



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

**DIAGNÓSTICO Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO:
CENTRO DE EDUCACIÓN PAULA JARAQUEMADA,
COMUNA DE SAN RAMÓN, REGIÓN METROPOLITANA**

Candidato a Magíster: Prof. Jorge Alberto A. Jadue Valle.

Tutora Disciplinar: Dra. Katihuska Tahiri Mota Suárez.

Tutora Metodológica: Dra. Amely Dolibeth Vivas Escalante.

Mayo de 2024

Índice general

Índice.....	II
Resumen	V
1. Introducción	6
2. Marco teórico.....	8
2.1. Mejoramiento Continuo	8
2.2. Plan de Mejoramiento Educativo y Ciclo de Mejora.....	10
2.3. Proceso de Diagnóstico Institucional	12
2.4. Autoevaluación Institucional.....	13
2.5. Validación Panel Externo	14
2.6. Plan de Mejoramiento Educativo	14
2.7. Dimensiones y subdimensiones.....	15
2.7.1. Liderazgo	16
2.7.2. Gestión Pedagógica.....	17
2.7.3. Convivencia (Formación y Convivencia).....	17
2.7.4. Gestión de Recursos.....	18
3. Marco contextual	19
3.1. Visión de Establecimiento.....	19
3.2. Misión del Establecimiento.....	19
3.3. Sellos Educativos del Establecimiento.....	19
3.4. Situación de la Comunidad Escolar	20
3.5. Reseña Histórica.....	21
3.6. Logros Institucionales	22
2.7. Síntesis de Antecedentes del Entorno	22

2.8. Síntesis de Antecedentes Pedagógicos.....	23
4. Diagnóstico institucional	30
5. Síntesis de resultados	31
6. Análisis de resultados.....	34
7. Plan de mejoramiento educativo	53
Conclusión.....	60
Bibliografía.....	62
Anexos	64

Índice de tablas

Tabla 1 <i>Síntesis de las características del Plan de Mejoramiento Educativo</i>	12
Tabla 2 <i>Síntesis del Establecimiento</i>	23
Tabla 3 <i>Dimensiones y Prácticas-Procesos PME</i>	30
Tabla 4 <i>Síntesis de resultados por Dimensiones</i>	31
Tabla 5 <i>Planificación y preparación de los procesos de enseñanza</i>	34
Tabla 6 <i>Procesos de preparación de evaluación y alineación curricular</i>	35
Tabla 7 <i>Atención a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes</i>	36
Tabla 8 <i>Monitoreo o Acompañamiento de la práctica docente en el aula</i>	37
Tabla 9 <i>Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI)</i>	38
Tabla 10 <i>Implementación y Compromiso con el PEI</i>	39
Tabla 11 <i>Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo a mediano y largo plazo</i>	40
Tabla 12 <i>Definición de estructura organizacional y difusión con la Comunidad Educativa</i>	40
Tabla 13 <i>Liderazgo basado en los procesos de enseñanza y aprendizaje</i>	41

Tabla 14_ <i>Prácticas de evaluación, análisis de resultados, toma de decisiones y cobertura curricular</i>	41
Tabla 15_ <i>Articulación entre niveles y prácticas colaborativas docentes</i>	42
Tabla 16_ <i>Aspectos formativos, normas y rutinas comunes</i>	43
Tabla 17_ <i>Involucramiento de la familia en el proceso educativo</i>	44
Tabla 18_ <i>Acciones y Planes de apoyo psicosocial a estudiantes / familias</i>	45
Tabla 19_ <i>Mecanismos de participación/comunicación para la Comunidad Educativa</i>	45
Tabla 20_ <i>Ambiente seguro y de buenas relaciones</i>	46
Tabla 21_ <i>Ambiente normalizado propicio para el desarrollo de aprendizajes</i>	47
Tabla 22_ <i>Ambiente de reconocimiento del logro y alta motivación</i>	47
Tabla 23_ <i>Satisfacción de los Docentes</i>	48
Tabla 24_ <i>Satisfacción de los Estudiantes</i>	48
Tabla 25_ <i>Satisfacción de madres, padres, apoderados y/o tutores</i>	49
Tabla 26_ <i>Procesos de selección, elección y contratación de personal</i>	49
Tabla 27_ <i>Procesos de evaluación del desempeño del personal</i>	50
Tabla 28_ <i>Estrategias de desarrollo profesional docente</i>	50
Tabla 29_ <i>Infraestructura propicia para el desarrollo de la actividad educacional</i>	51
Tabla 30_ <i>Uso y adecuación de recursos pedagógicos</i>	52
Tabla 31_ <i>Estructura General Plan de Mejoramiento Educativo</i>	53
Tabla 32_ <i>Estructura detallada plan de mejoramiento educativo</i>	55

Índice de figuras

Figura 1 <i>Ciclo de Mejoramiento y su enfoque de continuidad</i>	9
Figura 2_ <i>Ciclo de Mejoramiento Continuo a 4 Años</i>	11
Figura 3 <i>Organigrama Institucional</i>	25

Resumen

Los establecimientos educativos tienen la labor de revisar sus prácticas para así poder asegurar el desarrollo de procesos educativos de calidad de sus estudiantes. Es en este sentido que a través del presente proyecto se pretende poder detectar según las dimensiones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad Escolar, las fortalezas del Centro de Educación Paula Jaraquemada, identificar sus oportunidades de mejora y así establecer un Plan de Mejoramiento con Acciones concretas que permitan mejorar las prácticas de la institución, a partir del logro de metas y objetivos en el periodo de un año.

La institución, en la elaboración de sus Planes de Mejoramiento, ha considerado aspectos visualizados por el Equipo de Gestión y reflexiones obtenidas de Jornadas realizadas por distintos actores, pero no han sistematizado información concreta que ayude a identificar las realidades oportunidades de mejora del colegio.

Así, el presente trabajo busca levantar datos a partir de diferentes fuentes de información para así establecer un Plan efectivo de Mejoramiento Educativo, en función de la realidad institucional.

Para el levantamiento de datos se considerará la revisión de documentos institucionales e instrumentos de gestión, entrevistas con actores educativos y aplicación de encuestas. Así mismo, la observación del espacio educativo tendrá un rol fundamental para el levantamiento de las necesidades de mejora.

En los resultados obtenidos se detectó principalmente oportunidades de mejora en la dimensión de Liderazgo, Gestión de Recursos y Convivencia Escolar. Sin embargo, se establecieron acciones para todas las áreas, enfatizando aquellas prioritarias con acciones de mayor impacto.

Las propuestas de mejora realizadas a la institución, se basan en la sistematicidad en la ejecución y monitoreo de acciones, como así mismo en que el levantamiento del Plan se realice a partir de un instrumento que permita unificar información concreta de la realidad educativa.

1. Introducción

El presente trabajo tiene como propósito poner en práctica las competencias adquiridas durante el proceso de estudio involucrado en el postgrado, permitiendo poder realizar una intervención claramente diseñada a partir de un proceso de análisis de los elementos que intervienen en la dinámica escolar y por lo tanto lograr repercutir en la mejora de prácticas educativas.

La realización de este proyecto que consiste en el desarrollo de un diagnóstico institucional en el Centro de Educación Paula Jaraquemada de la Comuna de San Ramón, considerando la participación de los diversos estamentos que conforman la Comunidad Educativa, considerando los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus Sostenedores (Mineduc, 2021).

El diagnóstico se conforma como parte fundamental de este proceso siendo considerado como una evaluación que busque reconocer y clasificar el mejoramiento educativo, necesitando observar procesos, ampliar las fuentes de información y métodos de recolección, siendo flexible para evaluar de manera completa y justa el fenómeno educativo (De la Vega, 2015). Para así, a partir de un proceso de análisis global, realizado a conciencia y de modo participativo, se establecerán metas, objetivos y acciones que apunten al cumplimiento del plan diseñado según las dimensiones y subdimensiones que se deben priorizar.

En este contexto, a partir de las fortalezas y oportunidades de mejora, se procederá a elaborar un Plan de Mejoramiento Educativo acorde a la realidad institucional, considerando la planificación para el periodo de un año escolar y el enfoque de mejoramiento continuo.

La identificación de las auténticas oportunidades de mejora es una problemática presente en las comunidades educativas, ya que en múltiples ocasiones estos procesos se centran sólo en resultados de mediciones estandarizadas y no generan un proceso de reflexión que considere la diversidad de aspectos de la cultura escolar.

El presente proyecto, busca realizar procesos articulados con la dinámica escolar a través de una evaluación inicial que conlleve procesos de reflexión, contrastado con resultados, evidencias concretas y requerimientos normativos, planificando desde esta base la planificación para lograr la gestión efectiva de la institución, materializada en un Plan de Mejoramiento Educativo que orientará el accionar de la Comunidad.

2. Marco teórico

El colegio, escuela o establecimiento educativo es el lugar en dónde se desarrollan los procesos de enseñanza y aprendizaje, no haciendo sólo referencia a los que se desprenden del marco curricular vigente sino también a los emanados de la convivencia dada entre los diferentes actores que componen la Comunidad. Es en este día a día, donde se relacionan estos actores con el Proyecto Educativo Educacional (P.E.I.), el currículum y el marco normativo. Así es, como para poder cumplir con la misión y objetivos institucionales en las prácticas educativas las escuelas requieren de una guía que les permita organizar y focalizar su accionar, encontrándonos aquí con una herramienta que ayuda al desarrollo de la calidad de la gestión: los Planes de Mejoramiento Educativo.

La calidad de la educación es una situación que cobra real importancia en el mundo actual. Chile, vivió un proceso de profundo retraso pedagógico a partir de la Pandemia que repercutió en el desfase curricular en el estudiantado. Según los resultados SIMCE (2020) después de tres años de pandemia el sistema educativo recién se encuentra indicando algunas señales de recuperación curricular, por lo que se hace sumamente necesario, que cada Comunidad Educativa analice detalladamente sus prácticas y establezca un adecuado Diagnóstico de su particularidad, realista, considerando mediciones y en función del análisis conjunto de la Comunidad Educativa, para así establecer un Plan de Mejoramiento Educativo que potencie los procesos institucionales de modo efectivo, para que así repercuta de modo directo en el desarrollo de procesos de enseñanza y aprendizaje de calidad, a través de un ciclo de mejoramiento continuo.

2.1. Mejoramiento Continuo

El Mejoramiento Continuo es un ciclo o proceso, cuya metodología de trabajo se basa en analizar una institución, para mejorar de modo sistemático y permanente tanto sus procesos como sus productos. Al ser “continuo” hace referencia a que no tiene un

término definido, pues a partir de los cambios y resultados que se van alcanzando deben implementarse nuevas acciones.

En el ámbito escolar, el ciclo de mejoramiento continuo se conceptualiza como “el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, para así trazar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano plazo. Para ello, planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional” (Mineduc, 2019). En este sentido, cada Comunidad, debe realizar una planificación dinámica donde actúe a partir de un adecuado análisis institucional, planifique estrategias efectivas y coherentes, las ejecute y posteriormente verifique revisando el impacto alcanzado, para así dar nuevamente inicio a este proceso.

Figura 1

Ciclo de Mejoramiento y su enfoque de continuidad



Nota. El esquema representa el Ciclo de Mejoramiento Continuo de las instituciones educativas en Chile, representando que no se da de manera lineal sino circular, ya que cada etapa se vuelve a realizar para la mejora de los procesos pasando por sus cuatro etapas. Tomado del *Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo: Una contribución a la mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes* (p.7), División de Educación General, Ministerio de Educación, Mineduc (2020).

2.2. Plan de Mejoramiento Educativo y Ciclo de Mejora

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta de gestión con que los distintos establecimientos educativos de Chile, trazan su diagrama o camino para alcanzar el mejoramiento escolar. Para cumplir con este propósito, se realiza una serie de acciones plasmadas en un ciclo o periodo de mejora, que contempla la realización de un diagnóstico, planteamiento de acciones asociadas a las metas y objetivos (realizados a partir del análisis inicial) y monitoreo de la implementación-ejecución.

Según De la Reguera y Martín (2006) la mejora escolar se realiza a través de un proceso sistemático, planificado y constante en el que el centro educativo va cambiando sus procesos de enseñanza y aprendizaje, su organización y cultura con el propósito de lograr sus objetivos educativos.

Este ciclo de mejora en los establecimientos educativos de Chile, se proyecta en un periodo de 4 años, pero que por sus características se debe ir acotando a metas anuales, en las cuales se pueden ir realizando ajustes acordes a la realidad contextual, reformulando la planificación estratégica para dar respuesta a las necesidades emergentes, priorizar acciones de mayor impacto y dar una respuesta flexible a un contexto educativo que se encuentra en permanente cambio.

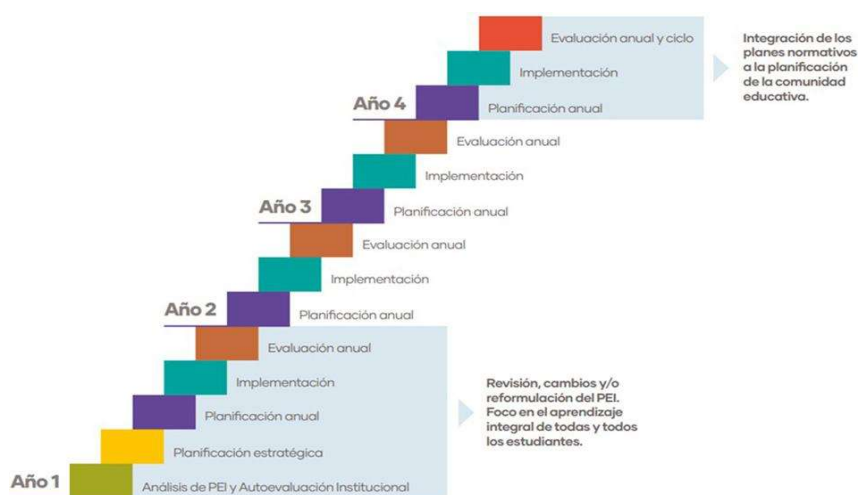
El PME se asocia al ciclo de mejoramiento que contempla una fase estratégica y una fase anual. En la primera, se deben considerar elementos propios del establecimiento como el análisis del Proyecto Educativo Institucional, la síntesis de sus componentes, la vinculación que este posee con el accionar de la institución, con los planes establecidos en la normativa vigente y con el modelo de calidad de la gestión escolar, para de este modo realizar una adecuada autoevaluación institucional que contemple la gestión institucional, implementación de planes normativos, implementación del currículum nacional, análisis de los resultados educativos, detección de fortalezas y oportunidades de mejoramiento y el establecimiento de conclusiones a partir del proceso de autoevaluación.

En este contexto, se posibilita que el establecimiento pueda generar una planificación estratégica, que integre acciones, indicadores de seguimiento y medios de verificación. Por otra parte, en la fase anual se diseña la estrategia a corto plazo (considerando el presente año escolar del establecimiento) con las acciones que serán atingentes a ese periodo, sus indicadores de evaluación y medios de verificación, así a medida que se van desarrollando se debe ir monitoreando su estado de implementación y cómo se van desarrollando las estrategias anuales.

Finalmente, al concluir el ciclo, la Comunidad Educativa debe proceder a la etapa de evaluación, donde podrá a partir de lo realizado proyectar las necesidades del próximo año o ciclo, evaluar a algún organismo de Asistencia Técnica Educativa (si procede) y realizar ajustes de la fase estratégica del próximo año a partir de un proceso reflexivo. Cabe señalar que este proyecto se basa en un Plan de Mejoramiento planificado para un año escolar.

Figura 2

Ciclo de Mejoramiento Continuo a 4 Años



Nota. El esquema representa los procesos involucrados en el Plan de Mejoramiento Educativo de un Establecimiento Educativo, considerando el Ciclo de Mejoramiento Continuo a 4 años y los procesos anuales involucrados. Tomado de *Plan de Mejoramiento Educativo: Orientaciones para su Elaboración* (p.7), División de Educación General, Ministerio de Educación (2019).

Para lograr tener un Plan de Mejoramiento Educativo que apunte a la optimización de logros integral del establecimiento, ya sea en un Plan con recursos ministeriales asociados como ley de Subvención Escolar Preferencial u otros recursos destinados por el establecimiento, se debe considerar en su elaboración los siguientes aspectos:

Tabla 1

Síntesis de las características del Plan de Mejoramiento Educativo

Características Plan de Mejoramiento Educativo	
Áreas a considerar	Curriculum Liderazgo Convivencia Recursos
Referencias para establecimiento de Metas	Estándares nacionales Efectividad (Mediciones Estandarizadas – Ej. SIMCE) Elaborado conjuntamente por la Comunidad Acciones para todos los estudiantes Acciones que contemplen los niveles educativos impartidos (PME SEP)
Consideraciones importantes	Énfasis existente en alumnos prioritarios (PME SEP) Asistencia técnico pedagógica para estudiantes con dificultades en el cumplimiento de objetivos curriculares.

Nota. Esquema de elaboración propia que representa aspectos relevantes a considerar al diseñar un Plan de Mejoramiento.

2.3. Proceso de Diagnóstico Institucional

Según Fullan (1993), un adecuado diagnóstico es un paso fundamental para determinar el sentido de la tarea, verificar qué cambios se deben implementar para cumplir con las metas u objetivos que se proponen y así comprometer a los actores o responsables que deben implementarlas.

La elaboración de esta mirada inicial de cómo se encuentra la institución, colabora con la comprensión de la relevancia que tiene para el colegio, la revisión de sus particularidades, de sus prácticas y así lograr un proceso de organización del trabajo en torno al objetivo primordial que es lograr el mejoramiento en los aprendizajes del estudiantado.

En esta etapa resulta fundamental la sensibilización de todos los integrantes de la Comunidad Educativa en que todos los estudiantes son capaces de aprender, lo que define una cultura de altas expectativas para la definición de acciones intencionadas en este ámbito, también lograr convocar a todos los actores para participar del proceso evaluativo diagnóstico, revisar áreas de mejora y prioridades, según los focos de las áreas de Gestión Curricular, de Recursos, de Liderazgo y de Convivencia Escolar, velando por la representatividad y participación de los diferentes estamentos. Es deseable que el proceso sea liderado por el Director o Directora del Establecimiento, su Equipo Directivo y que la Entidad Sostenedora acompañe todo el proceso.

Una vez que se haya realizado el diagnóstico, el establecimiento podrá definir las áreas de mejora para convertirse en una escuela efectiva, así se tiene la misión de realizar pautas de trabajo que permitan analizar las diferentes prácticas, pudiendo dar cuenta de su ausencia, de su presencia irregular, de su presencia permanente o de su presencia sistemática.

