta acción/es son relevantes en el Liderazgo del Establecimiento? ¿Qué impacto tendrían en la mejora de los Aprendizaje de los Estudiantes? (Generar en el Grupo un diálogo Reflexivo que impacte en la mejora Continua).

NT1 A 2° BÁSICO: Para poder mejorar o potenciar las estrategias de trabajo en el aula de manera de producir un crecimiento profesional adecuado. El impacto va directamente en el aprendizaje de los estudiantes.

3° Y 4° BÁSICO: Porque habría mejor distribución de tareas, permitiendo poder abordar las necesidades de la comunidad educativa.

5° Y 6° BÁSICO: Porque nos permite evaluar, reflexionar y tomar decisiones pertinentes en cuanto a la implementación curricular y el mejoramiento de la convivencia.

7° Y 8° BÁSICO: Fortalecer la organización de los tiempos en el trabajo colaborativo.

E. MEDIA: Mejorar la coordinación de tiempos destinados a la preparación de la enseñanza, para tener tiempos comunes entre docentes, de esta manera se favorecerá el trabajo colaborativo, dando énfasis a los aspectos curriculares y de convivencia escolar.

GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
-----------	----------------------	------------------

GESTIÓN DE RECURSOS	Garantizar el desarrollo profesional docente, promoviendo instancias para el intercambio de experiencias, el trabajo colaborativo, la capacitación y la reflexión en aspectos pedagógicos y formativos.	El 80% de los docentes y asistentes de la educación participan en instancias de intercambio y reflexión generadas por la Escuela.
ESTRATEGIA: Constitución y desarrollo de Comunidades Profesionales de Aprendizaje en énfasis en el Trabajo colaborativo de docentes, profesionales de apoyo y asistentes de la educación.		

De acuerdo a la tabla anterior y según lo socializado ¿Qué Acción o Acciones son factibles de implementar para esta Dimensión?

ACCIÓN/ES NT1 A 2° BÁSICO

Replicar las instancias de especialización, con intercambio de experiencias adquiridas por capacitaciones o cursos externos.

ACCIÓN/ES 3° Y 4° BÁSICO

Generar instancias de reflexión, pero con toda la comunidad educativa, sin realizar separación para talleres.

En el caso de asistentes de aula, trabajar las mismas temáticas pero aterrizarlas a su labor dentro del aula.

ACCIÓN/ES 5° Y 6° BÁSICO

Generar instancias de capacitación según las necesidades e inquietudes que presenten los Docentes y/o Asistentes de la educación.

ACCIÓN/ES 7° A 8° BÁSICO

- Generar instancias de perfeccionamiento para toda la comunidad educativa.
- Determinar, mediante reflexión docente las necesidades de perfeccionamiento considerando docentes, asignaturas o áreas.
- Fomentar el contrato de recursos humanos para inspección efectiva en el patio de la escuela, especialmente en los recreos.
- Fortalecer el contrato de horas docentes para el desarrollo de actividades curriculares y extracurriculares necesarias para la institución.

ACCIÓN/ES ENSEÑANZA MEDIA

Capacitaciones pertinentes a las necesidades de los docentes.

Que en las reuniones de cada ciclo exista un diálogo pedagógico.

La incorporación del equipo de convivencia a las reuniones técnicas.

Hacer réplicas en reuniones técnicas de las diferentes experiencias y/o aprendizajes de capacitaciones o cursos.

¿Por qué esta acción/es son relevantes en la Gestión de los Recursos para el Establecimiento? ¿Qué impacto tendrían en la Mejora de los Aprendizajes? (Generar en el Grupo un diálogo Reflexivo que impacte en la mejora Continua).

NT1 A 2° BÁSICO: Porque los conocimientos adquiridos deben compartirse para tener un crecimiento como establecimiento. Crecimiento profesional con intercambio de conocimientos, técnicas y estrategias. Todo esto con el personal asistente de la educación en este mismo proceso.

3° Y 4° BÁSICA: Es relevante ya que permitirá el trabajo colaborativo desde las diferentes perspectivas y, favorecer la cohesión grupal, relevando la labor importante que cumple cada uno de ellos y la manera en como contribuyen al bienestar de todos nuestros estudiantes.

5° Y 6° BÁSICO: Es importante ya que ayuda a mejorar nuestras prácticas educativas, además nos permite nutrirnos de herramientas y estrategias necesarias para desenvolvernos mejor e impactar positivamente en los aprendizajes que los estudiantes logran.

7° Y 8° BÁSICO: Potenciar las capacidades de todos los integrantes de la comunidad educativa para favorecer el desarrollo integral de los y las estudiantes del establecimiento.