2.4. Autoevaluación Institucional

Los procesos autoevaluativos, son fundamentales para poder comenzar el proceso de mejoramiento a partir del propio contexto de la institución. Según señala el Mineduc (2020) en sus orientaciones para el plan de mejoramiento, la autoevaluación es un diagnóstico que permite a los colegios recopilar, sistematizar y analizar información relativa al desarrollo de sus acciones y a los resultados de sus procesos de gestión, tanto a nivel institucional, curricular como pedagógico, para así reflexionar en función de las fortalezas y oportunidades de progreso, elementos claves para formular y ejecutar una propuesta de mejoramiento de las prácticas, que contribuyan a la implementación efectiva del currículum en las trayectorias educativas estudiantiles. Este puede considerarse como el paso inicial del Sistema de Aseguramiento de la Calidad.

La autoevaluación, se debe realizar en base a la revisión y análisis de los resultados educativos (SIMCE, PSU, evaluaciones internas, entre otros), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones de asignaturas, planes de medición interna o información afín) y considerando los datos de eficiencia interna (porcentajes de retiros,

repetencias y aprobación escolar). Luego de analizada la información, se debe proceder a realizar el trabajo con la Comunidad de identificar las principales situaciones que dificultan el progreso efectivo de los resultados, iniciando así el proceso de revisión de prácticas.

2.5. Validación Panel Externo

La validación del proceso de diagnóstico institucional, puede ser verificada por profesionales externos en un proceso de validación en el establecimiento (Generalmente, corresponde a Supervisores Técnicos del Departamento Provincial de Educación correspondiente). En esta instancia se analizan los medios de verificación, se dan sugerencias de aquellos que posean un impacto pedagógico mayor y se retroalimenta en función de las oportunidades de mejora, para poder considerar focos o prioridades en el Plan de Mejoramiento.

Este monitoreo se realiza en una reunión conjunta, donde deberían participar representantes de los distintos estamentos, donde al finalizar se genera un acta con los principales elementos revisados.

2.6. Plan de Mejoramiento Educativo

Al finalizar la etapa de autoevaluación institucional, se procede a elaborar el Plan. En éste se definen las metas de resultados educativos, de aprendizaje y también de eficiencia institucional (eficiencia interna) en función de las dificultades encontradas.

En este contexto, se deben también plantear objetivos que contribuirán con la instalación, mejora y/o consolidación de las metas en todas las dimensiones de la dinámica escolar. Para ello se entenderá como objetivo general a los que son diseñados para las dimensiones de cada área, mientras que los específicos serán una guía para las acciones propuestas.

Asimismo, se deberán establecer indicadores de seguimiento, que se constituyen como descriptores claros y verificables que permitirán monitorear el avance de los objetivos y por lo tanto, de las metas. Así, serán las acciones específicas las que se

deberán llevar a cabo en la praxis educativa, ayudando a seguir el recorrido que llevará al establecimiento a cumplir con los objetivos y por lo tanto a mejorar sus prácticas institucionales, logrando más y mejores aprendizajes en el estudiantado.

2.7. Dimensiones y subdimensiones

A partir del año 2000, el Ministerio de Educación, realiza una focalización en los problemas de calidad, cuya información era obtenida principalmente de evaluaciones SIMCE. Entre las gestiones que realiza se encuentra el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Educativa (SACGE) que logra materializar un modelo de gestión con enfoque de mejora. Para lograr el desarrollo de un adecuado trabajo de mejoramiento, los primeros Planes de Mejoramiento Educativo se componen en su inicio de áreas centradas en procesos y resultados, cuyo contenido se traduce en dimensiones y subdimensiones, que son formas de agrupar aspectos institucionales y pedagógicos de estas áreas que se componen de subtemas que tendrán descripciones de elementos y criterios más específicos que serán abordados por la escuela mediante el desarrollo de prácticas, que fomenten el alcance de resultados, expresados en logros de aprendizaje, logros institucionales y satisfacción de la Comunidad Educativa.

Posteriormente, en el año 2008, en la Ley N°20248 (Ley N° 20845, 2015) (Establece Ley de Subvención Escolar Preferencial), señala áreas y dimensiones, enfocadas en la gestión del currículum, liderazgo escolar, acciones de convivencia escolar y acciones en el área de la gestión de recursos. Luego, en el año 2011 con el nuevo Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), se comienza el proceso de potenciar los establecimientos a partir del trabajo de mejora, así se elaboran los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores que establecen claramente dimensiones, subdimensiones y estándares asociados, que entregan un marco referencial, para la evaluación y mejora continua de procesos (Mineduc, 2021).

Actualmente, los procesos de mejoramiento continuo abarcan dimensiones que son interrelaciones sistemáticas que ayudan a la mejora, se conforman como ámbitos

que definen procesos generales y prácticos a nivel institucional. Desde ellas, podemos encontrar que se pueden identificar las subdimensiones las encontramos asociadas a cada ámbito de interrelaciones y colaboran a que estas agrupaciones de carácter más genérico puedan potenciarse, contribuyendo al proceso de mejora continua, siempre recordando que cada una de las dimensiones se interrelacionan, potenciándose e influyendo entre ellas.

Las Dimensiones y sus subdimensiones asociadas, que se encuentran establecidas en los Planes de Mejoramiento actuales y que se utilizarán en la elaboración del Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo de este proyecto son:

2.7.1. Liderazgo

- **Liderazgo del Sostenedor:** Procedimientos establecidos por la entidad sostenedora para promover, potenciar y asegurar el adecuado funcionamiento del establecimiento educativo según la normativa vigente, estableciendo canales de comunicación efectiva tanto con el director como con el equipo directivo.
- **Liderazgo del Director:** Prácticas y tareas realizadas por el director como responsable directo del establecimiento, de los resultados a nivel formativo y académico, considerando el compromiso de la Comunidad con el PEI, cumplimiento de metas educativas, cultura de altas expectativas, desarrollo profesional docente, mejoramiento de prácticas y cualquier aspecto asociado a un liderazgo efectivo.
- **Planificación y gestión de resultados:** Procedimientos institucionales promovidos a través del liderazgo como eje conductor del establecimiento educacional, que promueven la organización curricular, planificación y monitoreo de metas, uso de datos y evidencias pedagógicas para la toma de decisiones en los distintos momentos del proceso pedagógico.

2.7.2. Gestión Pedagógica

- **Gestión curricular:** Entendido como el conjunto de procedimientos, políticas institucionales y prácticas que llevan a cabo el director junto a los líderes institucionales y docentes de la institución con el propósito de planificar, coordinar, verificar-monitorear los procesos de enseñanza y aprendizaje, con el fin de velar por la cobertura del currículum y mejorar el desarrollo de aprendizajes efectivos.
- **Enseñanza y aprendizaje en el aula:** Son las prácticas (procedimientos, estrategias, técnicas y/o herramientas) que implementa el docente en sus actividades de enseñanza, para asegurar el cumplimiento de los objetivos curriculares, privilegiando el uso de herramientas efectivas que permitan el adecuado desarrollo de una clase.
- **Apoyo al desarrollo de los estudiantes:** Planes, políticas, intervenciones o lineamientos propios de la cultura institucional para favorecer un efectivo desarrollo académico en el estudiantado, tanto a nivel académico como a nivel social, considerando para ello sus requerimientos específicos (requerimientos pedagógicos, habilidades, intereses, entre otros).

2.7.3. Convivencia (Formación y Convivencia)

- **Formación:** Conjunto de políticas y/o planes institucionales, junto a sus actividades o acciones asociadas, que buscan el desarrollo de la formación a nivel afectivo, social, ético, físico, valórico y espiritual de los estudiantes, considerando el proceso formativo como una instancia que busque su desarrollo integral.
- **Convivencia:** Políticas y/o planes institucionales, junto a las prácticas asociadas que buscan el aseguramiento de un ambiente adecuado para el aprendizaje, cuyo sustento es el respeto, la valoración, la organización y la seguridad, basándose en la prevención y en la acción, permitiendo así alcanzar los objetivos educacionales.

- **Participación y vida democrática:** Políticas y/o planes institucionales asociados a sus prácticas, que contribuyen a la construcción de una identidad positiva del establecimiento, trabajando en el fortalecimiento del sentido de pertenencia, involucramiento de la Comunidad y estimulación del compromiso que haga que sus integrantes participen activamente

2.7.4. Gestión de Recursos

- **Gestión del personal:** Políticas y procedimientos implementados para contar en el establecimiento con personal idóneo para la labor de educar, que presenten un adecuado desempeño, formación en su área, compromiso y motivación, fomentándose un clima laboral que afecte positivamente la dinámica escolar.
- **Gestión de recursos financieros:** Procedimientos y herramientas establecidos que promueven la gestión ordenada, sistemática y oportuna de los recursos, facilitando los procesos.
- **Gestión de recursos educativos:** Mecanismos, condiciones y formas que permiten que el establecimiento posea la adecuada provisión de recursos, organización y uso de los mismos, contribuyendo así a que estén los elementos necesarios para el óptimo desarrollo de la gestión del establecimiento y el logro de aprendizajes de todo el estudiantado.

3. Marco contextual

El presente proyecto de diagnóstico y realización de un Plan de Mejoramiento Educativo, se realiza en el establecimiento Centro de Educación Paula Jaraquemada, colegio particular-subsuencionado gratuito, ubicado en la comuna de San Ramón y que es perteneciente a una Fundación que posee otros establecimientos educativos y es además entidad colaboradora de Mejor Niñez.

3.1. Visión de Establecimiento

Ser reconocidos en el ámbito comunal como un colegio inclusivo, de calidad humana y académica, con una fuerte formación valórica, sustentada en los deseos de surgir y aprovechar las oportunidades de desarrollo que ofrece la educación, buscando soluciones ante las adversidades del entorno en una cultura escolar de altas expectativas.

3.2. Misión del Establecimiento

Brindar atención educativa de calidad a niños, niñas, jóvenes y personas adultas, principalmente de ambientes vulnerables, para que desarrollen sus potencialidades en el ámbito personal, social, académico y ciudadano, con el propósito de alcanzar mayores y mejores oportunidades de vida.

3.3. Sellos Educativos del Establecimiento

A partir del trabajo realizado con la comunidad educativa, el establecimiento se reconoce como un colegio inclusivo y familiar, comprometido con la labor educativa y con profesionales especialistas en sus áreas. En este sentido, los sellos que lo identifican son:

- **Sentido Permanente de Apoyo al Estudiante:** El establecimiento realiza la totalidad de sus acciones, en el marco del conocimiento de los y las estudiantes, tomando decisiones en base a datos, que permitan disminuir las

brechas educativas a través del establecimiento de diferentes oportunidades y acciones de desarrollo a nivel socio-cognitivo.

- **Colegio Acogedor (Abierto a la Comunidad):** El establecimiento es un colegio que se preocupa permanentemente por conocer e integrar a sus integrantes, se preocupa por brindar educación personalizada siendo el vínculo y la interacción, elementos fundamentales de la praxis educacional.

3.4. Situación de la Comunidad Escolar

El establecimiento educacional pertenece a la Fundación Paula Jaraquemada Alquizar, entidad privada, sin fines de lucro que ofrece dos modalidades formativas:

- **Modalidad Regular:** Educación Parvularia (Segundo Nivel de Transición) y Enseñanza Básica (Primer a Octavo Año) en horario diurno con Jornada Escolar Completa.
- **Modalidad Vespertina:** Educación en niveles básicos y medios para Personas Jóvenes y Adultas (EPJA).

El colegio acoge a niños y niñas sin distinción de rendimiento, religión, características familiares, situación conductual previa o algún aspecto que repercuta en su proceso de desarrollo, velando por la prohibición de toda forma de discriminación arbitraria que impida el aprendizaje de los y las estudiantes, según lo establecido en la Ley N°20845 (2015).

El estudiantado proviene, mayoritariamente, de sectores de escasos recursos, con una dinámica familiar alterada, incompetencias en el ejercicio del rol parental, incluyendo problemas de violencia intrafamiliar, drogadicción, alcoholismo, porte de armas, vagancia, hurtos menores, ingresos familiares insuficientes o nulos y una situación habitacional irregular. Por consiguiente, dentro de este contexto, existe en múltiples ocasiones una problemática social significativa de agresividad y baja tolerancia a la frustración.

Los intereses fundamentales del estudiantado se centran principalmente en el ámbito deportivo, lúdico, manual y artístico (Centro de Educación Paula Jaraquemada,

2023). La experiencia diaria, permite visualizar que los intereses de tipo académico se hayan significativamente reducidos, situación que provoca que en diversas ocasiones exista baja responsabilidad en el cumplimiento de deberes escolares, situación con lo que paulatinamente se ha ido trabajando de modo sistemático en una cultura de altas expectativas.

3.5. Reseña Histórica

La Fundación “Paula Jaraquemada Alquízar” es una institución sin fines de lucro, creada por Decreto Supremo N°1554 del 2 de septiembre de 1976 y es reconocida por el Servicio Nacional de Menores como institución colaboradora, por medio de Resolución N°495 del 5 de agosto de 1980.

Sus inicios datan del año 1976, creando comedores infantiles, los que posteriormente se transforman en Centros de Atención Diurna para atender a menores durante los horarios que no asisten al colegio en jornada alterna, proporcionándoles alimentación, apoyo escolar, formación de valores y hábitos.

En el año 1997, se crea el Centro de Educación Paula Jaraquemada, en su modalidad de Educación de Adultos, como forma de brindar la posibilidad a los padres de los niños atendidos en el Centro Abierto, de completar su escolaridad interrumpida, como forma de generar la promoción académica, valórica y mejorar su calificación para optar a mejores trabajos.

En el año 2001, la Fundación decide extender la oferta educativa a la Educación Básica diurna, como forma de atender la demanda de alumnos con marcadas características disruptivas y con necesidades educativas especiales, muchas de ellas ni siquiera diagnosticadas.

Al currículum tradicional, se agregan talleres extraprogramáticos en las áreas de deporte, cultura, arte, recreación, reforzamiento escolar, habilidades parentales y talleres de autocuidado, como así también, la implementación de un Programa de Integración Escolar. Actualmente, el establecimiento presta atención educativa en los Niveles de

Educación Parvularia, Educación Básica, Educación Básica EPJA y Educación Media EPJA.

3.6. Logros Institucionales

Con el trabajo paulatino, sistemático y con lineamientos articulados, el establecimiento ha logrado obtener el reconocimiento de Excelencia Académica en los siguientes periodos:

- 2016-2017
- 2018-2019
- 2020-2021
- 2022-2023
- 2024-2025

Además, el Centro de Educación Paula Jaraquemada, ha logrado la movilidad en Categoría de Desempeño otorgada por la Agencia de Educación, encontrándose clasificados en Nivel Alto de Desempeño, verificando de este modo que el progreso es posible y conlleva prácticas docentes e Institucionales efectivas que promueven el aprendizaje de todos los y las estudiantes.

2.7. Síntesis de Antecedentes del Entorno

El Centro de Educación Paula Jaraquemada, se encuentra ubicado en la Población La Bandera, comuna de San Ramón, perteneciente a la zona sur de Santiago.

Según datos estadísticos, la comuna de San Ramón posee un total de 82.900 habitantes y 23.855 viviendas. De los habitantes en edad preescolar, sólo un 51% de los menores asisten a establecimientos educativos, mientras que los que se encuentran en etapa escolar corresponde a un 94%. En cuanto al ámbito laboral, un 57% de la población comunal declara trabajar, mientras que un 9% declara trabajar y estudiar (INE, 2020).

El porcentaje de pobreza según la Encuesta de Caracterización Socioeconómica Nacional, corresponde a un 13,15 %. En el ámbito de la ocurrencia de hechos delictivos,

como lo indica el Centro de Estudio y Análisis del Delito (Subsecretaría de Prevención del Delito) se cuenta con un total de 1.103 casos registrados durante el año 2023 al mes de julio (Ministerio del Desarrollo Social y Familia, 2023).

Si bien la comuna cuenta con instancias que favorecen y promueven el desarrollo de la cultura, como el contar con un Centro de Desarrollo Cultural, éste posee un público reducido generando sólo algunas instancias durante el año que incentivan el desarrollo en este ámbito de la población. Recientemente, la municipalidad se encontró en auditorías, ya que su anterior administración se encontró relacionada a situaciones de narcotráfico y desviación de fondos públicos, recursos que pudieron estar destinados a la realización de acciones de fomento del arte y la cultura.

2.8. Síntesis de Antecedentes Pedagógicos

El establecimiento cuenta con una planta de funcionarios de 33 docentes y 28 asistentes de la educación, personal calificado para contribuir al proceso formativo de calidad de los y las estudiantes.

Tabla 2

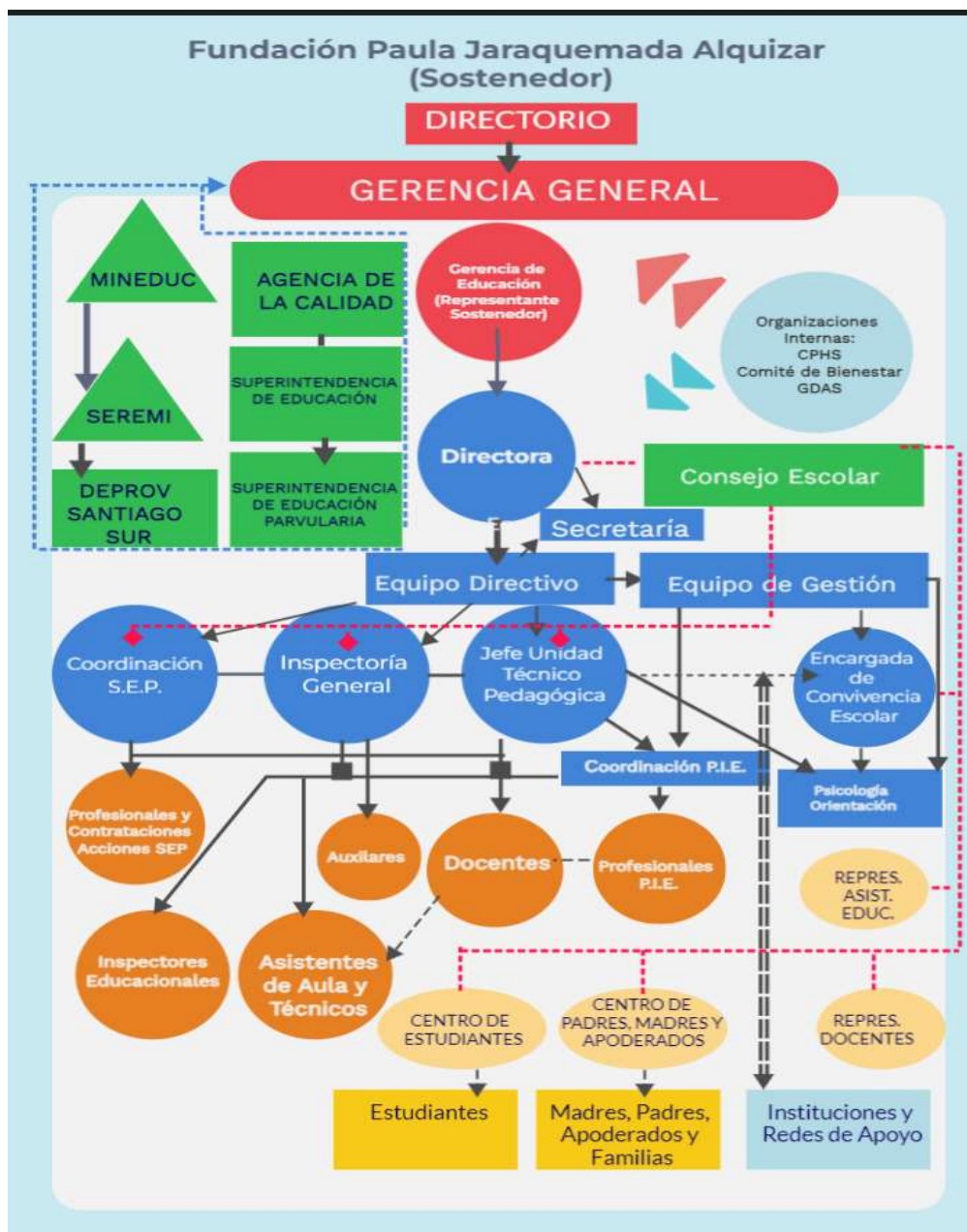
Síntesis del Establecimiento

Aspecto	Información	Observación
Dependencia	Particular Subvencionado	Colegio Gratuito
Niveles modalidad diurna	NT2 a 8° año básico JEC	Un curso por nivel
Horario modalidad diurna	Lunes: 8.00 a 13.45 hrs. Martes a Viernes: 8.00 a 15.30 hrs.	Existen talleres extraprogramáticos al término de la jornada
Niveles modalidad vespertina	III nivel básico (7° y 8° básico) a II nivel medio (3°y4° medio)	Se realizan dos cursos en un año escolar.
Horario modalidad vespertina	Lunes a Viernes: 8.00 a 22.55 hrs.	El horario de ingreso y salida puede variar según el día y el plan de estudios del curso.

Funcionarios (as)		
Inspectoría General	1	-
Jefatura Unidad Técnico Pedagógica	2	Educación Diurna y Educación Vespertina
Coordinación Plan de Mejoramiento Educativo	1	-
Encargado (a) de Convivencia Escolar	2	Educación Diurna y Educación Vespertina
Orientación	1	(Posee horas distribuidas en Orientación y Psicología)
Coordinación Programa de Integración Escolar	2	Educación Diurna y Vespertina
Educadores Diferenciales	5	Educación Diurna y Vespertina
Psicología	2	Educación Diurna y Vespertina
Fonoaudiología	1	Educación Diurna
Terapia Ocupacional	1	Educación Diurna
Docentes de Aula	21	Educación Diurna y Vespertina
Docentes Acciones de Apoyo	2	Educación Diurna
Asistentes de la Educación no profesionales	22	Personal administrativo, inspectores de patio y asistentes de aula

Nota. Tabla de elaboración propia en función de la información proporcionada por el establecimiento.

Figura 3
Organigrama Institucional



Nota. El diagrama de elaboración propia, indica los cargos o actores presentes en el Centro de Educación Paula Jaraquemada y su relación jerárquica.

En los resultados educativos SIMCE de 8° año básico (2019), se obtiene un puntaje en la medición de Lenguaje correspondiente a 228 puntos, en Matemática 256

puntos y en Historia 256 puntos. En relación, a los indicadores relativos Clima de Convivencia Escolar se obtiene un promedio de 95% de logro, existiendo una tendencia al alza, producto de un trabajo sistemático que no solamente demuestra la superación de resultados institucionales, sino que también incluso hace que nos encontremos por sobre establecimientos de características similares.

En resultados educativos SIMCE de 4° año básico (2022), se obtiene un puntaje en la medición de Lenguaje correspondiente a 303 puntos, en Matemática 255 puntos y en los Indicadores de Desarrollo Personal y Social un logro aproximado del 85%, que hace relación a aspectos relacionados a autoestima académica y motivación escolar, clima de convivencia escolar, participación y formación ciudadana y hábitos de vida saludable.

Cabe señalar, que en Lenguaje existen prácticas que han contribuido al cumplimiento de los objetivos curriculares de la asignatura, existiendo una tendencia al alza y mantención de los resultados, presentando un logro similar entre las 3 habilidades claves de comprensión lectora (localizar información, relacionar e interpretar información y reflexionar sobre el texto). En matemática, existe una leve variación porcentual a la baja de 44 puntos en relación a la medición anterior, pero de igual manera, existe un nivel de alza sostenida desde el año 2015. Es importante señalar, que en los resultados del ámbito matemático 2022 el establecimiento se encuentra con resultados por sobre el promedio de otros establecimientos de características similares.

En la medición 2023, el establecimiento mantiene un puntaje promedio en ambas asignaturas evaluadas sobre establecimientos de similares características, en Lectura presenta 286 puntos (baja de 17 puntos en relación a medición anterior) y en Matemática 287 puntos (32 puntos sobre la evaluación previa). Cabe señalar, que en los indicadores referentes a autoestima académica y motivación escolar, clima de convivencia escolar, participación y formación ciudadana obtiene puntuaciones sobre los 90 puntos, mientras que en hábitos de vida saludable alcanza los 86, encontrándose sobre establecimientos de su mismo grupo socioeconómico.

En resultados relativos al proceso de admisión universitaria año 2023, el establecimiento con estudiantes de la modalidad vespertina (Educación para personas jóvenes y adultas), obtuvo un Ranking promedio de 662,3 puntos, correspondiente a un total de 27 estudiantes que rindieron la evaluación. Es importante señalar que, si bien la mayoría de los estudiantes que cursa sus estudios medios en modalidad vespertina lo hacen por motivos laborales o de cumplimiento de metas personales, existe una cantidad cercana al 15% que desea terminar su cuarto año medio para poder proseguir con estudios superiores.

Actualmente, fruto del trabajo conjunto de toda la Comunidad Educativa y los logros obtenidos, el establecimiento cuenta con la categoría de Alto Desempeño, otorgada por la Agencia de Calidad de la Educación y Excelencia Académica por el Ministerio de Educación.

Es así, como el establecimiento plasman en su accionar, los siguientes principios educativos:

- Los procesos de crecimiento personal, implican una actividad mental constructiva del estudiante, es decir, construyen los significados que enriquecen su conocimiento del mundo físico y social.
- La intervención pedagógica, se desarrolla como una creación de condiciones que favorecen los aprendizajes en una diversidad de situaciones y que considera los diversos estilos de aprendizaje, formas de expresión y/o representación.
- Todas las áreas de desarrollo de la realidad educativa, sin excepción, se constituyen en función del desarrollo de aprendizajes.
- La secuencia de objetivos de aprendizaje, se ordena temporalmente y su secuencia pedagógica es progresiva, ya que va desde los procesos más simples a los más complejos.
- La valoración de la diferencia es parte intrínseca de la Convivencia Escolar, siendo todos los actores responsables de crear un clima positivo que

contribuya al logro de los objetivos institucionales, valorando la diferencia, fomentando el respeto y la tolerancia.

- La evaluación es entendida como un conjunto de procedimientos, a través de los cuales se obtiene información permanente de los procesos de enseñanza y aprendizaje, que se utiliza para la toma de decisiones oportunas que apuntan al mejoramiento escolar.

En concordancia con lo anterior, el Centro de Educación Paula Jaraquemada, se centra en un modelo curricular humanista, centrado en la persona del estudiante, que apunta a satisfacer las demandas académicas, con el desafío de preparar al educando de manera integral, siendo capaz de asumir sus potencialidades y oportunidades de mejoramiento, logrando forjar y elevar su propio proyecto de vida con una visión de servicio y basada en los valores institucionales.

Así, el diseño curricular se sustenta en cuatro fuentes primarias: las formas culturales del estudiante (factor sociológico), los procesos implicados en su ser personal (factor psicológico), la naturaleza de los contenidos de aprendizaje (factor epistemológico) y los aspectos de la práctica pedagógica (factor pedagógico)

La implementación de este estilo educativo exige una línea pedagógica que propicie aprendizajes significativos y la aplicación de metodologías diversas sistemáticas y estructuradas, permitiendo a los alumnos y alumnas conocer, crear e interactuar, en forma colaborativa y experiencial, acorde a las demandas educativas propias de un país que se desarrolla en las constantes demandas del proceso de globalización.

El estilo antes mencionado, busca el desarrollo de estudiantes competentes considerando la integración de cuatro pilares fundamentales de la educación: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir en comunidad y aprender a ser. Cada uno de ellos recibirá una atención equivalente, a fin de que la educación sea para las personas una experiencia global y que dure toda la vida.

El modelo curricular centrado en los estudiantes, promueve su crecimiento y desarrollo personal a partir del respeto por la naturaleza humana, considerando su entorno social, físico y cultural.

Por otra parte, la formación socio – afectiva imperante en nuestro medio, donde las emociones y los sentimientos no se expresan explícitamente, el establecimiento educacional, propone basar su accionar en el desarrollo de las potencialidades, habilidades y destrezas de los estudiantes, construyendo la comunidad educativa como un espacio de acogida donde los niños, jóvenes y adultos, puedan expresar su opinión, sus afectos y sean escuchados, respetados, considerados y queridos.

En este marco, el docente es concebido como un mediador cognoscitivo, que asume que sus estudiantes no sólo aprenden en el ámbito escolar, si no que de sus múltiples experiencias de la vida cotidiana que hacen factible y enriquecen su aprendizaje, por lo cual, el docente se constituye como un facilitador o guía que conglera experiencias y nuevos conocimientos de manera efectiva y afectiva.

Para lograr el aprendizaje globalizador, cada disciplina, según su naturaleza, deberá aportar contenidos significativos que favorezcan el desarrollo integral. Logrando así que los alumnos y alumnas, manejen vocabulario técnico elemental que les permita comprender la cultura científica, desarrollen el pensamiento crítico así como habilidades para comunicarse con otros, capacidades para trabajar en equipo y desarrollar proyectos comunes, logre valorar el patrimonio cultural de su comunidad y país y opte por una vida sana, vele por su salud corporal y mental, en suma, formar un alumno alumna responsable de sí mismo, que se sienta responsable de su familia, entorno, comuna y del desarrollo de su país.

En síntesis, el colegio sostiene que la educación es una intervención en los procesos cognitivos y afectivos, en el que se espera desarrollar conocimientos, habilidades, destrezas, valores y actitudes por medio de la utilización de metodologías apropiadas a la epistemología didáctica de cada disciplina y el curso en que es desarrollado.

4. Diagnóstico institucional

Para identificar las principales fortalezas y oportunidades de mejora del establecimiento, el proceso de evaluación diagnóstica contempla múltiples fuentes de información, tales como entrevistas con actores educativos (sostenedor, equipo de gestión, profesores); observaciones de aula e infraestructura; análisis de documentos institucionales; encuestas a profesores, estudiantes y apoderados. A cada dimensión se le asocian prácticas y/o procesos claves que están relacionados a sus subdimensiones.

A partir de estas fuentes, se recoge información, que permita señalar si la dimensión tiene un desarrollo básico, intermedio o avanzado:

- **Básico:** indica que la dimensión tiene un desarrollo incipiente o no está presente.
- **Intermedio:** indica que la dimensión se presenta de manera ocasional, depende generalmente de algún integrante del establecimiento o de una situación particular, pero no se ha constituido como un proceso o práctica instalada.
- **Avanzado:** indica que la dimensión se desarrolla de manera regular y sistemática.

Tabla 3

Dimensiones y Prácticas-Procesos PME

DIMENSIÓN	PRÁCTICA/PROCESO
A) Gestión Pedagógica (Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, Apoyo al desarrollo de los estudiantes)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Planificación y preparación de los procesos de enseñanza. 2. Procesos de preparación de evaluación y alineación curricular. 3. Prácticas de enseñanza y aprendizaje en el aula. 4. Atención a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes. 5. Monitoreo o Acompañamiento de la práctica docente en el aula.
B) Liderazgo (Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y gestión de resultados)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI) 2. Implementación y compromiso con el PEI. 3. Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo a mediano y largo plazo 4. Definición de estructura organizacional y difusión con la Comunidad Educativa. 5. Liderazgo centrado en los procesos de enseñanza y aprendizaje. 6. Prácticas de evaluación, análisis de resultados, toma de decisiones y cobertura curricular. 7. Promoción de articulación entre niveles y trabajo colaborativo docente.

C) Convivencia Escolar (Formación, Convivencia, Participación y Vida Democrática).	<ol style="list-style-type: none"> 1. Aspectos formativos, normas y rutinas comunes. 2. Involucramiento de la familia en el proceso educativo. 3. Acciones y Planes de apoyo psicosocial a estudiantes / familias. 4. Mecanismos de participación/comunicación para la Comunidad Educativa. 5. Ambiente seguro y de buenas relaciones. 6. Ambiente normalizado propicio para el desarrollo de aprendizajes. 7. Ambiente de reconocimiento del logro y alta motivación. 8. Satisfacción de los docentes. 9. Satisfacción de los estudiantes. 10. Satisfacción de madres, padres, apoderados y/o tutores.
D) Gestión de Recursos (Gestión del Personal, gestión de recursos financieros, Gestión de recursos educativos)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Procesos de selección, inducción y contratación de personal. 2. Procesos de evaluación del desempeño del personal. 3. Estrategias de desarrollo profesional docente. 4. Infraestructura propicia para el desarrollo de la actividad educacional. 5. Uso y adecuación de recursos pedagógicos.

Nota. La Tabla es de elaboración propia y se realiza a partir de indicadores que expresan acciones o prácticas del establecimiento asociadas a cada dimensión del Plan de Mejoramiento Educativo.

5. Síntesis de resultados

Tabla 4

Síntesis de resultados por Dimensiones

DIMENSIÓN	PRÁCTICA/PROCESO	DESEMPEÑO	FUENTES DE INFORMACIÓN
A) Gestión Pedagógica	1. Planificación y preparación de los procesos de enseñanza.	AVANZADO	Entrevista UTP, Profesores Encuesta Profesores
	2. Procesos de preparación de evaluación y alineación curricular.	AVANZADO	Entrevista UTP, Profesores Encuesta Profesores
	3. Prácticas de enseñanza y aprendizaje en el aula.	INTERMEDIO	Observación en el Aula Entrevista estudiantes
	4. Atención a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.	INTERMEDIO	Entrevista PIE, UTP Encuesta profesores y estudiantes
	5. Monitoreo o Acompañamiento de la práctica docente en el aula.	INTERMEDIO	Revisión de documentos Entrevista UTP, Profesores y Encuesta

	1. Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI)	BÁSICO	Profesores Revisión de documentos, Entrevista Directora, UTP y Profesores Encuesta Profesores Entrevista Directora
	2. Implementación y compromiso con el PEI.	BÁSICO	Encuesta Profesores Revisión de documentos Entrevista Directora
	3. Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo a mediano y largo plazo	AVANZADO	Encuesta Profesores Revisión de documentos Entrevista Directora Entrevista Profesores Revisión de documentos
B) Liderazgo	4. Definición de estructura organizacional y difusión con la Comunidad Educativa.	INTERMEDIO	Entrevista Directora Encuesta Profesores Entrevista Directora, UTP y Profesores
	5. Liderazgo centrado en los procesos de enseñanza y aprendizaje.	AVANZADO	Encuesta a Profesores y Apoderados Entrevista a UTP, Profesores Encuesta Profesores
	6. Prácticas de evaluación, análisis de resultados, toma de decisiones y cobertura curricular.	INTERMEDIO	Entrevista a UTP, Profesores Encuesta Profesores
	7. Articulación entre niveles y trabajo colaborativo docente.	INTERMEDIO	Entrevista a UTP, Profesores Encuesta Profesores
C) Convivencia Escolar	1. Aspectos formativos, normas y rutinas comunes.	INTERMEDIO	Revisión de documentos Entrevista Directora Encuesta Profesores, Estudiantes y Apoderados Entrevista Directora
	2. Involucramiento de la familia en el proceso educativo.	INTERMEDIO	Encuesta Profesores, Estudiantes y Apoderados

	3. Acciones y Planes de apoyo psicosocial a estudiantes / familias.	AVANZADO	Entrevista Directora Encuesta Apoderados
	4. Mecanismos de participación/comunicación para la Comunidad Educativa.	INTERMEDIO	Entrevista Directora Encuesta Apoderados y Estudiantes
	5. Ambiente seguro y de buenas relaciones.	BÁSICO	Encuesta Profesores, Estudiantes y Apoderados
	6. Ambiente normalizado propicio para el desarrollo de aprendizajes.	INTERMEDIO	Encuesta Profesores, Estudiantes y Apoderados
	7. Ambiente de reconocimiento del logro y alta motivación.	INTERMEDIO	Entrevista Directora Encuesta Profesores, Estudiantes y Apoderados
	8. Satisfacción de los docentes.	AVANZADO	Encuesta Profesores
	9. Satisfacción de los estudiantes.	INTERMEDIO	Encuesta Estudiantes
	10. Satisfacción de madres, padres, apoderados y/o tutores.	AVANZADO	Encuesta Apoderados
D) Gestión de Recursos	1. Procesos de selección, inducción y contratación de personal.	INTERMEDIO	Entrevista Directora Encuesta Profesores
	2. Procesos de evaluación del desempeño del personal.	INTERMEDIO	Entrevista Director Encuesta Profesores
	3. Estrategias de desarrollo profesional docente.	INTERMEDIO	Entrevista Directora, Sostenedor Encuesta Profesores
	4. Infraestructura propicia para el desarrollo de la actividad educacional.	INTERMEDIO	Observación de Infraestructura. Encuesta de Estudiantes y Profesores.
	5. Uso y adecuación de recursos pedagógicos.	INTERMEDIO	Entrevista UTP Observación de Infraestructura Encuesta Profesores

Nota. La Tabla es de elaboración propia y se realiza a partir del diagnóstico de indicadores por dimensión.