E. MEDIA: Participar de capacitaciones o cursos que sean pertinentes a nuestras necesidades, ya que muchas veces realizamos cursos y no apuntan a mejorar nuestras prácticas o intereses. Además, es importante compartir estas experiencias con los otros docentes, para instruirse y/o cambiar nuestras estrategias metodológicas.

Es trascendental que las reuniones técnicas se aborden no solamente tareas administrativas, sino que también curriculares con el objetivo de mejorar e implementar áreas del currículo que dejamos de lado (actitudes) o que se reflejen de mejor manera en nuestro quehacer diario, creemos que también es importante que el equipo de convivencia este presente en nuestras reuniones, ya que nos permitirá conocer y reflexionar en casos de estudiantes y nos puedan entregar herramientas para manejar diferentes situaciones.

Bibliografía

Agencia de Calidad de la Educación (2018).

Informe resultados educativos educación básica 2017 para docentes y directivos. Extraído el 12 de diciembre desde <http://archivos-web.agenciaeducacion.cl/resultados-simce/fileadmin>

[/Repositorio/2017/Docentes_y_Directivos/basica/IRE_BASICA_2017_RBD5465.pdf](http://Repositorio/2017/Docentes_y_Directivos/basica/IRE_BASICA_2017_RBD5465.pdf)

MINEDUC (2019).

Orientaciones para la elaboración del plan de mejoramiento educativo 2019.

Extraído el 20 de enero del 2019 desde https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

MINEDUC (2018).

Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales.

Orientaciones para el mejoramiento educativo 2018. Extraído el 17 de enero del 2019 desde <https://www.mineduc.cl/2018/02/27/orientaciones-plan-mejoramientoeducativo-2018/> MINEDUC (2016).

Plan de aseguramiento de la calidad escolar 2016-2019. Extraído el 22 de febrero del 2019, desde <https://www.supereduc.cl/wpcontent/uploads/2016/12/Plan-de-Aseguramiento.pdf> MINEDUC (2013). Guía para el diagnóstico institucional. Extraído el 10 de enero del 2019 desde <https://www.agenciaeducacion.cl/wp-content/uploads/2013/02/Modelode-Calidad-del-Gesti%C3%B3n-Escolar.pdf> MINEDUC (2012).

Orientaciones técnicas para la elaboración del plan de mejoramiento educativo.

Extraído el 12 de enero del 2019 desde http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/2012/orientaciones_pme_2012.pdf 85 Torres, A. (2008). El sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar SACGE, una mejora de las prácticas institucionales. Extraído el 20 de diciembre del 2018 desde http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2149/1/Torres_Torres_Andrea.pdf.

Agencia de Calidad de la Educación (2015).

Indicadores de Desarrollo Personal y Social. Informe de Resultados 2018 [RBD 2658] Asesorías y Estudios, EDECSA, (2018) Estudio sobre Percepción del nuevo enfoque de mejoramiento educativo del PME en el contexto de la Reforma Educacional.

Encargado por la División de Educación General del Ministerio de Educación.

Resumen ejecutivo. Conley, D., Dunlap, D., y Goldman, P. (1992). The vision thing and school restructuring. OSCC Report, 32(2), 1-8 Fullan, M. (1993): Change Forces. Probing the Depths of Educational Reform. London & Bristol: The Falmer Press. Cambiar fuerzas.

Investigando las profundidades de la reforma educativa.

Instituto Andaluz de Tecnología (s/f) Guía para una gestión basada en procesos. [Lectura complementaria. Asignatura: Modelos de Gestión de Calidad] Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., Baptista Lucio, Pilar (1997).

Metodología de la Investigación.

Capítulos Dos, Tres, Nueve y Diez. Editorial McGraw-Hill Interamericana de México. Ministerio de Educación (2020).

Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019.

Ministerio de Educación de Chile (2018).

Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2018. Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos Ministerio de Educación de Chile (2017).

Plan de Mejoramiento Educativo 2017.**Ministerio de Educación de Chile (2017).**

Documento de apoyo para la elaboración y revisión de la etapa de planificación anual 2017 del Plan de Mejoramiento Educativo.

Ministerio de Educación de Chile (2015).

Orientaciones para la revisión y actualización del Proyecto Educativo Institucional.

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo Escuela Futuro Siglo XX 40
Ministerio de Educación de Chile (2015).

Orientaciones Técnicas para Sostenedores y Directivos Escolares Plan de Mejoramiento Educativo: Nuevo Enfoque a 4 años.**Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.**

www.mineduc.cl Primera edición: marzo 2014 Ministerio de Educación de Chile (2012).