6. Análisis de resultados

A. Gestión Pedagógica: Al analizar la Dimensión de Gestión Pedagógica del Establecimiento, se pueden encontrar los siguientes niveles de logro:

Tabla 5

Planificación y preparación de los procesos de enseñanza

A.1 Planificación y preparación de los procesos de enseñanza
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Avanzado
<p>Los indicadores evaluados fueron la existencia de tiempo suficiente para la preparación y planificación de clases en el establecimiento, la existencia de instancia de revisión y retroalimentación de las planificaciones, la efectividad de la revisión de las planificaciones de clases para mejorar el trabajo docente y la percepción de apoyo en la preparación de clases.</p>
Fortalezas
<p>En relación a la revisión de las planificaciones, existe un procedimiento claro para la elaboración de planificaciones en el mes de Enero y su revisión por parte de la UTP durante el mismo mes. Por otro lado, los profesores de primer ciclo cuentan con 1 hora a la semana destinada a reunirse con UTP individualmente donde se revisa el avance de las planificaciones y realizan ajustes en conjunto.</p> <p>En este ámbito, 83% de los profesores encuestados (10 de 12) declara que algún directivo revisa sus planificaciones y entrega sugerencias. Respecto de la efectividad de la revisión, los profesores valoran positivamente los comentarios realizados por UTP a las planificaciones. En concreto, 75% de los docentes encuestados (9 de 12) señala que esta revisión es útil para mejorar su trabajo como docente. Sobre este tema, uno de los entrevistados señala: “Nosotros planificamos en enero, dejamos para todo el año planificado. Yo tenía dudas con otros contenidos, de un área que yo no hago (...) y tenía una duda, no sabía cómo hacerlo (...) y me junté con el jefe de UTP y me entregó su apoyo, ‘sí, puedes hacer esto, hagamos esto, solucionemos aquí’” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n° 2)</p> <p>En esta misma línea, un gran porcentaje de los profesores (67%, 8 de 12) declaran sentirse apoyados por la unidad técnico pedagógica en la preparación y planificación de clases.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>En cuanto al apoyo de UTP para la preparación de la enseñanza, si bien los profesores de primer ciclo básico cuentan con horario para reunirse semanalmente con UTP, esta práctica debe mejorar su sistematicidad. Sobre este tema, uno de los funcionarios señala: “Hay algunos profesores, no todos, que tienen una hora disponible (...) Y se supone que esa hora se iba a utilizar para ir viendo, para ir revisando planificaciones, en qué contenidos íbamos, qué nos faltó por pasar. Pero por circunstancias de la vida a veces se ha dado muy poquito, nos hemos juntado dos o tres veces en el semestre” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n° 2)</p> <p>En relación al tiempo disponible para planificar, existen opiniones divididas entre los profesores, ya que la mayoría de ellos, es decir, un 58% de los docentes encuestados (7 de 12) afirma que cuenta con tiempo suficiente para la elaborar las planificaciones en el establecimiento, mientras que el 42% restante refiere no contar con el espacio temporal requerido para la preparación de la enseñanza. Por lo que se podría optimizar la organización del tiempo.</p>

Tabla 6

Procesos de preparación de evaluación y alineación curricular

A.2 Procesos de preparación de evaluación y alineación curricular
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Avanzado
<p>Los indicadores evaluados fueron la existencia de tiempo suficiente para la elaboración y revisión de evaluaciones en el establecimiento, la revisión y retroalimentación de las evaluaciones, la utilidad de instancias de revisión de las evaluaciones para mejorar el trabajo docente y la percepción de apoyo desde la unidad técnica para la evaluación de los aprendizajes.</p>
Fortalezas
<p>En el establecimiento existen prácticas sistemáticas de revisión y retroalimentación de los instrumentos evaluativos que elaboran los profesores. En concreto, todas las evaluaciones deben pasar por revisión de UTP antes de imprimirse y cuando se encuentran deficiencias importantes, el jefe de UTP se reúne con el profesor para solicitar cambios en el instrumento a partir de sus sugerencias. Sobre este tema, funcionarios declaran: “Yo las evaluaciones se las entrego a la UTP primero, las revisa, y por ejemplo me dice: ‘sabes, podrías agregarle esto a la prueba’ Y yo le hago las modificaciones necesarias...” “Ha pasado que modifican de fondo [la prueba], el contenido, que el enunciado no apunta a lo que realmente se está pidiendo”. (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>En relación al apoyo para la preparación de evaluaciones, los profesores tienen una opinión positiva; en concreto, 83% de los docentes encuestados (10 de 12) declara que algún directivo revisa y retroalimenta las evaluaciones que elabora y que esta revisión resulta útil. Del mismo modo, 92% (11 de 12) se siente apoyado por la UTP en la preparación de evaluaciones.</p> <p>-Respecto del tiempo disponible para desarrollar material de evaluación, un importante porcentaje de los profesores encuestados (75%, 9 de 12) declara tener tiempo suficiente para elaborar y revisar evaluaciones dentro de su jornada de trabajo.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>La práctica de procesos de evaluación y alineación curricular se encuentra adecuadamente instaurada y desarrollada en la institución. En lo referido por uno de los docentes se señala que podría existir capacitación a profesores en esta temática, aspecto que podría ser considerado en el Plan de Desarrollo Profesional Docente.</p>
A.3 Prácticas de enseñanza y aprendizaje en el aula.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados fueron aspectos referentes a normalización, estructura de la clase, proceso de enseñanza y aprendizaje, interacción con los estudiantes, implementación pedagógica propicia para el aprendizaje y percepción de los estudiantes del proceso de enseñanza y aprendizaje.</p>
Fortalezas
<p>Con respecto a la estructura de las clases, en todas las observaciones se advirtió la presencia de una planificación previa donde se distingue inicio, desarrollo y cierre. Asimismo, en todas las aulas observadas el tiempo se utilizó efectivamente en actividades pedagógicas que se desarrollaron de manera fluida sin perder tiempo.</p> <p>En cuanto a las interacciones en clase, se identificó una relación positiva al interior de las aulas. En concreto, la mayoría de los estudiantes se encuentran involucrados en la clase, escuchan con atención y respeto tanto al profesor como a compañeros, participan de manera activa en las actividades y siguen las instrucciones. Por su parte, todos los docentes observados se muestran interesados y entusiasmados con la enseñanza en el aula y se relacionan de manera respetuosa con los estudiantes. En relación a las estrategias para motivar a los alumnos, en varias clases observadas se utilizaron diversos recursos didácticos y materiales concretos (adivanzas, fotografías, gráficos, cubos, presentación audiovisual) que contribuyeron a la motivación de los estudiantes.</p> <p>En cuanto al seguimiento de los aprendizajes durante la clase, en la mayoría de las observaciones realizadas el profesor monitorea el trabajo de los estudiantes de manera oral o mediante la revisión de sus trabajos escritos.</p>

<p>Con respecto a la percepción de los alumnos, la mayoría de los estudiantes encuestados tiene una opinión positiva sobre la preocupación de los profesores por su aprendizaje. En concreto, 95% declara que los profesores escuchan y resuelven las dudas de los estudiantes y 84% señala que a los profesores les importa que todos los estudiantes entiendan.</p>
<p>Aspectos a Mejorar</p>
<p>A nivel de estructura, si bien en todas las clases visitadas se advirtió la presencia de inicio, desarrollo y cierre, en algunas de ellas estos momentos se implementan con escaso nivel de profundidad. Por ejemplo, en algunas clases se apreciaron indicios muy breves (menos de 10 minutos) centrados principalmente en la explicitación (verbal o escrita) del objetivo de la clase sin existir una vinculación con los aprendizajes previos y vida cotidiana de los estudiantes. De modo similar, solo en algunas clases observadas se llevaron a cabo acciones para incentivar la metacognición de los alumnos durante el cierre de la actividad.</p> <p>En la mayoría de las clases visitadas se advirtió escaso desafío cognitivo para los alumnos. En concreto, se observaron actividades pedagógicas de bajo nivel de complejidad y la presencia de preguntas simples, es decir, que apuntan a recordar información explícita sin estimular el análisis y la aplicación de contenidos. En concordancia con ello, sólo en una de las clases visitadas las respuestas de los estudiantes (correctas o incorrectas) fueron utilizadas para retroalimentar el proceso de aprendizaje.</p> <p>En relación con lo anterior, se observaron metodologías predominantemente expositivas en 3 de las 6 clases observadas en las que no se dieron oportunidades para que los estudiantes expresaran sus opiniones e intereses ni se fomentó un ambiente de colaboración y crítica constructiva entre los ellos.</p> <p>En relación a la normalización, se percibieron diferencias en cuanto a la aplicación de normas por parte de los profesores (cómo se debe intervenir en clase, cómo ingresar al aula, cómo solicitar los materiales, cómo se trabaja con los compañeros). Además, en la mayoría de las clases visitadas se observó retraso en el ingreso a la sala por parte de los estudiantes, lo que causó interrupciones y/o retraso en el inicio de la actividad.</p> <p>Con respecto a la implementación pedagógica, en la mayoría de las salas se observa que en los murales y paredes no existe información actualizada sobre los aprendizajes de cada asignatura o bien, ésta se encuentra desactualizada o incompleta.</p> <p>Respecto a la percepción de los alumnos, 53% de los estudiantes encuestados considera que las clases son interesantes y entretenidas.</p>

Tabla 7

Atención a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes

<p>A.4 Atención a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados fueron la existencia de personal (horas) para apoyar a los estudiantes con diferentes ritmos de aprendizaje, las instancias para apoyar a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje, las instancias para apoyar a los estudiantes destacados y la percepción del apoyo por parte de los estudiantes.</p>
<p>Fortalezas</p>
<p>En relación a la atención de necesidades educativas especiales, el establecimiento cuenta con Proyecto de Integración (PIE), que atiende cerca de 45 estudiantes desde kínder a octavo básico, cuyos especialistas planifican y realizan clases junto con los profesores de aula además de hacer intervención especializada en aula de recursos.</p> <p>En cuanto a los recursos humanos del PIE, éste cuenta con tres educadoras diferenciales- psicopedagogas (44 horas cada una), una fonoaudióloga (20 horas) y una psicóloga (20 horas).</p> <p>Además, los profesores de aula, tienen 3 horas semanales para trabajo del PIE, que son utilizadas para elaborar planificaciones y evaluaciones en conjunto con las educadoras diferenciales. Esta instancia es valorada por los funcionarios entrevistados como un espacio útil de apoyo pedagógico para los profesores, que se refleja en declaraciones como la siguiente:</p>

<p>“Con la Educadora diferencial vemos lo que vamos avanzando con los chiquillos, si queremos hacer alguna actividad, planificamos qué vamos a hacer, qué materiales vamos a usar, nos ponemos de acuerdo (...) Con la fonoaudióloga vemos lo que ella espera de los chiquillos del proyecto (...) Entonces, ella me dice: ‘mira, yo necesito escuchar que los niños reconozcan el sonido inicial’, y yo le digo que ya, pero que me vaya orientando cuáles son las consonantes que ella quiere trabajar”. (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>En este ámbito, 92% de los profesores encuestados señala que existen instancias de apoyo efectivas para los estudiantes que tienen dificultades en el aprendizaje (11 de 12). En línea con lo anterior, 93% de los estudiantes señala que en el establecimiento se les ayuda cuando no entienden una materia, contenido o una actividad. Existen acciones para reforzar el aprendizaje de estudiantes destacados, tales como fiesta de la lectura (Kínder a Segundo básico), Olimpiadas de matemática, presencia de carpeta con guías para estudiantes que van más avanzados, entre otros.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>Pese a que existen acciones para motivar a los estudiantes destacados, éstas se concentran en ciertos momentos del año, sin embargo, no se realizan prácticas permanentes para desarrollar habilidades más avanzadas. En este sentido cabe señalar que en las clases observadas no se observó la utilización de guías o actividades diferenciadas para estudiantes con ritmo de aprendizaje más avanzado. Sobre este tema, solo 50% de los profesores encuestados (6 de 12) considera que hay instancias efectivas de apoyo a los estudiantes que tienen un desempeño destacado.</p> <p>En cuanto a los estudiantes con necesidades de apoyo, se sugiere el establecimiento de planes en base a resultados, formalizados con plan de trabajo, como así mismo generar procesos de reenseñanza a partir de datos obtenidos en clases.</p>

Tabla 8*Monitoreo o Acompañamiento de la práctica docente en el aula*

A.5 Monitoreo o Acompañamiento de la práctica docente en el aula.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados hacen relación, a la existencia de instancias de acompañamiento/observación de la labor docente en aula, la existencia de instancias de retroalimentación luego de la observación en aula, la utilidad de la observación en aula y retroalimentación para mejorar desempeño, la presencia de pauta de observación de aula con foco en diversos aspectos necesarios para el adecuado desarrollo de la clase</p>
Fortalezas
<p>Respecto a la observación del trabajo docente en aula, los directivos realizan observaciones de clase de manera sistemática y planificada que se traduce en una visita mensual a cada profesor. Posteriormente, el directivo se reúne con el profesor—generalmente el mismo día de la visita y comenta las fortalezas-debilidades de la clase a partir de la pauta, así como las sugerencias de mejora. Al mismo tiempo, el profesor autoevalúa su clase, señalando los puntos de acuerdo y de desacuerdo con el directivo.</p> <p>Los profesores reconocen estas prácticas de observación y las valoran positivamente; en concreto, todos los docentes encuestados declaran que uno o más directivos observan su trabajo en aula y señalan que luego de la observación de aula, el equipo directivo propone estrategias pedagógicas específicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes. Sobre este tema, uno de los entrevistados señala:</p> <p>“Una vez que ellos realizan la observación de clase, tenemos la instancia de reunirnos para comentarla. Y ahí nos hace las observaciones de qué cosas vieron que estaban bien y qué cosas estaban más débiles para poder mejorarlas. Y nosotros también tenemos la instancia de dar nuestra impresión</p>

respecto de la clase que realizamos". (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)
Aspectos a Mejorar
Si bien la pauta de observación de clases fue consensuada con los docentes, los indicadores que posee no permiten evaluar elementos específicos de la didáctica y de la calidad de la interacción pedagógica, sino más bien aspectos formales y generalidades (por ejemplo: "Conduce a los alumnos hacia el logro de los objetivos de la clase").
Específicamente, no incorpora elementos centrales del proceso de enseñanza-aprendizaje, tales como: En el inicio de la clase, la activación de conocimientos previos (sólo "indagar en los conocimientos previos"), contextualización de contenidos a las experiencias de los estudiantes (sólo aparece "comunicar el propósito de la clase"). En el desarrollo de la clase, el uso de errores como instancia de aprendizaje, tipo de preguntas que realiza el profesor, incentivo a las deducciones, incentivo al análisis.
En este contexto, la pauta debe incorporar indicadores respecto de la calidad de la interacción con estudiantes: cómo se corrige o cómo se retroalimenta. También cobra importancia que en el cierre de la clase, se pueda verificar por medio del descriptor el logro de los aprendizajes y cómo se incentiva que los alumnos tomen conciencia de su propio aprendizaje (metacognición).

B. Liderazgo: Al analizar la Dimensión de Liderazgo del Establecimiento, se pueden encontrar los siguientes niveles de logro:

Tabla 9

Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI)

B.1 Definición y difusión del Proyecto Educativo Institucional (PEI)
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Básico
Los indicadores evaluados corresponden a la definición clara del PEI de la identidad del establecimiento, a las prácticas de difusión del proyecto educativo/ formativo del establecimiento, a las instancias participativas de revisión-validación del PEI y a la actualización del PEI y capacidad de éste para sustentar las actividades del establecimiento (Centro de Educación Paula Jaraquemada, 2023).
Fortalezas
Diversos actores entrevistados reconocen que uno de los sellos distintivos del establecimiento es el ambiente familiar y la preocupación por suplir las carencias de los estudiantes en sus hogares. En este sentido, se entiende la labor del establecimiento como un apoyo que integra el mejoramiento de condiciones materiales, sociales y la labor educativa.
"Es como la familia de los chiquillos que no tienen en la casa. Aquí el colegio se preocupa hasta de por qué no tienen con qué vestirse, uno les busca donde sea y les trae (...). Aquí al final ellos comen. Muchos vienen al colegio porque vienen a comer. Ellos encuentran el cariño que no tienen en sus casas, porque muchas veces los niños se acercan a uno para que uno les haga un cariño o se preocupen de ellos". (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)
Aspectos a Mejorar
En cuanto al sello institucional que perciben los funcionarios, algunos señalan que el rol social que tiene el establecimiento se confunde con sobreprotección hacia los estudiantes. Según algunos entrevistados esto se traduce en falta de exigencia académica hacia los estudiantes.
"...lo mismo para hacer una exposición: acá los profesores le buscamos la información a los chiquillos para que ellos las preparen (...) Siento que tenemos claro cuál es el fin que se debe conseguir, y las discrepancias son como en estas cosas: por qué dar tanto a los niños. Dejar que ellos también den un

poquito. Yo siento muchas veces que es mucho el apoyo hacia los niños, que al final no les estamos haciendo como un bien a futuro, porque en otros colegios no pasa". (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)

En relación al PEI, el documento original no permitía establecer un sello claro del establecimiento, por lo que se trabajó y se delimitó en dos específicos. Así mismo, se establecían gran cantidad de valores y principios rectores que no estaban operacionalizados, lo que hizo que se focalizaran en función de la actual realidad.

En cuanto a la visión institucional no establece claramente una meta de largo plazo que entregue una imagen de lo que se desea lograr en el futuro y la misión no define un objetivo claro y apremiante que unifica los esfuerzos.

Los conceptos centrales del PEI no están definidos de manera operativa (por ejemplo: "ganas de surgir y aprovechar las oportunidades de la educación", "espíritu crítico positivo", "formación valórica", "metodologías innovadoras", "disminuir las dificultades del entorno"). En la caracterización de los enfoques, se describen fundamentos teóricos del proceso de enseñanza pero no se detallan lineamientos metodológicos para implementarlos en aula.

En relación a la actualización del PEI, el documento se modificó recientemente (Año 2023), luego de un largo periodo. Respecto de la difusión del Proyecto Educativo, las acciones para darlo a conocer entre la comunidad son aisladas y se concentran a comienzos de año (lectura de un extracto del PEI en la primera reunión de apoderados; informar cambios en el documento en el primer Consejo de Profesores del año; inclusión de la visión y la misión en Calendarios Institucionales).

Tabla 10

Implementación y Compromiso con el PEI

B.2 Implementación y Compromiso con el PEI
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Básico
Los indicadores evaluados corresponden a claridad del PEI entre los profesores, el reflejo del PEI y de los valores institucionales en la rutina escolar, el reflejo de los sellos y de valores del establecimiento entre los estudiantes.
Fortalezas
Los estudiantes presentan un trato respetuoso, dando cuenta de acciones y esfuerzos de Convivencia Escolar por el desarrollo de valores, hábitos y rutinas que dicen relación con el Proyecto Educativo Institucional.
La mayoría de los profesores, correspondiente a un 67% de ellos posee claridad del PEI (8 de 12) y refiere intentar traspasar su marco referente en su accionar educativo.
Aspectos a Mejorar
Respecto de la claridad del PEI entre los profesores, existen opiniones divididas, ya que un 33% de los encuestados (4 de 12) declara no tener claridad sobre cuál es el Proyecto Educativo del establecimiento. Sobre este tema, funcionarios entrevistados señalan que los profesores conocen formalmente el documento, pero que no está presente en el quehacer habitual de los funcionarios.
"El PEI está claro porque lo hemos leído, pero siempre se le están haciendo modificaciones. A lo mejor, uno lo lee y después se le olvida y lo dejó ahí. A lo mejor habría que estar constantemente leyéndolo, para que no se nos olvidara". (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)
En relación al reflejo del PEI en los estudiantes, solo 25% de los docentes encuestados (3 de 12) considera que los estudiantes del establecimiento reflejan los valores de la institución. Vinculado con lo

anterior, los funcionarios entrevistados no mencionaron mecanismos concretos de implementación o seguimiento a los principios centrales del PEI. - Finalmente, no se observó en el establecimiento la presencia de letreros o publicaciones con la misión o visión, ni tampoco con metas del establecimiento en los patios, pasillos y espacios comunes.

Tabla 11

Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo a mediano y largo plazo

B.3 Diagnóstico y planificación para organizar el trabajo a mediano y largo plazo.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Avanzado
Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de instancia de diagnóstico para la definición de metas y un plan de trabajo a mediano plazo, existencias y uso de metas a lo largo del año escolar, monitoreo de la implementación del plan de acción o plan de mejoramiento escolar, uso y cumplimiento del cronograma
Fortalezas
Desde la incorporación de la SEP, en el establecimiento se realiza anualmente un diagnóstico institucional y de aprendizajes, con participación de diversos miembros de la comunidad, a partir del cual se elabora un plan de mejoramiento. Dicho Plan contiene metas y acciones en los aprendizajes clave definidos por SEP y en distintas áreas de la gestión escolar. En relación al monitoreo del Plan, se realiza un chequeo mensual del cumplimiento de las acciones definidas, a cargo de la coordinadora SEP del establecimiento. Además, se realizan mediciones periódicas de los aprendizajes clave del Plan que están fijadas en el calendario anual. En cuanto a la organización del trabajo, el establecimiento cuenta con un calendario anual que fija las actividades del establecimiento para todo el año escolar en diversas áreas, que incluye actividades académicas, actos cívicos, culturales, consejos de profesores, reuniones de apoderados, período de vacaciones, entre otras. Respecto de la implementación del calendario, el 100% de los profesores encuestados (12 de 12) reconoce que el calendario diseñado a principio de año se cumple en gran medida.
Aspectos a Mejorar
No se identifica la presencia explícita de metas institucionales de mediano plazo (solamente existen a un año planteadas en PME) que permita apuntar directamente de modo sistemático y secuencial al cumplimiento de los objetivos institucionales.

Tabla 12

Definición de estructura organizacional y difusión con la Comunidad Educativa

B.4 Definición de estructura organizacional y difusión con la Comunidad Educativa.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio.
Los indicadores evaluados corresponden a existencia de organigrama que establece jerarquías, relaciones y contiene a todo el personal, desarrollo de prácticas de difusión de los roles y responsabilidades del personal, claridad de roles y funciones, percepción de los docentes del cumplimiento roles en el equipo directivo y entrega de información oportuna.
Fortalezas
Los funcionarios del establecimiento consideran que existe claridad en los roles y funciones en la institución. En concreto 92% de los profesores encuestados (11 de 12) declara tener claridad respecto de los roles y funciones del personal, pero todos los encuestados señalan que los miembros del equipo directivo ejercen tareas que les corresponden a su rol, pero que también intervienen permanente en tareas de otros.

Sobre este tema, destaca la descripción de funciones presentes en el Reglamento Interno de Higiene y Seguridad de la Empresa de la que depende el colegio.
Aspectos a Mejorar
El actual organigrama incluido en el Proyecto Educativo Institucional, reemplaza errores de relaciones de dependencia existentes en una versión previa, pero aún posee algunas inconsistencias, no representa adecuadamente las jerarquías dentro del establecimiento, pudiéndose incluso encontrar duplicidades o errores en niveles de dependencia. Si bien, se corrige error existente en que cargos del área "pedagógica" no estaban en jerarquía de UTP (PIE, profesores de reforzamiento y de talleres), aún existen notorias inconsistencias prácticas en los miembros del equipo que entregan los lineamientos. Las prácticas sistemáticas de difusión de funciones y tareas del personal son inexistentes, sólo se evidencian acciones orientadas al personal nuevo que se integra al establecimiento (entrega de Reglamento e inducción verbal del cargo).

Tabla 13*Liderazgo basado en los procesos de enseñanza y aprendizaje*

B.5 Liderazgo basado en los procesos de enseñanza y aprendizaje
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Avanzado
Los indicadores evaluados corresponden a presencia del equipo directivo en el establecimiento a lo largo de la jornada escolar, responsabilización del equipo directivo por resultados educativos, involucramiento de directivos en análisis de resultados de aprendizaje de los estudiantes y foco del equipo directivo en lo pedagógico-formativo
Fortalezas
En relación a la presencia del equipo directivo en el establecimiento, 92% de los profesores encuestados (11 de 12) declara que los miembros del equipo directivo se encuentran presentes en el Colegio cuando se les necesita. En cuanto a la preocupación del equipo directivo por lo pedagógico, 92% de los profesores encuestados (11 de 12) señala que el foco de trabajo del equipo directivo está claramente puesto en lo pedagógico y formativo. Respecto del nivel de involucramiento del equipo directivo con los resultados del Colegio, existe una percepción positiva entre los profesores. En concreto, 92% de los profesores encuestados (11 de 12) considera que los directivos se involucran en el análisis de resultados y el mismo porcentaje declara que los directivos se responsabilizan por los resultados de los estudiantes.
Aspectos a Mejorar
No existen aspectos a mejorar evidenciados en los datos obtenidos en los indicadores asociados a esta práctica.

Tabla 14*Prácticas de evaluación, análisis de resultados, toma de decisiones y cobertura curricular*

B.6 Prácticas de evaluación, análisis de resultados, toma de decisiones y cobertura curricular
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de instancias de seguimiento a la cobertura curricular, instancias de análisis de los resultados de aprendizaje de los estudiantes y a la definición de acciones según resultados y monitoreo de funcionamiento-efectividad
Fortalezas
En relación al seguimiento de la cobertura curricular, la Unidad Técnico Pedagógica realiza acciones para monitorear la cobertura; específicamente, comparación de las planificaciones con el libro de clases

<p>y cuaderno de los alumnos, la aplicación de pruebas de diagnóstico (marzo) y de nivel (julio y noviembre) en todos los niveles, en las asignaturas de Lenguaje, Matemática, Historia y Ciencias.</p> <p>Por otra parte, en el establecimiento se realiza medición periódica de los aprendizajes contemplados en el Plan de Mejoramiento SEP, que consiste en la aplicación de pruebas mensuales de comprensión lectora de segundo a octavo año básico, medición de velocidad-calidad lectora y evaluación trimestral de cálculo mental.</p> <p>A partir del diagnóstico SEP, se han definido acciones específicas para mejorar los resultados en lenguaje y matemática que han consistido principalmente en implementar horas de reforzamiento de lenguaje para cursos completos y reforzamiento específico a los estudiantes más descendidos en matemática, para cada área evaluada. Sobre este tema, 75% de los profesores encuestados (9 de 12) considera que los resultados de los estudiantes en las evaluaciones jugaron un rol central en la definición de remediales.</p> <p>Respecto al análisis de resultados, se destaca la existencia de una reunión semestral con todos los profesores, donde se analiza el rendimiento de los cursos, así como la conducta y la asistencia de los estudiantes en base a un resumen elaborado previamente por cada docente, en función a los lineamientos entregados por UTP.</p>
Aspectos a Mejorar
No se evidencia la existencia de plan concreto de reenseñanza en función de resultados, por lo que se sugiere el análisis de objetivos descendidos por nivel y en función de ellos desarrollar cronograma de remediación.

Tabla 15*Articulación entre niveles y prácticas colaborativas docentes*

B.7 Articulación entre niveles y prácticas colaborativas docentes.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de instancias para la articulación curricular, la utilidad presentada por las instancias de articulación curricular para alinear el trabajo pedagógico del Establecimiento, las instancias para el trabajo pedagógico-colaborativo entre docentes y la utilidad de las instancias de trabajo colaborativo entre los docentes.
Fortalezas
<p>En relación a las instancias de articulación curricular, se realiza el traspaso de cursos a final de año, que consiste en la elaboración de un resumen de los aprendizajes logrados por los estudiantes en las asignaturas por eje o ámbito de aprendizaje. El reporte es entregado al Consejo de Profesores y al profesor que asumirá la jefatura del curso el año siguiente. En cuanto a las instancias de trabajo colaborativo, se destaca el trabajo semanal entre los docentes de aula y las educadoras diferenciales del PIE, quienes desarrollan en conjunto planificaciones, enseñanza en aula y evaluaciones. Además, una vez al mes se lleva a cabo un “consejo pedagógico” donde se revisan fechas de actividades pedagógicas, se analizan resultados, estrategias remediales y se realizan capacitaciones entre los profesores. Al respecto, uno de los funcionarios entrevistados señala: “...en los consejos pedagógicos se dan a conocer las fechas de entrega de pruebas, la fecha en que se deben de tomar las pruebas, qué días van a hacer aplicación de las evaluaciones... las pruebas de nivel. O se pueden analizar esas mismas pruebas, cómo les fue, qué cosas podemos fortalecer, qué estrategias podemos utilizar para eso...” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>Los profesores manifiestan una opinión positiva de las instancias de trabajo colaborativo, siendo 83% de los docentes encuestados (10 de 12) quienes consideran que hay espacios útiles de trabajo colaborativo entre los profesores.</p>
Aspectos a Mejorar
Respecto a las instancias de articulación curricular, si bien existe la práctica de traspaso de cursos a final de año, no se distinguen otras acciones a lo largo del año para ir vinculando el currículum entre los distintos niveles. Al respecto, solo 50% de los profesores encuestados (6 de 12) señala que hay instancias útiles de articulación curricular entre niveles o asignaturas.

En relación a las instancias de trabajo colaborativo, a pesar de existir tiempos dentro de la jornada laboral para planificar clase, elaborar evaluaciones y materiales, este espacio no se aprovecha para trabajo conjunto entre profesores de un mismo ciclo o de cursos cercanos. Sobre este tema, funcionarios entrevistados señalan:

“...siento que sí hay como la disposición de cada uno a la ayuda (...) pero el trabajo es más bien individual, porque es poco el tiempo que se da para compartir (...) Uno prepara sus guías, uno busca el material. Que se puede compartir con el resto, sí, pero que nos sentemos, que podamos trabajar en forma conjunta, no sucede... faltan instancias de coordinación entre profesores, porque también es algo que se hace pero no es formal... en la hora de almuerzo te pones a conversar de temas y tratamos de llegar a acuerdos, pero me gustaría que sea como más formal eso”. (Ministerio del Desarrollo Social y Familia, 2023)

C. Convivencia Escolar: Al analizar la Dimensión de Convivencia Escolar, se pueden encontrar los siguientes niveles de logro:

Tabla 16

Aspectos formativos, normas y rutinas comunes

C.1 Aspectos formativos, normas y rutinas comunes.
<ul style="list-style-type: none"> • Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados corresponden al Manual de Convivencia Escolar, donde se verifica que se definen normas, deberes y derechos, sanciones y mecanismos de resolución de conflictos, prácticas de difusión del Manual, consistencia en la aplicación de normas de convivencia, adecuación de las normas de convivencia a la realidad del establecimiento, nivel de conocimiento de apoderados - estudiantes de las normas de convivencia y establecimiento de normas/rutinas comunes entre los niveles.</p>
Fortalezas
<p>El Manual de Convivencia Escolar es definido por el establecimiento como un instrumento amplio, capaz de promover una sana convivencia que incida en el desarrollo ético, socio-afectivo e intelectual. En cuanto a su difusión, las normas se dan a conocer a todos los miembros de la comunidad en diversas instancias. A los apoderados se les presenta al momento de la matrícula y en la primera reunión del año. Con los docentes el manual ha sido socializado en los Consejos de Profesores y el año 2023 éstos participaron de un trabajo de actualización de este documento. Por otra parte, la transmisión de las normas a los estudiantes se realiza en instancias formativas en Orientación, Religión y Consejo de Curso, en torno a los valores institucionales, el perfil del alumno, el desarrollo de habilidades para la vida y otras temáticas de convivencia.</p> <p>“Se hizo el día de la convivencia escolar, que se trabajó el tema del bullying, se trabajó a través de afiches, se visualizaron unos videos respecto a eso, y luego se hicieron actividades recreativas que ellos comparten. Pero son pocas las instancias”. (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>En concordancia con lo anterior, gran parte de los estudiantes y apoderados encuestados declaran conocer las normas de convivencia. Específicamente, 63% de los estudiantes y 78% de los apoderados manifiestan estar al tanto de las normas de disciplina del colegio y las sanciones asociadas a su incumplimiento. Con respecto a la operatividad de las normas, gran parte de los docentes encuestados (83%, 10 de 12) considera que éstas se encuentran actualizadas y resultan adecuadas a la realidad del colegio y 75% (9 de 12) afirma que hay consistencia en cómo los profesores aplican las normas de convivencia.</p>

Aspectos a Mejorar
<p>En relación al Manual de Convivencia Escolar y pese a que en el documento se explicita que el establecimiento considera la convivencia como un concepto amplio capaz de impactar en el desarrollo integral de los estudiantes, en este ámbito sólo se definen los valores que se quieren transmitir a los estudiantes sin existir una operacionalización o definición de acciones para lograrlo. En el documento, el Centro de Educación Paula Jaraquemada (2023) expone al respecto:</p> <p>“La finalidad de promover y desarrollar en todos los integrantes de la comunidad educativa los principios y valores que construyan una sana convivencia escolar, entregando estrategias de resolución de conflictos, que permita la auto- disciplina durante su formación académica” (p.4)</p> <p>En cuanto a los deberes y derechos de los miembros de la comunidad escolar definidos en el MCE, no se hace mención del rol del encargado de convivencia y de los profesores en la promoción de la convivencia escolar en el establecimiento.</p> <p>Con respecto a la alineación entre los documentos institucionales, se aprecia que en el MCE, PME y PEI, existen numerosos lineamientos en el área de convivencia lo que dificulta identificar de manera clara los focos de trabajo que son prioritarios para el establecimiento.</p>

Tabla 17*Involucramiento de la familia en el proceso educativo*

C.2 Involucramiento de la familia en el proceso educativo
<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados corresponden al establecimiento de horarios para la atención de padres/apoderados y monitoreo de su cumplimiento, la existencia de un responsable e instancias de seguimiento de las horas de atención a padres, la percepción de los profesores respecto del compromiso de las familias en proceso educativo, las iniciativas orientadas a involucrar a los padres-apoderados y las instancias para la rendición de cuentas a los padres y apoderados.</p>
Fortalezas
<p>Existen horarios establecidos para que los directivos y profesores atiendan apoderados, los que son reconocidos por el 98% de los apoderados encuestados. En concreto, cada profesor jefe ha de citar tres veces por semestre a cada apoderado de su curso, actividad que es supervisada por inspectoría. En opinión de la mayoría de apoderados, en el colegio existe preocupación por incorporar a las familias en el quehacer educativo, siendo 78% de los encuestados quienes reconocen que se les involucra activamente en las actividades del colegio. En este aspecto, en el establecimiento se realizan reuniones de apoderados de manera bimensual, celebraciones escolares, premiaciones y los profesores jefes citan periódicamente a los apoderados.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>A pesar que mayoritariamente los apoderados perciben la preocupación del establecimiento por incorporar a las familias, sólo el 8% de los profesores encuestados (1 de 12) considera que los padres están comprometidos con el aprendizaje de sus hijos. Acerca de este tema, podemos señalar:</p> <p>“Me gustaría que los papás participaran más en el trabajo de los chiquillos, porque son bien ausentes (...) Son súper poco comprometidos. (...) Las profes de primero y de segundo me comentan que los papás no van (...) Después de que pasaron kínder, se olvidaron de que ellos tenían que estar preocupados de los chiquillos, como que los dejan a la deriva”. (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>Respecto a la inducción de las nuevas familias que se incorporan al establecimiento, si bien al momento de la matrícula se le otorga información relativa al PEI y MCE, no existe una instancia de bienvenida en la cual se les motive a comprometerse con el colegio y proceso educativo de los estudiantes. Esta instancia se realizaba en años anteriores previo al inicio del año escolar, pero ahora con los ingresos en diferentes momentos a través del Sistema de Admisión Escolar esta acción se ha descontinuado.</p>

Tabla 18*Acciones y Planes de apoyo psicosocial a estudiantes / familias*

C.3 Acciones y Planes de apoyo psicosocial a estudiantes / familias.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Avanzado
Los indicadores evaluados corresponden a las acciones referidas al acompañamiento psicosocial y emocional de estudiantes y sus familias, monitoreo de las acciones, percepción de los apoderados respecto del apoyo del establecimiento a familias con dificultades y alianzas con redes que favorecen la entrega de apoyo a familias y estudiantes con dificultades.
Fortalezas
<p>Existen prácticas para orientar y apoyar a los estudiantes o familias con dificultades al interior del establecimiento que son reconocidas por el 71% de los apoderados encuestados. Este apoyo se concreta fundamentalmente a través la psicóloga del colegio, quien realiza diagnósticos a los alumnos que están presentando problemas en el aprendizaje o en el comportamiento, para luego efectuar las derivaciones al programa PIE del establecimiento, consultorio u OPD según corresponda. Posterior a eso, se encarga de hacer seguimiento de los tratamientos. Según lo referido por docentes “Generalmente se les pide el informe del médico acá a los apoderados para ver en qué situación está el niño, si le van a dar medicamentos, o va a asistir al psicólogo mensualmente, tienen que traernos un documento de que efectivamente lo llevaron para que no queden las cosas en el aire”. (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>Adicionalmente, Inspectoría y Unidad Técnico Pedagógica, atienden solicitudes de los apoderados y en ocasiones coordinan apoyos materiales para las familias que lo necesitan.</p> <p>“Nosotros lo conversamos, generalmente se hace una cajita de mercadería, se les va a entregar, a veces hacemos una colecta entre nosotros los profesores, o se hace una colecta” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>En cuanto a la activación de redes psicosociales, el establecimiento cuenta con la Jefatura de Unidad Técnico Pedagógica quien se encarga de la coordinación de trabajos en red y mantener alianzas con servicios de salud, con la Municipalidad de San Ramón, la Oficina de Protección de Derechos, la Policía de Investigaciones y Carabineros de Chile.</p>
Aspectos a Mejorar
Existen evidencias claras de las acciones en red realizadas, aunque se recomienda poder sistematizar la información para mejorar el monitoreo y seguimiento de las coordinaciones, derivaciones o instancias de trabajo interinstitucional realizadas.