Guía para el Diagnóstico Institucional.**La autoevaluación en los centros escolares.**

Pulso 2004, 27. 61-69 ISSN: 1577-0338 [Lectura complementaria, asignatura: Modelos de Gestión de Calidad, Magister en Educación] Santos Guerra M. A. (1992). Evaluar los centros escolares: exigencia y necesidad. [Versión electrónica] Revista Aula de Innovación Educativa N°6, págs. 42-46

Anexos

Técnica	Criterios de selección	Participantes
Entrevistas personales	Se utilizó para comparar información y recolectar apreciaciones sobre los equipos de trabajo y la institución	Coordinadores de ciclo, jefe técnico y director.
Focus grups	Se utilizó para recolectar información de forma rápida y percibir cómo se sentían los docentes frente a los resultados de aprendizaje.	Docentes
Entrevistas escritas	Se seleccionó para asegurar la confidencialidad y registrar los aspectos subjetivos de las personas involucradas.	Un jefe técnico y ocho docentes de asignaturas

Justificación:

- ▶ Se optó por entrevistas abiertas o no estructuradas, privilegiando el carácter espontáneo del registro, mucho más relacionado con las conversaciones y discusiones provocadas por nuestra curiosidad, para ampliar el conocimiento de los tópicos de resultados institucionales.
- ▶ Se realizó un focus group a seis (6) docentes de primer y segundo ciclo básico -con tiempo completo en el centro educativo-, mediante una lista de preguntas asociadas a la gestión de resultados, tabulación y análisis de resultados.
- ▶ Por otra parte, se realizó una entrevista escrita [anexo 2] al jefe técnico y a ocho docentes que imparten las asignaturas de lenguaje y matemática las cuales describieron situaciones similares a aquellas señaladas por los seis profesores en el focus group.
- ▶ Por último, se utilizaron los “Estándares Indicativos de Desempeño” para que el Equipo Directivo realizará una autoevaluación institucional [anexo 3] Los criterios de selección de los participantes fueron revisados con el equipo directivo. Se entrevistó a la coordinadora de Primer Ciclo, a la directora y a la encargada de Evaluación. A partir de

esas instancias surgieron los nombres de las jefas de departamento. En el caso de los focus group, un grupo aleatorio de profesores se manifestó, voluntariamente, dispuesto a participar del proyecto.

Entrevistas realizadas a docentes

Considerando la argumentación previa -y vista la realidad existente en el centro educativo-, se solicita responder, desde la experiencia y conocimientos personales, las siguientes interrogantes siguientes:

1. Al observar los resultados obtenidos en ambos niveles educativos ¿los resultados obtenidos cumplen con las metas institucionales comprometidas en el Proyecto Educativo Institucional? Fundamente su respuesta tanto si esta es positiva o negativa.
2. ¿En qué asignatura y nivel [curso] se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel de logro inicial? ¿Cuál podría ser la causa de que así suceda?
3. Al observar los resultados obtenidos en los indicadores de los estándares de aprendizaje y las calificaciones obtenidas por los estudiantes mediante la aplicación de instrumentos internos se produce una gran disparidad numérica y porcentual ¿cuál cree que es el motivo que origina estas significativas?
6. Considera usted que es importante considerar los conocimientos, habilidades y actitudes docentes al momento de asignar funciones de implementación de las asignaturas del plan de estudio.
7. Los instrumentos de evaluación aplicados, ¿son observados por la jefatura técnica ?, y el análisis de su presentación ¿permite apreciar su relacionan con los objetivos desarrollados en clase y con las orientaciones contenidas en los estándares de aprendizaje elaborados por el MINEDUC?
8. El equipo técnico, al momento tomar conocimientos de las planificaciones de clases, ¿entregan observaciones o sugerencias relacionadas con la consideración que deben tener los docentes ?, y ¿consideran los resultados obtenidos por los estudiantes en los ejes temáticos centrales del currículum de la asignatura?
9. Por último, considerando los datos cuantitativos de los resultados institucionales ¿cómo se justifica la disociación entre los resultados internos y los obtenidos con los instrumentos estandarizados del SIMCE?

FICHA TÉCNICA

ESCALA EVALUATIVA PARA EL ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE PROCESO.

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

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

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

ANÁLISIS DE LAS ÁREAS DE PROCESO

1. ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
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)				
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.				

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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.				
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.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
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.				

<p>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.</p>				
<p>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.</p>				
<p>12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.</p>				
<p>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.</p>				

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
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.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
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.				

6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
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.				
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.				

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				

2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
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.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
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.				

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar: La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente				
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
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.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
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.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
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.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
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.				
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				
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.				

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
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.				
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.				
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
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).				
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.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

1.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
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.				
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.				
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
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.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.				

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: 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.				
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.				
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.				
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.				
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.				
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.				
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				

3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
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.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
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.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
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.				
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
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.				