Tabla 19*Mecanismos de participación/comunicación para la Comunidad Educativa*

C.4 Mecanismos de participación/comunicación para la Comunidad Educativa.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio.
Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de Centro de Padres que se involucra en las actividades del establecimiento, al nivel de representación del Centro de Padres entre los apoderados, a la existencia de Centros de Estudiantes que se involucra en las actividades del establecimiento, al nivel de representación del Centro de Estudiantes entre sus pares y a la percepción de los estudiantes sobre espacios de participación en el establecimiento.
Fortalezas
Respecto al Centro de Alumnos, existe un alto nivel de representatividad, siendo este organismo 67% de los estudiantes encuestados quienes se sienten representados por este organismo. Existe una instancia mensual definida para el trabajo del Centro de Alumnos con la docente asesora, en la que se organizan actividades recreativas y de aniversario del colegio, así como también se trabaja sobre temas

de convivencia y seguridad escolar, que luego son socializados en cada curso en el horario de Orientación.
“El primer tema que trabajamos acá fue el bullying, que cómo lo veían ellos, qué podíamos hacer para disminuir el bullying dentro del establecimiento, y todos dan sus ideas y después las plantean en sala de clases en la clase” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)
Aspectos a Mejorar
Si bien existe un Centro de Padres que se involucra en actividades del establecimiento, su representatividad es validada solo por el 49% de los apoderados encuestados. En relación a la participación de los estudiantes, existen opiniones divididas entre los alumnos, siendo 60% de éstos quienes expresan sentir que sus ideas son escuchadas en el establecimiento.

Tabla 20

Ambiente seguro y de buenas relaciones

C.5 Ambiente seguro y de buenas relaciones.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Básico.
Los indicadores evaluados corresponden a la percepción de los profesores, estudiantes-apoderados acerca de las relaciones en el establecimiento y a la percepción de profesores, estudiantes y apoderados acerca de la seguridad en el establecimiento.
Fortalezas
Respecto de las relaciones entre distintos actores del colegio existe una apreciación positiva en 92% de los profesores (11 de 12), y 67% de los apoderados encuestados. Específicamente, todos los docentes encuestados consideran que los profesores mantienen buenas relaciones tanto con el equipo directivo como con los estudiantes. Asimismo, la relación entre alumnos y profesores fue uno de los aspectos más mencionados por apoderados y estudiantes encuestados frente a la pregunta ¿Qué es lo que más te gusta del colegio?
Aspectos a Mejorar
En cuanto a la percepción de seguridad en el establecimiento, tanto profesores como estudiantes encuestados tienen una alta percepción de riesgo asociada específicamente a la agresividad entre los estudiantes y a los robos en el establecimiento. En concreto 47% de los estudiantes y 75% de los profesores encuestados (9 de 12) afirman que los hurtos son frecuentes en el colegio. A su vez, 65% de los alumnos y 92% de los docentes encuestados (11 de 12) reconocen que son comunes las discusiones y agresiones entre estudiantes. En línea con lo anterior, distintos actores del establecimiento perciben que, si bien se han realizado acciones que han impactado positivamente en el ambiente escolar (trabajo en Consejo de Curso, Orientación, Religión, Día de la Convivencia, Recreos Seguros, Recreos Vinculares, entre otros), se requiere realizar un trabajo tanto con los profesores, apoderados y alumnos para desarrollar y potenciar entre los estudiantes las habilidades para relacionarse de manera positiva con sus pares.
“Aquí la forma que tenemos de resolver los conflictos viene dada de la familia es terrible (...) si tú me gritas te grito dos veces, si tú me pegas te pego dos veces, o sea eso de que hay que cobrar. Las viejas aquí dicen, que se defienda no más, yo voy a dar la cara por él. Nosotros tenemos muy buena disposición en el tema de la convivencia, hemos generado ambientes gratos, entretenidos, pero nos falta que ese tema de convivencia sea trabajado con las familias... Se necesitan talleres que favorezcan la convivencia que tienen los alumnos entre ellos. Se generan bastantes conflictos... Se hizo el día de la convivencia escolar, en que se trabajó el tema del bullying, a través de afiches, se vieron unos videos respecto a eso, y luego se hicieron actividades recreativas donde ellos comparten. Pero, son pocas las instancias” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)
Existen opiniones divididas entre los estudiantes sobre las relaciones entre docentes-estudiantes, siendo sólo un 42% de los alumnos quienes señalan que existe una buena relación.

Tabla 21*Ambiente normalizado propicio para el desarrollo de aprendizajes*

C.6 Ambiente normalizado propicio para el desarrollo de aprendizajes.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio.
Los indicadores evaluados corresponden a la percepción de profesores y estudiantes sobre el orden y la disciplina en el establecimiento, percepción de profesores y estudiantes sobre la frecuencia en la interrupción de clases, percepción de profesores sobre el tránsito de estudiantes en horas de clases y el nivel de satisfacción apoderados con la disciplina y el orden.
Fortalezas
Con respecto al orden y la disciplina en el colegio, los apoderados tienen una opinión positiva siendo 70% de aquellos que fueron encuestados quienes declaran estar satisfecho con la disciplina y el orden en el establecimiento. Relacionado con lo anterior, sólo 33% de los profesores encuestados (4 de 12) y 26% de los estudiantes declara que son comunes las interrupciones o suspensiones de clases, por lo que la mayoría percibe que éstas se desarrollan con normalidad.
Aspectos a Mejorar
Con respecto a la disciplina y el orden en el establecimiento, existen opiniones divididas entre los profesores y estudiantes. En concreto, solo la mitad de los docentes encuestados (6 de 12) y 40% de los estudiantes declara que el orden y la disciplina se respetan. En relación a esto, 75% de los profesores encuestados (9 de 12) declara estar de acuerdo con la afirmación: "Durante las horas de clases se ven estudiantes fuera de las salas (en pasillos, patios, etc.)". Al respecto un funcionario describe: "El ambiente ha estado como difícil, entonces... y sabes que son como cosas externas... eso ha sido como complicado. Ahora que hemos bajado los niveles de agresividad de ellos, se ha bajado, pero tú vas a ver aquí en el patio que los niños juegan mucho a los golpes". (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)

Tabla 22*Ambiente de reconocimiento del logro y alta motivación*

C.7 Ambiente de reconocimiento del logro y alta motivación.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio.
Los indicadores evaluados corresponden al desarrollo de prácticas de motivación y reconocimiento, percepción de los profesores del reconocimiento y motivación hacia los estudiantes, percepción de los estudiantes de un ambiente estimulante y de reconocimiento al esfuerzo, percepción de los profesores del reconocimiento y motivación a su labor y a la valoración de la superación profesional.
Fortalezas
Existen prácticas periódicas de reconocimiento positivo a los estudiantes con mejor rendimiento, asistencia y puntualidad, los cuales son presentados mediante cuadros de honor a los apoderados en sus reuniones. Además, en todos los niveles se incentiva constantemente la lectura a través de la celebración de la Fiesta de la Lectura y la entrega de premios a los mejores lectores de cada curso. En el ámbito matemático, con los estudiantes destacados, se realizan olimpiadas durante el mes de abril. El ambiente de reconocimiento es percibido por los alumnos encuestados, siendo 91% de éstos quienes declaran que los profesores motivan a los alumnos y les exigen para la mejora continua. Con respecto al reconocimiento a los docentes, 67% de los profesores encuestados (8 de 12) percibe que en el establecimiento se valora a los profesores que se esfuerzan para mejorar su práctica docente.

Aspectos a Mejorar
<p>En cuanto a los incentivos para los docentes, los entrevistados señalan que existen escasas prácticas de motivación a la superación de la labor docente, lo que se refleja en que sólo el 58% de los encuestados (7 de 12) reconoce que se les motiva a la superación profesional. Al respecto un funcionario señala:</p> <p>“Hace unos años atrás, en el colegio de Peñalolén hubo un salto en el SIMCE de 30 puntos. Ahí se conversó y se tomó la decisión de dar un beneficio económico, si bien no era muy importante, pero era algo y era lo que se podía hacer. Y después se empezó a colocar en presupuesto, pero no se ha dado...” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>En cuanto al reconocimiento hacia los alumnos, si bien éstos tienen una percepción positiva al respecto, entre los docentes existen opiniones divididas siendo solo la mitad de quienes fueron encuestados (6 de 12) los que declaran estar de acuerdo con la afirmación: “En este establecimiento se reconocen los logros de los estudiantes y se les incentiva a la mejora continua”.</p>

Tabla 23*Satisfacción de los Docentes*

C.8 Satisfacción de los Docentes.
<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de Logro: Avanzado.
<p>Los indicadores evaluados corresponden a la percepción del ambiente de trabajo, responsabilización por resultados, satisfacción con el establecimiento y compromiso con el trabajo de calidad.</p>
Fortalezas
<p>Existe una opinión positiva entre los docentes respecto del ambiente de trabajo en el colegio, siendo 67% de los encuestados (8 de 12) quienes están de acuerdo con la afirmación “El estado de ánimo de quienes trabajan en este establecimiento es positivo y estimulante”. Asimismo, todos los docentes encuestados afirman estar satisfechos con el establecimiento como lugar de trabajo. Al respecto algunos funcionarios hacen referencia a la tranquilidad del ambiente de trabajo, preocupación por el estado emocional y cercanía existente por parte de directivos y de pares.</p> <p>En relación al compromiso profesional de los docentes, todos los profesores encuestados señalan sentirse responsables de los resultados educativos y 83% (10 de 12) reporta sentirse comprometido con hacer un trabajo de calidad. Esto se condice con lo que mencionado por la Unidad Técnica Pedagógica “poseemos profesionales comprometidos, trabajadores, responsables, sistemáticos y perseverantes”. (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p>
Aspectos a Mejorar
<p>Se recomienda visibilizar las acciones realizadas para mejorar el ambiente de trabajo y preocupación por los funcionarios.</p>

Tabla 24*Satisfacción de los Estudiantes*

C.9 Satisfacción de los Estudiantes
<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de Logro: Intermedio.
<p>Los indicadores evaluados corresponden al nivel de compromiso de los estudiantes con el establecimiento, a la satisfacción de los estudiantes con actividades extraescolares y a la recomendación del establecimiento.</p>
Fortalezas
<p>Existe una valoración positiva de las actividades extraprogramáticas, siendo 74% los alumnos quienes declaran sentirse satisfechos con la oferta de talleres deportivos, artísticos u otros, señalando que son considerados para procesos de evaluación y selección de los mismos.</p>

Aspectos a Mejorar
<p>Respecto de la satisfacción general e identidad con el establecimiento, existen opiniones divididas entre los estudiantes. En concreto, 60% de los estudiantes encuestados declara sentirse orgulloso del establecimiento. En relación a este tema, un estudiante señala: “Yo espero que este colegio se empodere de una identidad...hemos ido mejorando, antes tenía un poco de vergüenza de asistir a este colegio” (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p> <p>En relación a lo anterior, 53% de los estudiantes señala que recomendaría a mis amigos que se cambiaran a este colegio, mientras que un porcentaje también significativo de un 47% no lo recomendaría.</p>

Tabla 25*Satisfacción de madres, padres, apoderados y/o tutores*

C.10 Satisfacción de madres, padres, apoderados y/o tutores
<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de Logro: Avanzado
<p>Los indicadores evaluados corresponden al nivel de satisfacción con la calidad de la enseñanza, nivel de satisfacción con la comunicación, nivel de satisfacción con el trato hacia estudiantes, nivel de satisfacción con la labor de los profesores y recomendación del establecimiento a otras personas.</p>
Fortalezas
<p>En general existe una alta satisfacción de los padres con distintos aspectos del colegio, específicamente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Calidad de los profesores y su compromiso con la educación: 84% de satisfacción. ● Trato que reciben los estudiantes en el establecimiento: 78% de satisfacción ● Preocupación del establecimiento por mantener informados a los apoderados: 78% de satisfacción. ● Calidad de enseñanza: 75% de satisfacción. <p>En relación con lo anterior, cabe destacar que en la pregunta abierta de la encuesta, los apoderados destacan como principales fortalezas del colegio la relación profesor-alumno y la calidad de la educación brindada por el establecimiento.</p> <p>La mayoría de los apoderados encuestados (88%) declara que recomendaría el establecimiento a un amigo, vecino o familiar.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>Se sugiere regularidad y sistematicidad en visibilizar con las familias las prácticas desarrolladas por el establecimiento.</p>

D. Gestión de Recursos: Al analizar la Dimensión de Gestión de Recursos del Establecimiento, se pueden encontrar los siguientes niveles de logro:

Tabla 26*Procesos de selección, elección y contratación de personal*

D.1 Procesos de selección, elección y contratación de personal
<ul style="list-style-type: none"> ● Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados corresponden a la búsqueda de postulantes a través de diferentes fuentes y con participación de distintos directivos, la evaluación de manejo en contenidos y competencias pedagógicas durante la selección, la existencia y utilidad de instancias de inducción/entrenamiento técnico al personal nuevo y a la existencia de tutores para apoyar la labor pedagógica de los nuevos docentes</p>

Fortalezas
67% de los profesores (8 de 12) encuestados reconoce que existen prácticas de inducción que son útiles para conocer y adaptarse al método de trabajo del establecimiento. En concreto, los profesores nuevos reciben información institucional y son apoyados por parte de Inspectoría y Unidad Técnico Pedagógica, en su proceso de inserción al establecimiento.
Aspectos a Mejorar
El proceso de selección de profesores se centra en la revisión de antecedentes, estudios, experiencia laboral y test psicológico, mediante una entrevista personal con el postulante sin contemplar una evaluación en manejo de contenidos ni de competencias pedagógicas. Respecto del proceso de inducción, pese a que existen acciones de apoyo para los docentes no se cuenta con una etapa de entrenamiento a cargo de un tutor que facilite el desarrollo de la labor pedagógica en el primer período de trabajo de los nuevos docentes.

Tabla 27*Procesos de evaluación del desempeño del personal*

D.2 Procesos de evaluación del desempeño del personal
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de instancias para la evaluación de desempeño del personal del establecimiento, evaluación centrada en distintos ámbitos del desempeño y la utilidad de la evaluación de desempeño para mejorar la práctica docente.
Fortalezas
Existen prácticas de evaluación del trabajo docente, que son evaluadas positivamente por todos los profesores encuestados. En concreto, se evalúa y da retroalimentación a los docentes a partir de las observaciones de aula que son realizadas periódicamente por miembros del equipo directivo. Adicionalmente, los directivos realizan seguimiento de la asistencia y puntualidad, cumplimiento de entrevistas a apoderados, firma de libro de clases, entre otros.
Aspectos a Mejorar
Si bien existen algunas prácticas de evaluación docente y otros funcionarios del establecimiento, éstas no conforman un instrumento integrado. Un instrumento integrado, permitiría al equipo directivo evaluar el desempeño considerando aspectos de competencias profesionales, administrativas y relacionales.

Tabla 28*Estrategias de desarrollo profesional docente*

D.3 Estrategias de desarrollo profesional docente
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de metas de trabajo individual asociadas a la evaluación de desempeño, promoción del perfeccionamiento por parte del equipo directivo, criterios para la elección del perfeccionamiento, disposición del equipo directivo para el perfeccionamiento del personal y utilidad del perfeccionamiento docente para mejorar la labor pedagógica.
Fortalezas
Respecto a la promoción del desarrollo profesional dentro del colegio, la mayoría de los docentes encuestados (67%, 8 de 12) considera que el equipo directivo facilita el perfeccionamiento del personal. En específico, se destina un Consejo de Profesores al mes donde se realizan capacitaciones entre profesores del establecimiento y se realizan jornadas de capacitación según requerimientos de formación.

<p>En relación a la elección del perfeccionamiento a nivel general, los directivos, profesionales del PIE y profesores identifican las necesidades de capacitación a partir de los resultados de aprendizaje de los alumnos, para luego elegir las temáticas de la acción a realizar.</p> <p>Con respecto a la percepción de los docentes sobre el perfeccionamiento, 83% de quienes fueron encuestados (10 de 12) afirma que las instancias de capacitación promovidas por el equipo directivo (dentro y fuera del establecimiento) contribuyen a mejorar su labor docente.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>Respecto a la existencia de metas de desempeño individual, si bien existe una pauta de observación de aula con la cual se evalúa y retroalimenta la labor pedagógica de los profesores, en este proceso no se establecen metas de desempeño para los docentes.</p> <p>En cuanto al perfeccionamiento varios entrevistados señalan que entre el profesorado existe algún grado de desconocimiento en los cambios existentes en el currículum vigente: "Porque al final todos los profes han ido aprendiendo metiéndose a la página, si es eso, porque no hemos tenido una capacitación respecto a la priorización, es información que nos ha llegado así, que yo he buscado, que hemos comentado que alguien escuchó, pero no hemos tenido nada de aprendizaje formal". (las transcripciones completas de las entrevistas se presentan en el Anexo n°2)</p>

Tabla 29*Infraestructura propicia para el desarrollo de la actividad educacional*

D.4 Infraestructura propicia para el desarrollo de la actividad educacional.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados corresponden a la existencia de infraestructura y recursos disponibles en el establecimiento, higiene y mantención de la infraestructura, percepción de higiene de los estudiantes y profesores y al nivel de satisfacción de apoderados con infraestructura.</p>
Fortalezas
<p>En relación al orden e higiene del colegio los profesores y estudiantes se muestran satisfechos. En concreto, todos los docentes encuestados y 60% de los estudiantes se muestran de acuerdo con la afirmación "Los patios, baños y salas de clase se mantienen en buen estado, limpios y en orden". Por su parte, entre los apoderados existe una opinión positiva sobre la infraestructura, siendo 67% de ellos quienes declaran sentirse satisfechos con la infraestructura del establecimiento.</p> <p>En relación a lo anterior, en el diagnóstico realizado se constató que la infraestructura del establecimiento se encontraba en adecuadas condiciones de higiene. En concreto, la sala de profesores, los baños, la biblioteca, el comedor, el patio y los pasillos se mantuvieron limpios durante la jornada escolar.</p> <p>En cuanto a los espacios recreativos, el patio de básica cuenta con elementos que favorecen el ambiente recreativo (mesas de ping-pong y taca-taca). En relación a los recursos pedagógicos disponibles, se observó que el laboratorio de computación cuenta con equipos suficientes y disponibles para el trabajo de los estudiantes.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>En cuanto a la infraestructura se observó insuficiencia de oficinas o salas para el trabajo de directivos y profesionales de apoyo. En concreto, no existe oficina de UTP, tampoco Inspectoría (posee dependencia conjunta con Primeros Auxilios) y las salas de PIE que se están utilizando actualmente corresponden a ubicación momentánea mientras se gestiona aumento de capacidad. Las dependencias señaladas, resultan insuficientes para la cantidad especialistas y estudiantes que deben ser atendidos.</p> <p>Respecto de la sala de profesores, este espacio cumple múltiples funciones que no favorecen un adecuado clima de trabajo. Concretamente, también es utilizada para que los docentes almuerzen y atiendan a apoderados, no contando con un espacio adecuado para que los docentes dejen sus pertenencias.</p> <p>En cuanto a la biblioteca, se observó que la mayor parte del tiempo permaneció cerrada, que no existe claridad de los objetivos pedagógicos vinculados a su uso y que no cuenta con condiciones para ser un</p>

espacio cómodo y atractivo de incentivo la lectura (organización y clasificación del material, poufs, cojines o sillas cómodas, iluminación, calefacción, mobiliario, etc.)

En relación a los recursos disponibles para el aprendizaje, no existe un laboratorio de ciencias para que los estudiantes puedan trabajar en las asignaturas científicas. Por otra parte, si bien el laboratorio de computación cuenta con el equipamiento suficiente y en buen estado, hay material tecnológico desorganizado contribuyendo al desorden de la sala.

Relativo a los espacios recreativos, se advirtió que los estudiantes no cuentan con espacios techados para realizar actividades deportivas además, sólo existiendo velarias que permiten la generación de algunos espacios de sombra.

Los juegos en el patio de Educación Parvularia, no son suficientes para el número de párvulos existentes.

Con respecto a la exposición de información relevante para la comunidad dentro del establecimiento, existe escasa información educativa actualizada en murales y paneles del colegio. Igualmente, en el patio y los pasillos no se observa información relativa a los valores institucionales e historia del establecimiento. Cabe señalar, que la señalética es insuficiente o se encuentra incompleta, faltando algunas indicaciones sobre zonas de seguridad y vías de evacuación.

Tabla 30

Uso y adecuación de recursos pedagógicos

D.5 Uso y adecuación de recursos pedagógicos.
<ul style="list-style-type: none"> Nivel de Logro: Intermedio
<p>Los indicadores evaluados corresponden al uso de recursos pedagógicos, a la adecuación del material didáctico a las necesidades de aprendizaje de los estudiantes, al sistema organizado de préstamo de recursos pedagógicos al interior del establecimiento, a la adecuación y suficiencia del material pedagógico para la labor pedagógica y al acceso oportuno al material y recursos pedagógicos</p>
Fortalezas
<p>Los profesores tienen una valoración positiva de la suficiencia y adecuación de recursos pedagógicos. Al respecto todos los docentes encuestados declaran estar de acuerdo con la afirmación "El material didáctico que existe en el establecimiento es adecuado para las necesidades de aprendizaje de los estudiantes". Asimismo, 92% de los profesores (11 de 12) se muestra de acuerdo con la afirmación "Los recursos pedagógicos de este establecimiento son adecuados y suficientes para desempeñar mi labor", señalando que el material es adecuado, atingente y siempre está disponible.</p> <p>En cuanto a la organización y préstamo de los recursos pedagógicos, los docentes tienen una percepción positiva. En concreto, todos los encuestados consideran que habitualmente se implementa un sistema organizado de préstamos de los recursos pedagógicos que permite el acceso oportuno a ellos.</p>
Aspectos a Mejorar
<p>En cuanto al uso de recursos pedagógicos, se advierte que en la biblioteca no existen horarios asignados para el uso de ésta por parte de los cursos del segundo ciclo básico. Asimismo, no existen horarios de libre uso para los estudiantes, no se encuentra abierta durante los recreos y no cuenta con una encargada exclusiva de su funcionamiento. Si bien, existe una encargada de su gestión, ésta posee una reducida cantidad de horas para esta labor.</p> <p>En cuanto al laboratorio de computación, no existe un manual o reglamento de uso visible que promueva el cuidado y buen uso de los equipos tecnológicos.</p>

7. Plan de mejoramiento educativo

El plan de mejoramiento se constituye como un pilar fundamental del recorrido para generar en la institución un proceso de mejoramiento continuo, logrando así diseñar, planificar, ejecutar y evaluar las acciones en las dimensiones o subdimensiones que se han focalizado de acuerdo a los resultados del diagnóstico, permitiendo así un avance efectivo en el establecimiento.

El presente diseño contiene tanto objetivos como metas estratégicas, que están asociadas a cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, para así lograr dar respuesta a los aspectos de mejora emanados desde el proceso de diagnóstico. Esta planificación, se encuentra diseñada pensando en objetivos, metas y acciones ejecutables en un año escolar (ver tablas 31 y 32).

Tabla 31

Estructura General Plan de Mejoramiento Educativo

DIMENSIÓN	OBJETIVO	META
Gestión Pedagógica	Fortalecer los procesos de enseñanza y aprendizaje, a través de instancias curriculares que potencien el trabajo colaborativo, la innovación pedagógica y la formación integral, a partir de un proceso de mejoramiento continuo, que involucre a todos los miembros de la Comunidad Educativa en una cultura de altas expectativas.	En un año lograr que al menos el 80% de los y las estudiantes, logren los objetivos de aprendizajes correspondientes a su nivel, obteniendo un aumento significativo en los niveles de logro de las evaluaciones estandarizadas que se aplican en el establecimiento.
Liderazgo	Promover el trabajo colaborativo con la finalidad de mejorar la práctica pedagógica a partir de sentidos compartidos y de la potenciación del conocimiento y el quehacer pedagógico.	El 100% de miembros del Equipo de Gestión conoce y ejerce sus funciones, apoyando el desarrollo de acciones que potencien el desarrollo docente y el aprendizaje de los estudiantes.
Convivencia Escolar	Promover espacios e instancias de comunicación y participación que permitan la inclusión, monitoreo y seguimiento de estudiantes junto al acompañamiento de sus familias, fomentando un	El 100% de los equipos pedagógicos participa en acciones formativas para apropiarse del significado del ejercicio de la ciudadanía en la escuela, replicándolo con otros actores, como también

	ambiente escolar inclusivo, tolerante, solidario y participativo que considere a todos los actores de la Comunidad Educativa.	establecer vínculos con la totalidad de familias del establecimiento que potencien otros indicadores de la calidad personal y social.
Gestión de Recursos	Gestionar, administrar y salvaguardar, tanto oportuna como eficientemente los recursos materiales, humanos, financieros y de servicios, para asegurar el adecuado funcionamiento del establecimiento en relación con su planificación anual.	Contar con los recursos necesarios para el desarrollo efectivo del 100% de las acciones contempladas y los requerimientos emergentes para el adecuado desarrollo de la labor educativa.

Tabla 32
Estructura detallada Plan de Mejoramiento Educativo

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión del currículum	Implementar mejoras en el proceso de preparación de clases, revisando las actividades, velando por el desarrollo de procesos de enseñanza de calidad.	El equipo técnico-pedagógico analiza con el 100% de docentes las planificaciones y los retroalimenta para mejorar su contenido, cuidando preguntas desafiantes, retroalimentaciones y nivel de complejidad de las actividades.	Sesiones de Estudio con foco en actividades de la planificación	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Técnico Pedagógica Docentes
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Implementar mejoras en la realización de clases efectivas, a partir de la participación en procesos de acompañamiento y retroalimentación.	El 100% de los docentes implementa mejoras en sus estrategias de enseñanza, generando impacto positivo en el aprendizaje de sus estudiantes	Acompañamiento en Aula y Retroalimentación docente.	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Técnico Pedagógica Equipo de Gestión (Líderes Instruccionales)
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Generar instancias pedagógicas de desarrollo de aprendizajes en estudiantes en nivel adecuado y nivelación de estudiantes con aprendizajes descendidos.	<ul style="list-style-type: none"> El 100% de los cursos cuenta con Planes de Intervención diseñados en función de los resultados educativos de estudiantes con niveles de aprendizaje crítico. 	<ul style="list-style-type: none"> Sesiones de Análisis de Datos. Material de Refuerzo Pedagógico Implementación de actividad de levantamiento de datos para la toma de decisiones pedagógicas 	<ul style="list-style-type: none"> Unidad Técnico Pedagógica Docentes de Asignatura Docentes de Apoyo Unidad Técnico Pedagógica Docentes de Asignatura Docentes

			<ul style="list-style-type: none"> • El 100% de los profesores cuenta con material de trabajo para asignar a estudiantes aventajados, propiciando su continua superación. • La totalidad de niveles se realizan actividades que permitan obtener la panorámica de aprendizaje del 100% del curso y aplicar técnicas de reenseñanza para el fortalecimiento de los aprendizajes. 		
Liderazgo	Liderazgo del director	Centrar la gestión del director en el logro de los objetivos académicos y formativos del establecimiento, haciéndose cargo de los resultados.	Realizar transferencias de prácticas exitosas al 100% de los docentes, permitiendo la mejora de sus prácticas.	Desarrollo de capacitaciones, acciones de formación, tutorías entre pares u otras atinentes al proceso formativo docente.	<ul style="list-style-type: none"> • Directora • Unidad Técnico Pedagógica • Docentes

	Planificación y gestión de resultados	Optimizar el impacto de las acciones institucionales a partir de decisiones dirigidas a los distintos ámbitos de gestión, basadas en datos relevantes.	Realizar al menos una reunión mensual del Equipo de Gestión que permita realizar monitoreo y evaluación de los planes, programas y acciones asociadas que apunten a favorecer el aprendizaje de los estudiantes.	Reuniones periódicas del equipo de Gestión Escolar.	<ul style="list-style-type: none"> • Directora • Equipo de Gestión Escolar
Convivencia Escolar	Formación	Implementar planes de trabajo que permitan la alineación de instrumentos de gestión, teniendo claridad de sus acciones y potenciando el rol de la Encargada de Convivencia Escolar.	Establecer procedimientos dirigidos al 100% de miembros integrantes de la Comunidad, con acciones claras que permitan trabajar normas, derechos, deberes, sanciones y mecanismos de resolución de conflictos a partir del trabajo metódico de la Encargada de Convivencia Escolar y el Equipo de Gestión.	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones Mensuales Equipo de Convivencia Escolar. • Actos, programas formativos, instancias formativas del Plan de Convivencia Escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargada de Convivencia Escolar. • Equipo de Gestión. • Docentes. • Padres. • Estudiantes.
	Convivencia Escolar	Potenciar el desarrollo de relaciones positivas en la Comunidad Escolar, propiciando un clima de convivencia propicio para el aprendizaje y una cultura escolar	Desarrollar al menos 1 vez al semestre una instancia que permita la evaluación y mejora de prácticas de convivencia, entregando la totalidad de herramientas asociadas a la mejora a los actores educativos.	<ul style="list-style-type: none"> • Evaluaciones de Mejoramiento Semestral. (Autoevaluación docente y Heteroevaluación Estudiante a Docente) • Talleres a Estudiantes, Docentes y Apoderados 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora • Unidad Técnico Pedagógica • Inspectoría • Encargada de Convivencia Escolar • Psicóloga/Orientadora • Docentes • Estudiantes • Apoderados

		que busque el establecimiento de relaciones armónicas entre sus miembros.		(Capacitación enfocada según resultados).	
	Participación y Vida Democrática	Potenciar el involucramiento de la familia en el proceso educativo.	Realizar al menos 4 instancias anuales de desarrollo lúdico-valórico con participación de familias y al menos 2 instancias formativas.	<ul style="list-style-type: none"> • Actividades lúdico-valóricas conjuntas familia-escuela. • Talleres Formativos rol de la familia en el proceso educativo, 	<ul style="list-style-type: none"> • Encargada de Convivencia Escolar. • Equipo de Gestión. • Docentes. • Familia. • Equipo de Gestión. • Docentes. • Psicóloga/Orientadora.
		Potenciar la participación de los diferentes estamentos en el establecimiento de lineamientos y acciones institucionales, revisibilizando la importancia participativa de estudiantes y apoderados.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar al menos 1 instancia mensual de Centro de Estudiantes y 1 de Centro de Padres. • Generar al menos 2 instancias de consultas semestrales que permitan reorientar las actividades consideradas en el Plan de Gestión de Convivencia Escolar. 	<ul style="list-style-type: none"> • Reuniones mensuales de organismos de representación de estamentos (Apoderados-Estudiantes) • Encuestas a estudiantes y apoderados. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora. • Encargada de Convivencia Escolar. • Equipo de Gestión. • Asesora Centro de Estudiantes. • Asesor del Centro de Padres.
Gestión de Recursos	Gestión del Personal	Optimizar las prácticas de gestión de personal, mejorando	Desarrollar un plan de selección que considere revisión de antecedentes, manejo de contenidos y competencias	Revisión Plan de Selección con definición de etapas del proceso.	<ul style="list-style-type: none"> • Directora. • Unidad Técnico Pedagógica. • Docente Tutor.

		procesos de selección e inducción, evaluación y mejora.	pedagógicas que sea aplicado al 100% de los postulantes, integrando un proceso de inducción con tutor asignado.	Formación de Tutor de Inducción y definición de elementos a considerar.	
		Potenciar el desarrollo de competencias profesionales, promoviendo la mejora en procesos de enseñanza y aprendizaje.	Desarrollar al menos 2 procesos de perfeccionamiento anual al 100% de los docentes del establecimiento, considerando características de necesidades formativas y evaluar requerimientos de mejora según realidades particulares.	Capacitaciones o Instancias Formativas Comunes y según requerimientos particulares.	<ul style="list-style-type: none"> • Directora • Unidad Técnico Pedagógica. • Docentes.
	Gestión de Recursos Financieros y Administración	Optimizar espacios educativos, implementando requerimientos detectados para su adecuada utilización formativa y/o pedagógica.	Implementar el 100% de requerimientos detectados para el mejoramiento de 3 dependencias del establecimiento.	<ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento Sala de Enlaces. • Mejoramiento Biblioteca Escolar CRA. • Mejoramiento Patio de Educación Parvularia. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenedor. • Directora. • Encargado de Enlaces. • Encargado de CRA. • Educadoras de Párvulos y personal del nivel.
	Gestión de Recursos Educativos	Potenciar el uso pedagógico de la Biblioteca y Sala de Enlaces, dando énfasis a la expansión y desarrollo de aprendizajes.	Implementar al menos 1 Manual/Plan por cada Dependencia (Sala de Enlaces y CRA) que considere al menos 3 aspectos esenciales: <ul style="list-style-type: none"> • Condiciones de uso. • Horarios de uso. • Cronograma de uso por curso. 	<ul style="list-style-type: none"> • Elaboración de Manual/Plan de Enlaces y CRA. • Reuniones de monitoreo y toma de decisiones en función del análisis. 	<ul style="list-style-type: none"> • Directora • Unidad Técnico Pedagógica • Encargada CRA • Encargada Enlaces • Docentes

Conclusión

El presente proceso permitió la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, en función al diagnóstico realizado a partir de la observación de procesos, consulta de fuentes de información y realización de métodos de recolección, apuntando así a través de acciones al cumplimiento de metas y objetivos que fomentan el desarrollo de las dimensiones conformantes del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

En la etapa diagnóstica se pudo evidenciar aspectos de mejora relacionados a las distintas dimensiones desde las condiciones presentadas en la realidad escolar del Centro de Educación Paula Jaraquemada.

Algunos antecedentes determinados en el diagnóstico, que es importante mencionar a modo de síntesis son:

- En el área de la Gestión Institucional, como por ejemplo los lineamientos y cómo optimizar su difusión en la Comunidad.
- En la Gestión del Currículum se pudo identificar la necesidad de la mejora de prácticas de aula en relación a la calidad de las interacciones pedagógicas, estableciéndose la necesidad de realizar ajustes en los procesos de preparación de la enseñanza y el acompañamiento realizado a la labor docente.
- En la dimensión de Convivencia Escolar, se pudo visualizar mayormente la necesidad de unificar, focalizar y difundir los planes, normas y acciones tanto preventivas como de acción, enfocadas a esta área, rescatando así mismo estrategias para el involucramiento efectivo de la familia en la labor educativa y la mayor participación de estudiantes y apoderados.
- Finalmente, en la dimensión de Recursos, principalmente se pudo obtener información de las mejoras requeridas en distintos espacios, en los que

destacan CRA, Enlaces y Patio de Educación Parvularia, verificando que tengan un uso efectivo que promueva la formación y aprendizajes de los estudiantes.

A partir de las necesidades detectadas en cada dimensión y las sugerencias que se pueden desprender de ellas se elaboraron acciones concretas que apunten a la mejora de estas áreas, comprometiendo metas verificables y responsables que permitan avanzar en el desarrollo de acciones sistemáticas para cumplir con los propósitos estipulados en un año escolar.

Cabe señalar, que el presente trabajo resultó un gran aporte a la Comunidad Educativa, puesto que tradicionalmente en los Planes de Mejoramiento, el Equipo de Gestión visualizaba las diferentes áreas en que debía mejorar, consultaba algunos resultados educativos y tomaba la opinión de distintos actores a partir de jornadas reflexivas. Sin embargo, no habían realizado un proceso de aplicación de instrumentos, consulta a actores y de fuentes que apuntan a diferentes indicadores por dimensión, por lo que este proyecto les permitió tener de modo concreto un panorama real de las acciones requeridas para seguir avanzando, coincidiendo en algunos casos con preconceptos de los directivos y en otras aportándoles elementos que no habían considerado.

Los principales desafíos para el establecimiento, se basan en ser sistemático en la ejecución y monitoreo de cada una de las acciones, analizando el avance de la meta y su aporte al objetivo institucional. Así mismo, la Comunidad deberá velar por considerar un diagnóstico integral en los próximos procesos, para que así el diseño del Plan se haga en función de una detección de fortalezas y oportunidades de mejora que les ayude a mantener los resultados educativos actuales y también a mejorarlos.

Bibliografía

- Centro de Educación Paula Jaraquemada. (2023). *Reglamento Interno – Manual*.
- Centro de Educación Paula Jaraquemada. (2023). *Planes y Protocolos Institucionales*.
- Centro de Educación Paula Jaraquemada. (2023). *Proyecto Educativo Institucional (PEI)*.
- De la Reguera, J. A., & Martín, C. T. (2006). Una clave para la calidad de la institución educativa: Los planes de mejora. *Educación y educadores*, 9(2), 171-185. Recuperado de <https://elibro.net/es/ereader/umcervantes/5879?page=5>
- De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas: Calidad En la Educación. 42, 61-91. Recuperado de <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fap&AN=108616158&lang=es&site=ehost-live>
- Fullan, M. (1993). *Las fuerzas del cambio: Explorando las profundidades de la Reforma Educativa (Traducción)* . Ediciones Akal 2002.
- INE. (2020). *Instituto Nacional de Estadísticas. Datos Censales. Sitio web* . Obtenido de www.ine.cl
- Ley N° 20845. (2015). *De inclusión escolar, por la cual regula la admisión de los y las estudiantes, elimina el financiamiento compartido y prohíbe el lucro en establecimientos educacionales que reciben aportes del estado*. Obtenido de <https://bcn.cl/2f8t4>
- Mineduc. (2019). *Plan de mejoramiento educativo. Orientaciones para su elaboración. (p.7). División De Educación General*. Obtenido de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14479>
- Mineduc. (2020). *División De Educación General. Ciclo de Mejoramiento y su enfoque de Continuidad. Disponible en Manual de Orientaciones Técnicas para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo (p.7)* . Obtenido de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl>

- Mineduc. (2020). *División De Educación General. Plan de mejoramiento educativo. Orientaciones para su elaboración. (p.4-8) Recuperado:*. Obtenido de <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/03/PME-2020-v2.0.pdf>
- Mineduc. (2021). *Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores.* Obtenido de <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/14361>
- Ministerio del Desarrollo Social y Familia. (2023). *Informe de Desarrollo Social 2023.* Obtenido de https://www.google.com/url?sa=t&source=web&rct=j&opi=89978449&url=https://www.desarrollosocialyfamilia.gob.cl/storage/docs/ids/Informe-desarrollo-social-2023.pdf&ved=2ahUKEwi7rtbXhpuGAxWVTDABHT0YBHsQFnoECB4QAQ&usg=AOvVaw1kuBzdfXnIYgTtW_r4zdTn
- SIMCE. (Marzo de 2020). *Agencia de la Calidad, Mineduc. Resultados Educativos SIMCE.* Obtenido de www.simce.cl

Anexos

Anexo N°1: Modelo de encuestas

1. Encuesta docentes

ENCUESTA DOCENTES

Estimado profesor (a) se solicita poder responder la siguiente encuesta que es de carácter anónimo, cuyo objetivo es recopilar información que permita la elaboración de un Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo para el Centro de Educación Paula Jaraquemada, en el contexto de un Proyecto de Grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad de la Universidad Miguel de Cervantes.

No compartido

Cambiar cuenta

☁

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿Cuántos años lleva trabajando en este establecimiento? *

Menos de 2 años

Entre 2 y 5 años

Entre 6 y 9 años

Más de 9 años

¿En qué ciclo realiza clases actualmente? *

Prebásica

Primer ciclo básico

Segundo ciclo básico

Educación media

Profesional de integración

¿Cuá de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? *	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
El PEI se encuentra actualizado y es una guía para las actividades que se planifican y realizan en este establecimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El establecimiento tiene metas claramente definidas y se trabaja en función de ellas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En el establecimiento se cumple en gran medida el cronograma escolar diseñado a principios de año	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento está claro cuáles son los roles de cada miembro del equipo y sé a quién recurrir en caso de necesidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento los miembros del equipo directivo ejercen las tareas que les corresponden según su rol	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tengo claro qué es lo que el equipo directivo espera de mi como profesor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El foco de trabajo del equipo directivo está claramente puesto en lo pedagógico y formativo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento se aprovecha al máximo cada minuto con foco en el trabajo pedagógico	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los miembros del equipo directivo (director, jefe técnico, inspector) se encuentran presentes en el establecimiento la mayor parte del tiempo y están cuando se les necesita	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento hay instancias para la articulación curricular entre subsectores y/o niveles que son útiles para alinear el trabajo pedagógico de los profesores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuento con tiempo suficiente para elaborar las	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

planificaciones de clases en mi jornada de trabajo

Uno o más miembros del equipo directivo revisa las planificaciones que elaboro y me entrega sugerencias

La revisión que los directivos hacen de mis planificaciones es muy útil para mejorar mi trabajo como docente

Me siento apoyado por la unidad técnico pedagógica en la preparación y planificación de clases

Uno o más miembros del equipo directivo (director, jefe técnico o subdirector) observan mi trabajo en aula

La pauta con la que se observa mi trabajo en aula considera temas relevantes para mejorar mi desempeño

Luego de observar el aula, el equipo directivo propone

a los profesores estrategias pedagógicas específicas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes

La retroalimentación que los directivos hacen de mi trabajo en aula es útil para mejorar mi desempeño en la sala de clases

Cuento con tiempo suficiente para elaborar y revisar pruebas y material de evaluación dentro de mi jornada de trabajo

Uno o más miembros del equipo directivo revisa y retroalimenta las pruebas y material de evaluación que elaboro

La revisión que los directivos hacen de mis pruebas y material de evaluación es útil para mejorar mi trabajo como profesor

Me siento apoyado por la unidad técnico pedagógica en la preparación de

pruebas y material de evaluación

Los resultados de los estudiantes en las distintas evaluaciones jugaron un rol central en la definición de remediales

Los miembros del equipo directivo se involucraron en el análisis de resultados de evaluaciones (pruebas de nivel, velocidad lectora, otras)

El equipo directivo se hace responsable y participa de los resultados obtenidos por los estudiantes

Existe un Manual de Convivencia que conozco en profundidad

Las normas de convivencia se encuentran actualizadas y son adecuadas a la realidad del establecimiento

En este establecimiento hay consistencia en cómo todos los profesores aplican las normas de

disciplina

El orden y la disciplina se respetan

Son comunes las interrupciones o suspensiones de clases por diversos motivos (visitas, actos, ausencia de profesores, etc.)

Durante las horas de clases se ven estudiantes fuera de las salas (en pasillos, patios, etc.)

Las relaciones entre los profesores y el equipo directivo son buenas

Las relaciones entre profesores y estudiantes son buenas

Las relaciones entre profesores y apoderados son buenas

El estado de ánimo de quienes trabajan en este establecimiento es positivo y estimulante

En este establecimiento son frecuentes robos o hurtos

En este establecimiento son frecuentes las discusiones y agresiones (verbales y no verbales) entre estudiantes

En este establecimiento son frecuentes las discusiones y agresiones (verbales y no verbales) entre profesores y apoderados

En este establecimiento son frecuentes las discusiones y agresiones (verbales y no verbales) entre profesores y estudiantes

En este establecimiento son frecuentes amenazas u hostigamiento (bullying) entre estudiantes

En este establecimiento hay instancias de apoyo a los estudiantes que tienen dificultades en el aprendizaje y que son efectivas para mejorar su desempeño

En este establecimiento hay instancias de apoyo a los estudiantes que tienen un desempeño destacado y que son efectivas para enriquecer su formación	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los padres de este establecimiento están comprometidos con el proceso de aprendizaje de sus hijos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que la mayoría de nuestros estudiantes tiene las capacidades de completar estudios de educación superior	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entre los estudiantes hay episodios de violencia física o psicológica de manera constante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento se hace una inducción a los nuevos profesores que es útil para adaptarse al método de trabajo del establecimiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En este establecimiento hay tutores o profesores de apoyo que acompañan y orientan a los nuevos profesores, facilitando así su labor pedagógica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento la información se entrega de manera clara y oportuna a los profesores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento se evalúa a todos los profesores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La evaluación de desempeño me resulta útil para mejorar mi trabajo como profesor	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
El equipo directivo facilita nuestra participación en distintas instancias de perfeccionamiento	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las instancias de perfeccionamiento promovidas por el equipo directivo (dentro y fuera del establecimiento) me ayudan a mejorar mi práctica docente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento				

Hay espacios de trabajo colaborativo entre los profesores que son útiles para desarrollar mi práctica docente

En este establecimiento se valora al profesor que se esfuerza para mejorar su práctica docente

Los profesores se sienten responsables de los resultados obtenidos por los estudiantes

Estoy satisfecho(a) con mi establecimiento como lugar de trabajo

El material didáctico que existe en el establecimiento es adecuado para las necesidades de aprendizaje de los estudiantes

En este establecimiento existe un sistema organizado para que los profesores soliciten los recursos (libros, diccionarios, recursos tecnológicos,

otros) que funciona todo el año

Los recursos pedagógicos de este establecimiento son adecuados y suficientes para desempeñar mi labor

Tengo acceso oportuno (a tiempo) a los materiales y recursos pedagógicos que necesito para desempeñar mi labor

Los patios, baños y salas de clase se mantienen en buen estado, limpios y en orden

En este establecimiento los profesores tienen muy claro el proyecto educativo de la institución

El proyecto educativo de este establecimiento se refleja en actividades concretas a lo largo de la rutina escolar

Los estudiantes de este establecimiento

reflejen los valores de la institución				
En este establecimiento existe un alto nivel de exigencia académica	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento se reconocen los logros de los estudiantes y se los incentiva a la mejora continua	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento se reconocen el trabajo de los profesores y se los incentiva a la superación profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento el equipo directivo tienen altas expectativas del desempeño de los profesores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este establecimiento los profesores están comprometidos con hacer un trabajo de alta calidad	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las herramientas dadas por este establecimiento se adecúan a las necesidades de las empresas de L...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

noy

dadas por este establecimiento se adecúan a las necesidades de las empresas de hoy

Pensando en el futuro de los estudiantes ¿qué nivel educacional cree que completará la mayoría de los estudiantes del colegio? *

- Octavo Año Básico
- Educación Media (4° Medio: Técnico Profesional o Científico Humanista)
- Carrera Técnica
- Carrera Universitaria
- Estudios de Postgrado
- Prefiere no reponder

¿Cuáles cree que son las principales fortalezas del establecimiento en la actualidad? *

Tu respuesta

¿Cuáles cree que son las principales debilidades o desafíos del establecimiento? *

Tu respuesta

Comentarios u observaciones adicionales

Tu respuesta

Enviar [Borrar formulario](#)

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

El formulario se creó en educar chile. [Denunciar abuso](#)

Google Formularios

2. Encuesta apoderados

ENCUESTA APODERADOS

Estimado (a) apoderado (a), se solicita poder responder la siguiente encuesta que es de carácter anónimo, cuyo objetivo es recopilar información que permita la elaboración de un Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo para el Centro de Educación Paula Jaraquemada, en el contexto de un Proyecto de Grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad de la Universidad Miguel de Cervantes.

[Cambiar cuenta](#)

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿En qué curso o cursos se encuentran su (a) hijo (a)? *

- KÍNDER
- PRIMERO BÁSICO
- SEGUNDO BÁSICO
- TERCERO BÁSICO
- CUARTO BÁSICO
- QUINTO BÁSICO
- SEXTO BÁSICO
- SÉPTIMO BÁSICO
- OCTAVO BÁSICO

¿Qué tan de acuerdo está con las siguientes afirmaciones? *

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
En este colegio los apoderados conocen las normas de disciplina y las sanciones	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio se involucra a los apoderados en las actividades del colegio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio existen horarios para la atención de apoderados	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio se apoya y orienta a las familias cuando están pasando por problemas personales	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las relaciones entre estudiantes y profesores son buenas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las relaciones entre profesores y apoderados son buenas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Las relaciones entre el equipo directivo (director, UTP, inspector) y	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

apoderados son buenas

Entre los estudiantes hay episodios de violencia física o psicológica de manera constante

Siento que el Centro de Padres me representa como apoderado

En este colegio son frecuentes los robos o hurtos

En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre estudiantes (empujones, golpes, insultos, garabatos)

En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y apoderados (empujones, golpes, insultos, garabatos)

En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y estudiantes (empujones, insultos,

garabatos)

En este colegio son frecuentes las amenazas (bullying) entre estudiantes

Creo que la mayoría de los estudiantes de este colegio van a poder completar estudios de educación superior (instituto profesional, centro de formación o universidad)

¿Qué tan satisfecho está con la calidad de enseñanza de este colegio? *

Satisfecho 1 2 3 Insatisfecho

¿Qué tan satisfecho está con el orden y la disciplina en el colegio? *

Satisfecho 1 2 3 Insatisfecho

¿Qué tan satisfecho se siente con la infraestructura del colegio (patios, salas de clases, comedor, entre otros.)? *

1 2 3

Satisfecho Insatisfecho

¿Qué tan satisfecho se siente con la preocupación del colegio por mantener informados a los apoderados? *

1 2 3

Satisfecho Insatisfecho

¿Qué tan satisfecho se siente con el trato que reciben los estudiantes de parte de los profesores del colegio? *

1 2 3

Satisfecho Insatisfecho

¿Qué tan satisfecho se siente con el trabajo de los profesores y su compromiso en la educación de sus hijos? *

1 2 3

Satisfecho Insatisfecho

¿Qué tan satisfecho se siente con el trabajo de la directora y su compromiso en la educación de sus hijos? *

1 2 3

Satisfecho Insatisfecho

¿Le recomendaría este colegio a un amigo o familiar? *

Sí

No

Prefiero no decirlo

Pensando en un futuro ¿Cuál cree que es el nivel educativo más alto que completará su hijo(a)? *

Octavo Año Básico

Educación Media (4° Medio: Técnico Profesional o Científico Humanista)

Carrera Técnica

Carrera Universitaria

Estudios de Postgrado

Prefiere no reponder

¿Qué es lo que más le gusta de este colegio? *

Tu respuesta

¿Qué es lo que menos le gusta de este colegio o qué le gustaría cambiar? *

Tu respuesta

Comentarios u observaciones adicionales

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario

Nunca envíes contraseñas a través de Formularios de Google.

El formulario se usó en educar Chile. [Denunciar abuso](#)

Google Formularios

3. Encuesta estudiantes

ENCUESTA ESTUDIANTES

Estimado estudiante se solicita poder responder la siguiente encuesta que es de carácter anónimo, cuyo objetivo es recopilar información que permita la elaboración de un Diagnóstico y Plan de Mejoramiento Educativo para el Centro de Educación Paula Jaraquemada, en el contexto de un Proyecto de Grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad de la Universidad Miguel de Cervantes.

Cargar

Cambiar cuenta

☁

No compartido

* Indica que la pregunta es obligatoria

¿En qué curso estás? *

Tu respuesta

¿Cuá de acuerdo está con las siguientes frases? *

	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	En desacuerdo
Hay buena relación entre los estudiantes y profesores	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hay buena relación entre los estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Entre los estudiantes hay episodios de violencia física o psicológica de manera constante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento confianza para acercarme a mis profesores cuando tengo algún problema	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En mi colegio las ideas de los estudiantes son escuchadas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Siento que el Centro de Alumnos de mi colegio me representa como estudiante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En mi colegio los estudiantes conocen las normas de disciplina y las sanciones cuando cometen una falta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En mi colegio me ayudan cuando no entiendo una materia o una actividad (un profesor, psicopedagogo u otro profesional)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los profesores hacen las clases interesantes y entretenidas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los profesores felicitan a los estudiantes que se esfuerzan en clases	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los profesores me escuchan cuando estamos en clases y tengo alguna duda o planteo alguna idea	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los profesores tratan con respeto a todos los estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
A los profesores les importa que todos los estudiantes entiendan bien la materia	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los profesores motivan a los estudiantes para superarse y nos exigen siempre para seguir mejorando	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

En este colegio son frecuentes los robos o hurtos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre estudiantes (empujones, golpes, insultos, garabatos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y apoderados (empujones, golpes, insultos, garabatos)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio son frecuentes las discusiones y agresiones entre profesores y estudiantes (empujones, insultos, groserías)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio son frecuentes las amenazas u hostigamiento (bullying) entre estudiantes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio el orden y la disciplina se respetan	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
En este colegio las clases se interrumpen o se	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

suspenden con frecuencia por diversos motivos (visitas, actos, ausencia de profesores, etc)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me gustan las actividades extraescolares de mi colegio (talleres deportivos, artísticos u otros)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Creo que tengo las capacidades de completar una carrera técnica o profesional	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Le recomendaría a mis amigos que se cambiaran a este colegio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Me siento orgulloso de mi colegio	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cuando estamos en recreo, el espacio en los patios y canchas es suficiente para todos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Los talleres de este colegio son interesantes y entretenidos	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La formación de este colegio me facilitarán encontrar un trabajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
facilitaran	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

encontrar un trabajo

Pensando en el futuro ¿cuál es el nivel educacional más alto que crees vas a poder completar? *

- Octavo Año Básico
- Educación Media (4° Medio; Técnico Profesional o Científico Humanista)
- Carrera Técnica
- Carrera Universitaria
- Estudios de Postgrado
- Prefiere no reponder

¿Qué es lo que más te gusta de tu colegio? *

Tu respuesta

¿Qué es lo que menos te gusta de tu colegio? *

Tu respuesta

Comentarios u observaciones adicionales

Tu respuesta

Enviar

Borrar formulario



Anexo N°2: Tabulación de información

En el presente vínculo podrá encontrarse la tabulación de las encuestas aplicadas a los distintos actores de la Comunidad Educativa, así mismo la transcripción de los comentarios u observaciones:

