



Trabajo Final para obtener el Grado de Magister Profesional en
Educación, mención gestión de calidad

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO. COLEGIO ALCÁZAR, MAIPÚ, REGIÓN METROPOLITANA

Nombre: Tamara Herrera Núñez

Tutor guía: Rocío Riffo San Martín

Tutor metodológico: Amely Vivas

Santiago – Chile, mayo, 2023

ÍNDICE

Contenidos	Páginas
PORTADA.....	1
ÍNDICE.....	2
RESUMEN.....	5
INTRODUCCIÓN.....	6
MARCO TEÓRICO.....	8
MARCO CONTEXTUAL.....	14
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	19
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	28
PLAN DE MEJORAMIENTO.....	51
BIBLIOGRAFÍA.....	55
ANEXOS.....	57

LISTA DE TABLAS

Tabla 1: *Identificación del Establecimiento*

Tabla 2: *Gestión Institucional*

Tabla 3: *Implementación curricular*

Tabla 4: *Análisis de resultados*

Tabla 5: *Resultado SIMCE de Otros Indicadores de Calidad Educativa*

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: *Promoción de estudiantes*

Gráfico 2: *Tasa de eficiencia escolar*

Gráfico 3: *Tasa de aprobación*

Gráfico 4: *Puntaje promedio Simce lenguaje y comunicación: lectura 4° básico*

Gráfico 5: *Puntaje promedio Simce matemática 4° básico*

Gráfico 6: *Puntaje promedio Simce lenguaje y comunicación: lectura 6° básico*

Gráfico 7: *Puntaje promedio Simce matemática 6° básico*

Gráfico 8: *Asistencia*

RESUMEN

Este trabajo se conforma por la elaboración de un Plan de mejoramiento, sustentado en el diagnóstico institucional realizado en el colegio Alcázar de Maipú. El establecimiento es de carácter municipal y se imparte educación desde el nivel preescolar hasta octavo año de enseñanza básica. El objetivo principal del presente es fortalecer la gestión, las prácticas y rutinas habituales de la comunidad educativa a través de acciones concretas y concluyentes, que permitan cohesionar y equipar el establecimiento en función de mejoras esenciales que establezcan un proceso de enseñanza y aprendizaje planeado estratégicamente para lograr mayor calidad. Para ello se tomó como referencia y sustento los actuales PEI y PME del establecimiento, el marco legal educativo, el sistema nacional de aseguramiento de la calidad de la educación escolar y la ley general de educación. El Plan de mejoramiento desarrollado en la institución concederá herramientas relevantes que permitirán orientar, planificar y materializar los procesos que se han propuesto en su Proyecto Educativo Institucional, reformada y asentados en la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME. Los cuales dan un indicio positivo en sus resultados. En la dimensión de gestión pedagógica al verse una efectiva implementación curricular mediante el proceso de apoyo, acompañamiento y retroalimentación oportuna del equipo técnico pedagógico. En la dimensión de convivencia escolar al promover en la comunidad educativa acciones preventivas, formativa, reparatorias y de intervención del plan de gestión. En la dimensión gestión de recursos al mejorar la gestión personal se asegura un uso eficiente y efectivo. En la dimensión de liderazgo promoviendo el compromiso pedagógico y fortaleciendo los canales de comunicación.

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación define el enfoque del plan de mejoramiento educativo centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de Mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa.

A continuación, se presenta un trabajo de diagnóstico institucional y la propuesta de un plan de mejoramiento educativo, del colegio Alcázar de Maipú de la ciudad de Santiago, evaluando las acciones incluidas en el PME por medio de los instrumentos consignados por el Ministerio de Educación, especialmente los Indicadores de Calidad de la Agencia de Calidad, así como una mirada referencial al Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar, el Marco para la Buena Enseñanza y la ley SEP. Con el objetivo de servir de base para la evaluación indicativa del desempeño, apoyar la gestión del establecimiento, ayudar a identificar oportunidades de mejora durante el proceso y ser un referente para lograr definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento, que son elementos constituyentes en el plan de apoyo y supervisión.

Las herramientas que se centran en la mejora a través de las dimensiones son: liderazgo, que comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. Gestión pedagógica, que comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de los estudiantes con el fin de lograr aprendizajes y desarrollar sus potencialidades. Formación y convivencia, comprende al apoyo de implantación de acciones formativas transversales del desarrollo personal y social de acuerdo al PEI del establecimiento y el currículum vigente. Gestión de recursos, procedimientos y prácticas del equipo de trabajo, de recursos financieros y materiales, también de las redes externas necesarias para una adecuada implementación en los procesos educativos.

En la elaboración de este proyecto participaron todos los estamentos de la comunidad educativa con el propósito de consensuar necesidades y características

que envuelven nuestro ambiente educativo. Además, con la finalidad de conocer los niveles de participación y las respuestas presentadas frente a dicha interacción.

Se trabajó en el procedimiento, la observación en las distintas instancias de interacción con los integrantes de la comunidad escolar, en las reuniones de nivel y departamento, consejos de profesores, con estudiantes, padres y apoderados. La revisión de documentos referente a: matrícula, resultados de estándares de aprendizaje, información complementaria al SIMCE que entregan los Indicadores de Aprendizaje y de Desarrollo Personal y Social. Se realizó revisión de lectura obligatoria y complementaria indicada durante el desarrollo del Magister para contrastar y complementar las ideas para presentar las acciones a seguir durante la implementación del mejoramiento en dicha institución

Las principales conclusiones y reflexiones obtenidas al realizar este trabajo dan cuenta de las características del Liderazgo Educativo en el establecimiento y cómo éste incide en los logros de Aprendizaje e indicadores de calidad.

MARCO TEÓRICO

Mejoramiento educativo:

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

Existe consenso respecto de que los procesos de mejoramiento debieran tener como foco la relación entre enseñanza y aprendizaje (Fullan, 2002; Hopkins, 2009; Levin, 2009). Elmore (2010) denomina a esta relación núcleo pedagógico, el cual está compuesto por la interacción dentro del aula entre el docente, el estudiante y los contenidos. Las dinámicas de esa interacción se relacionarían directamente con el nivel de aprendizaje y la calidad educativa. Así, lo central del mejoramiento redunda en lo que ocurre en la sala de clases, lo que releva el rol de los profesionales de la escuela y su vínculo de aprendizaje con los estudiantes.

Junto con lo anterior, Levin (2009) indica que este proceso implica la organización en torno a un propósito moral, es decir, a una meta que tiene una dimensión simbólica y a la vez normativa. esta idea apunta a que el mejoramiento educativo se puede desarrollar en la medida en que hay finalidades que están más allá de lo meramente técnico y de las obligaciones que las escuelas deben cumplir.

Las transformaciones del funcionamiento de la escuela y la dinámica del núcleo pedagógico favorecen el mejoramiento cuando cuentan, además, con una condición de sustentabilidad o mejoramiento continuo (Hargreaves y Fink, 2006). En esa línea, Murillo y Krichesky (2012) sostienen que la literatura acerca del mejoramiento escolar ha ido consolidando la idea de que este ocurre a través de fases no lineales, porque las decisiones presentes en algunos casos ayudan a avanzar, mientras que, en otras provocan retrocesos.

Se puede decir que existe consenso en relación con la estructura central del mejoramiento educativo, recientemente señalada. Junto con ello, sus autores referenciales también tienden a concordar respecto de las debilidades o desafíos para su desarrollo y su logro. Tal vez el mayor de estos sea asumir la complejidad de los escenarios en que se implementa este proceso, manteniendo el foco en el objeto de mejoramiento (Chrispeels & González, 2006; Bogotch, Mirón & Biesta, 2007). Por su parte, Hallinger & Heck (2011) y Datnow & Park (2004) señalan que las estrategias de mejoramiento operan en escenarios complejos y contextos socioculturalmente diferenciados, por lo que se requiere de análisis multinivel que incluya a los distintos actores e instituciones involucrados y a sus relaciones, las características de la escuela (tamaño, composición, características socioeconómicas), de las políticas o programas cuya implementación se estudia (Anderson, Mascall, Stiegelbauer y Park, 2012).

Teniendo en consideración este fenómeno, Bourke & McGee (2012) señalan que la lógica de la comprensión del proceso de mejoramiento educativo implica asumir que, pese a que se puede observar que este sigue un patrón o tránsito por etapas, también hay un conjunto amplio de elementos que hacen de este proceso algo complejo e impredecible.

Uno de los desafíos relevantes de la nueva propuesta en educación es mejorar la calidad tanto de la gestión institucional como pedagógica, ofreciendo así un desarrollo integral a los estudiantes del país. Bajo esta mirada, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) se torna una herramienta central que da la pauta para ordenar los procesos e iniciativas internas de cada comunidad educativa con el objetivo de entregar posibilidades concretas para que cada estudiante del país reciba una educación inclusiva y de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con actividades que permitan desarrollar sus múltiples inteligencias, de tal manera que pueda alcanzar su proyecto de vida y transformarse en un ciudadano integral.

Para mayor entender, se muestran conceptos claves para la elaboración

La Gestión Curricular en el PME

En los Planes de Mejoramiento Educativo (PME) la gestión del currículum se divide en tres dimensiones: Gestión Pedagógica, Enseñanza y Aprendizaje en el Aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Gestión Pedagógica: Se refiere al proceso de organizar, planificar, monitorear y evaluar de forma sistemática el proceso de enseñanza-aprendizaje por parte de los equipos técnico pedagógico y el director del establecimiento como conductor pedagógico y líder educativo principal.

Enseñanza y Aprendizaje en el Aula: Son las estrategias y procedimientos utilizados o que implementan los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados y según las Bases Curriculares y los Planes y Programas direccionados del Ministerio de Educación.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes: Se refiere a las acciones concretas, políticas, procedimientos y estrategias para apoyar al desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades

Este trabajo busca progresar hacia la evaluación de caracteres del mejoramiento educativo en escuela, a través de la identificación, definición y valoración de las dimensiones y variables que caracterizan este proceso. Para alcanzar este objetivo, se construyó un modelo de mejoramiento a partir del análisis entre actores clave, expertos en este proceso y no únicamente de la recolección de sus opiniones. También en los estándares indicativos de desempeño.

Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores

Tiene como propósito orientar en la evaluación del proceso de gestión educacional e ir mejorando de manera continua para lograr una enseñanza de calidad para todos los estudiantes.

La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes, y a la vez alcanzables, en áreas clave de la gestión educativa, como el liderazgo, la gestión pedagógica, la formación

y convivencia, y la gestión de recursos, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. (Mineduc, 2020, p3)

Al considerar cada una de las claves para la gestión educativa, se logra visualiza la importancia del liderazgo, ya que, es fundamental contar con un líder que logre ir gestionando, monitoreando y evaluando cada proceso. Lo que va de la mano con la gestión pedagógica a través de la unidad técnico pedagógica, la que a su vez cumple con la función de ir entregando herramientas y facilitando para la implementación curricular a los docentes.

En cuanto a la formación y convivencia en primordial que se mantenga la cordialidad y las buenas relaciones, porque al mantener un ambiente grato y prospero se trabaja con mayor positividad, se realiza un trabajo colaborativo donde se establece mayor compromiso logrando así un trabajo más eficiente y eficaz. Todo esto tiene un sustento a través de los recursos económicos, por lo que es transcendental una buena gestión al realizar esta misión.

El Mineduc (2020) indica que:

La investigación indica que, a nivel escolar, el liderazgo es el factor que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, después de la enseñanza en el aula. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A la vez, el sostenedor debe procurar la generación y el fortalecimiento de redes y alianzas entre los establecimientos a su cargo y de estos con otras instituciones, velando por las trayectorias educativas y formativas de todos los estudiantes. (p.4)

Por lo que es importante que el vaya proporcionado a todos los participantes de la comunidad educativa una identificación con el proyecto educativo del establecimiento y se trabaje bajo los lineamientos necesarios para proyectar y trabajar con un rol activo en la articulación y conducción de este.

La dimensión GESTIÓN PEDAGÓGICA constituye el eje del quehacer de cada establecimiento y comprende las políticas, procedimientos y prácticas de

planificación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los Objetivos de Aprendizaje establecidos en las Bases Curriculares. (Mineduc, 2020, p32) así lograr un aprendizaje y desarrollo óptimo de los estudiantes, es por ello que la coordinación del trabajo docente, técnico pedagógico y dirección sea colaborativa al llevar los procesos de enseñanza y aprendizaje. Por lo mismo es significativo considerar y responder a la particularidad y necesidades de cada educando. Fortaleciendo las potencialidades a través de un monitoreo constante y seguimiento en este proceso.

La dimensión FORMACIÓN Y CONVIVENCIA comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo Institucional de cada establecimiento y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas. (Mineduc, 2020, p63) es esencial en el desarrollo personal y social de cada niño las experiencias e interacciones consigo mismo y con su entorno, para vivenciar y valorar su bienestar y de los demás, donde se priorice el respeto, el buen trato y cada estudiante pueda participar desarrollando su autoestima y habilidades al momento de relacionarse para contribuir a una sana sociedad.

El Mineduc (2020) dice que:

La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los docentes son el factor a nivel de establecimiento educacional que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el sostenedor y los equipos directivos gestione las acciones necesarias para contar con un equipo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el desarrollo profesional continuo. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que

estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. (p.95) La gestión de las redes y oportunidades a las que se puede optar es fundamental para maximizar los recursos otorgados y potencializarlos en función del proyecto educativo, par que se pueda trabajar de manera óptima ya sea en cuanto a los materiales, infraestructura, equipamiento e implementación en el aprendizaje – enseñanza. Lo que desembocara en un apropiado desarrollo de la educación.

Mejoramiento continuo

Según Gutiérrez (2010), La mejora continua es consecuencia de una forma ordenada de administrar y mejorar los procesos, identificando las causas o restricciones, creando nuevas ideas y proyectos de mejora, llevando a cabo planes, estudiando y aprendiendo de los resultados obtenidos y estandarizando los efectos positivos para proyectar y controlar el nuevo nivel de desempeño.

Analizando lo expuesto la mejora continua es un proceso que busca las formas de ir mejorando el funcionamiento a través de un plan estratégico. Que en la educación es de gran importancia considerando que nos debemos ir actualizando contantemente para entregar respuestas a las necesidades que van emergiendo.

MARCO CONCEPTUAL

Situación de la comunidad escolar

Identificación del Establecimiento:

Tabla 1

Director	Pablo Venegas Verdugo
Dirección del Establecimiento	Avenida Parque Central Poniente N° 500
R.B.D.	12255-6
Comuna	Maipú
Dependencia	Municipal
Teléfono	22-5852304 22-5852305 22-5852306 22-5852307
E-mail	contacto@colegioalcazar.cl
Página WEB	www.colegioalcazar.cl
Reconocimiento Oficial:	Según Resolución Exenta 1963 de 30/06/1988
Niveles de Enseñanza:	Educación Parvularia y Enseñanza Básica.
Matrícula total de estudiantes:	1140 estudiantes
Promedio de estudiantes por curso:	40
Énfasis del proyecto educativo:	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo integral. • Enfoque inclusivo.
Orientación religiosa:	Laica
Programa de formación en:	Programa de Orientación Plan de inclusión (Programa de Integración Escolar, PIE) Programa de Sexualidad afectividad y género Cuidado del medioambiente y Vida Sana Plan de la Gestión de la Convivencia Escolar Plan Integral de Seguridad Escolar (PISE) Plan de Formación Ciudadana
Apoyo al aprendizaje:	Profesionales del Programa de Integración Escolar Coordinaciones de Educación Parvularia, Primer y Segundo Ciclo de Educación Básica Coordinación Arte y Cultura Coordinación de Deportes Coordinación de Salud y JUNAEB

Nota: información proporcionada por el establecimiento.

Identidad del Establecimiento Alcázar:

Reseña Histórica

Codeduc: La Corporación Municipal de Educación de Maipú es una entidad de derecho privado sin fines de lucro y tiene por función la planificación de los recursos pedagógicos y administrativos para dar cumplimiento a las necesidades de la totalidad de los establecimientos municipalizados de la comuna de Maipú.

En su carácter de organización de servicio público, tiene la misión de administrar y gestionar la educación municipal de nuestra comuna la cual cubre todos los niveles y modalidades como sala cuna, enseñanza preescolar, enseñanza básica, enseñanza media científico-humanista y técnico profesional y programas de educación para adultos.

La Misión es ser un sistema de educación pública de calidad, sustentable y con identidad local.

La Visión es construir una educación de calidad para todos sus niveles: “Queremos escuelas con salas de clases y tecnología coherente con los requerimientos actuales y futuros de nuestros estudiantes. Con docentes de excelencia, que puedan perfeccionarse continuamente y entregar con cariño y pasión sus conocimientos. Además de entregar valores como son calidad, participación, integración, respeto, a transparencia y solidaridad”.

(Introducción Padem 2019) La Corporación Municipal de Servicios y Desarrollo de Maipú -CODEDUC- atiende a más de 20 mil estudiantes en 26 Escuelas y Liceos, y 26 Jardines Infantiles y Salas Cunas de toda la comuna. Dentro de estos 26 establecimientos se encuentra nuestro Colegio Alcázar.

La principal labor de esta entidad municipal es entregar educación de calidad, con un fuerte énfasis en el respeto, los valores y en el pensamiento crítico de los estudiantes. Dentro de los instrumentos de gestión que utiliza la Corporación de Educación Municipal CODEDUC, se encuentra el PADEM que es una herramienta de planificación, impuesta por el legislador que permite generar un instrumento de diagnóstico y gestión del sistema escolar de la comuna de Maipú

que permite definir, fiscalizar y evaluar las metas y estrategias propuestas en beneficio de la comunidad escolar, asegurando el cumplimiento de los objetivos trazados anualmente en materia escolar con una dotación docente que responda a las necesidades educativas de la comuna, vinculada con su número de alumnos, niveles, cursos, y planteles, entre otros; por lo tanto, se trata de un instrumento flexible que debe considerar los cambios que se experimenten durante su vigencia.

En definitiva, esta gestión busca el bienestar de toda la comunidad educativa, con acento especial en el desarrollo cognitivo de nuestros niños y niñas, procurando la formación de personas integrales, más felices y comprometidas con la sociedad.

Colegio: El Colegio Alcázar de Maipú fue fundado en el año 1988, por decreto cooperador N° 1963 del mismo año. La construcción del establecimiento, iniciativa de la CODEDUC conjuntamente con la empresa privada responde a la demanda educativa generada por la instalación de un proyecto habitacional denominado “Ciudad Satélite”, construido íntegramente en terrenos de uso agrícola ubicado en Km. 20 del Camino a Melipilla, sector periférico de la comuna de Maipú en el límite de la comuna de Padre Hurtado.

La matrícula inicial del colegio, es de aproximadamente de 180 alumnos en 1988 y 10 funcionarios entre docentes y asistentes de la educación llegando en la actualidad a tener 1200 alumnos, 52 docentes y 20 asistentes de la educación, atendiendo los niveles de Pre kinder con dos cursos, Kinder con cuatro cursos y de Primero a Octavo básico con cuatro cursos por nivel, siendo 38 cursos en total. En sus 35 años de trayectoria, el colegio ha ido perfilando un estilo y forma de ser, cuyos ejes permanentes son el mejoramiento de los aprendizajes, a través de la construcción de 6 diferentes instrumentos para el seguimiento curricular, centrando su quehacer en un continuo mejoramiento pedagógico, para lograr con ello el posicionamiento como colegio de excelencia en la ciudad satélite de Maipú.

El Colegio Alcázar también cuenta con un centro de padres, con personalidad jurídica, que sirve de aliado en la ejecución de diversos proyectos, integrando a los apoderados.

El año 2010 se amplía el área de Inclusión del Colegio Alcázar, pasando de 4 a 14 funcionarios PIE. Actualmente se atiende a más del 18% de nuestra población, con Necesidades Educativas Especiales, perfilándose como un colegio inclusivo. En la actualidad este establecimiento educacional es dirigido por el profesor Pablo Enrique Venegas Verdugo.

Síntesis de antecedentes del entorno

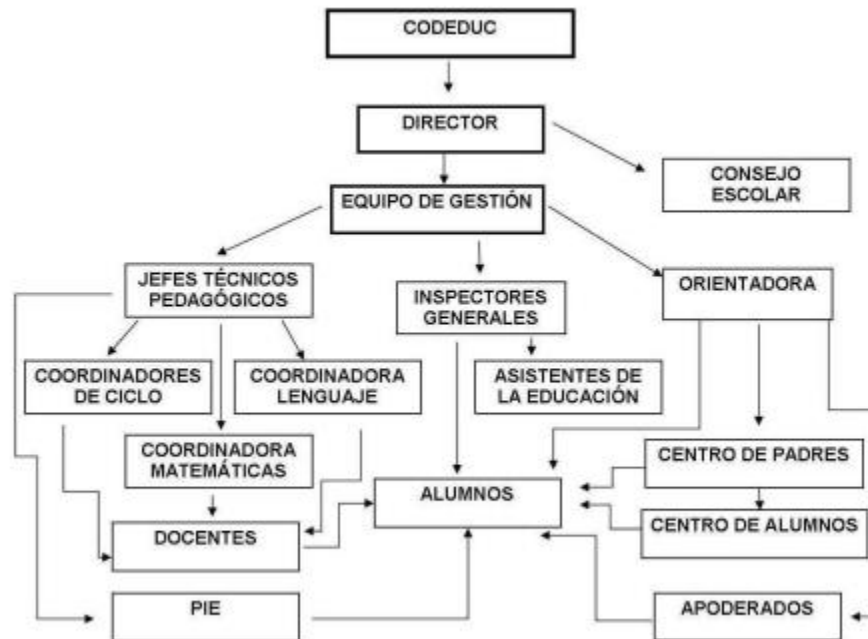
La escuela básica #1369, colegio Alcázar de Maipú es Municipal, dependiente de la Corporación de Educación de Maipú. Su modalidad de enseñanza es básica y atiende a una población escolar mixta, entre los niveles de la Educación Parvularia (NT1) hasta la Enseñanza Básica. Según las clasificaciones socioeconómicas, nuestros estudiantes provienen de familias de nivel socioeconómico y cultural medio y medio bajo, de familias mayoritariamente monoparentales, con Padres de escolaridad básica.

El colegio está ubicado en la zona sur de Maipú (Ciudad Satélite), rodeado de los principales Servicios e Instituciones públicas de la comuna, los que constituyen redes de apoyo para el establecimiento.

Geo referencialmente nuestros estudiantes tienen una variada procedencia, muchos de ellos viven en distintos lugares de Maipú, zonas urbanas, semirurales y rurales. Otros provienen de comunas aledañas.

El establecimiento cuenta con un cuerpo docente altamente calificado, la mayor parte de ellos cuenta con distintos perfeccionamientos, diplomados, post-títulos y grados de Magíster. Participan de formación continua y permanente y han obtenido reconocimientos a nivel comunal.

Organigrama del colegio



DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

Síntesis de antecedentes pedagógicos

Marco Situacional: Autoevaluación Institucional:

1.- Gestión Institucional:

Tabla 2

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	Subió el porcentaje de asistencia a clases de los estudiantes, de un 88,7% en 2017 a un 90,4 en 2018, Se observó un aumento de la tasa de eficiencia de un 97,8% a un 98,8%, en igual período sin embargo, el cumplimiento de los objetivos no ha sido el esperado: generar un impacto en el aprendizaje de los estudiantes, pues el resultado de las evaluaciones externas indica que el 22% de los estudiantes de 4° básico y el 18% de 6° se encuentran en el nivel adecuado de logros.
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Orden y respeto a los lineamientos curriculares y administrativos para desarrollar el trabajo. - Avance en el nivel de conocimiento del PME por parte de la comunidad educativa. Tener los recursos educativos para desarrollar clases o intervenciones o talleres permitió que los docentes se sintieran apoyados en su trabajo. El equipamiento en el área de ciencias, lenguaje, tecnología aumentó probabilidades de desarrollar mejores clases
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	La gestión de recursos fue más efectiva, pero es necesario asegurar que contribuyan al mejoramiento de los aprendizajes. Se requiere mayor precisión en la formulación de los objetivos y metas, una amplia difusión de ellos y el fortalecimiento de instancias para la participación en la implementación del PME Se requiere fortalecer: liderazgo del equipo directivo; el clima de convivencia escolar; la gestión de personas y las estrategias pedagógicas considerando las necesidades de los estudiantes.
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	Mejoró el porcentaje de asistencia a clases de los estudiantes, de un 88,7% en 2017 a un 90,4 en 2018, Se observó un aumento de la tasa de eficiencia de un 97,8% a un 98,8%, en igual período. Los resultados del SIMCE registraron una baja no significativa, en relación a la evaluación anterior en Cuarto Básico de 254 a 250 puntos promedio
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestra efectos respecto del logro de los objetivos?	Se ha ordenado la implementación curricular, lo que ha permitido mayor efectividad Afecta en la toma de conciencia por parte de los niños y la importancia que debe tener cada proyecto que se ha implementado en el establecimiento Afecta de manera que los niños toman conciencia e importancia de cada proyecto implementado
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	La retroalimentación al docente a partir de la observación de su práctica pedagógica El apoyo a la docencia de aula con asistentes La provisión oportuna de material para el desarrollo de clases; la entrega permanente de informes de gestión y avances del PME; el trabajo en desarrollo de habilidades sociales y cívicas; el equipamiento y mejoras de espacios apropiados para el aprendizaje.

Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Es necesario asegurar instancias de participación en la reformulación de objetivos, metas y estrategias para fortalecer su apropiación y asegurar la coherencia interna del plan de mejoramiento. También se requiere ajustar o rediseñar las acciones, como asimismo los procedimientos e instrumentos de monitoreo y seguimiento de las mismas
-------------------------	---	--

Nota: información proporcionada por el establecimiento.

2.- Implementación Curricular

Tabla 3

Pregunta	Respuesta
Describa la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión	Se requiere avanzar en el uso efectivo del tiempo destinado a las clases. Es imperativo mejorar la autoestima y la motivación escolar, para mejorar la asistencia y puntualidad de los estudiantes. Es necesario un enriquecimiento del repertorio metodológico que permita a todos los estudiantes aprender en el tiempo establecido para ello
¿Cómo impactan las dificultades detectadas anteriormente, en la cobertura curricular?	El desarrollo de actividades rutinarias y algunas emergentes, restan tiempo al destinado a cada clase, disminuyendo las probabilidades de implementar los aprendizajes en el tiempo programado, como también lo hace la anomalía de clases por ausencias o interrupción de las mismas, en otro aspecto, el nivel de eficacia de algunas estrategias metodológicas empleadas no permite alcanzar los resultados esperados y hacen necesario ampliar el tiempo para reforzar los aprendizajes menos logrados
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	Armonizando exigencias programáticas con niveles de detectados al inicio y durante el año escolar, operacionalizándolos en la programación anual y las planificaciones de clases. También, a través de planes de atención individual con sus adecuaciones curriculares, fundados en un proceso evaluativo multidisciplinario, se atienden las necesidades educativas especiales de los estudiantes. Las necesidades de nivelación o reforzamiento también se abordan en actividades extraprogramáticas
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	El énfasis en el avance hacia la excelencia académica se refleja en interés por asegurar a todos los estudiantes aprendizajes cualitativa y cuantitativamente significativos, lo mismo respecto del sello vida saludable y folklore

Nota: información proporcionada por el establecimiento.

3.-Análisis Sobre los Resultados:

tabla 4

Pregunta para el Análisis	Respuesta
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	El nivel de difusión, motivación, orientación y apropiación de metas institucionales. La solidez de estrategias en función de evaluación de cumplimiento de metas. La sistematicidad del monitoreo, seguimiento y reflexión a partir de estados de avance del proceso de implementación de las acciones contempladas en el plan de mejoramiento. El nivel de coherencia entre el enfoque y gestión de las acciones implementadas y los objetivos propuestos
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Ha sido fundamental el planeamiento de la implementación del currículum, referido al establecimiento y precisión de los objetivos a lograr en cada sesión con los estudiantes; a la selección y organización sistemática de las actividades; a la aplicación de estrategias metodológicas pertinentes y a la utilización de variados recursos didácticos. El nivel de efectividad de las estrategias metodológicas en función de los resultados esperados

¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	Es necesario alcanzar una mayor movilidad entre los niveles de logros de aprendizaje de los estudiantes, fortaleciendo el repertorio y apropiación de estrategias metodológicas y el uso eficaz del tiempo y recursos para el aprendizaje Se requiere mejorar el clima de convivencia asegurando un ambiente de respeto, organizado y seguro Se debe fortalecer la autoestima académica y la motivación escolar, lo que se reflejará en el nivel de asistencia y puntualidad de los estudiantes
--	---

Nota: información proporcionada por el establecimiento.

Tasa de eficiencia general

De una matrícula final de 1024 estudiantes en el año 2019, 1020 fueron promovidos (99,6%) y 4 fueron reprobados (0,4%). Se observa un mejoramiento de la tasa de eficiencia de un 0,8% en comparación con el año 2018.

Gráfico 1: *promoción de estudiantes.*

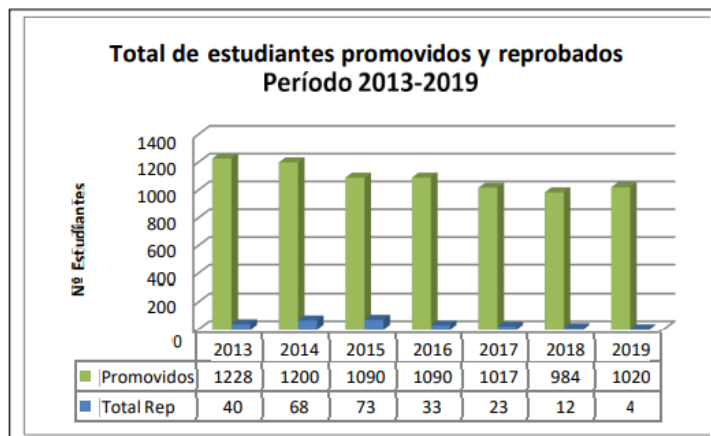
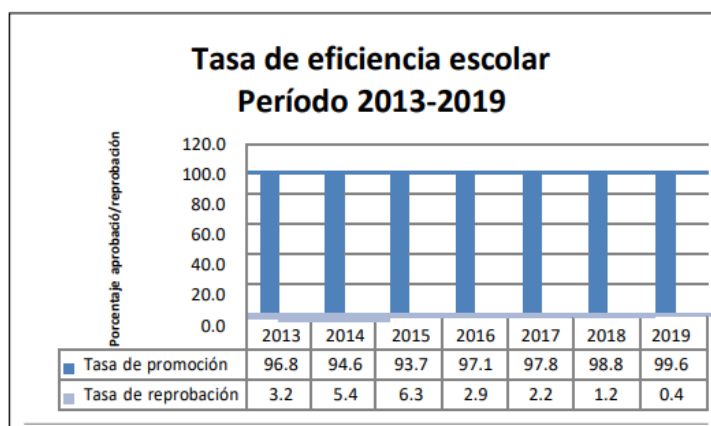


Gráfico 2: *eficiencia*

Escolar.

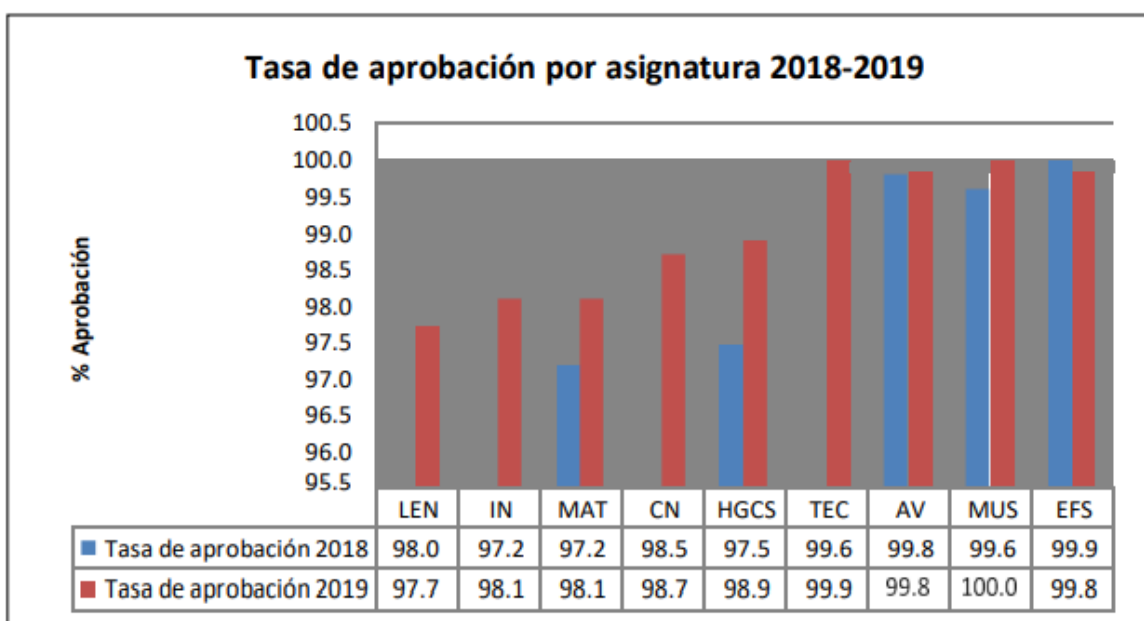


Nota: información proporcionada por el establecimiento.

Aprobación general por asignaturas

Considerando las cuatro asignaturas con mayor cantidad de horas de clases de acuerdo al Plan de Estudios vigente, la que tuvo el más alto nivel de aprobación en el año 2019 fue Historia, Geografía y Ciencias Sociales con un 98,9% , seguido por Ciencias Naturales con un 98,7%, luego Matemática con un 98,1%, mientras que en el cuarto lugar se encuentra Lenguaje, con un 97,7% de aprobación. Cabe señalar que el promedio general de aprobación por asignaturas subió 0.4%, pues en 2018 fue 98.6% y en 2019 fue 99%.

Gráfico 3: *tasa de aprobación*



Nota: información proporcionada por el establecimiento.

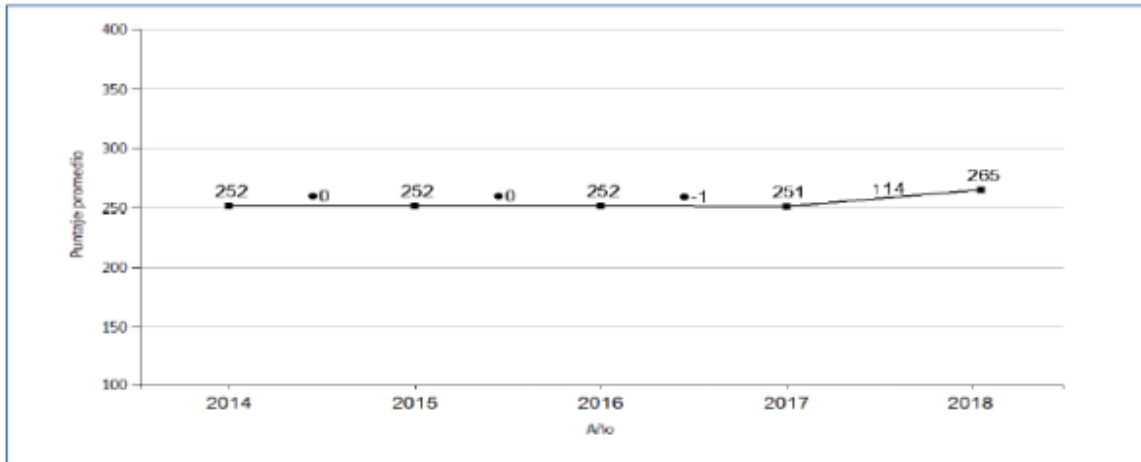
Resultado SIMCE 2018.

El año 2019, la Agencia de Calidad entrega el informe de resultados de la aplicación del SIMCE 2018 el que indica lo siguiente: En Cuarto Básico se obtuvo

265 puntos en Lenguaje (14 puntos más que en 2017), en Matemática se alcanzó 247 puntos (2 puntos menos que en 2017).

Gráfico 4:

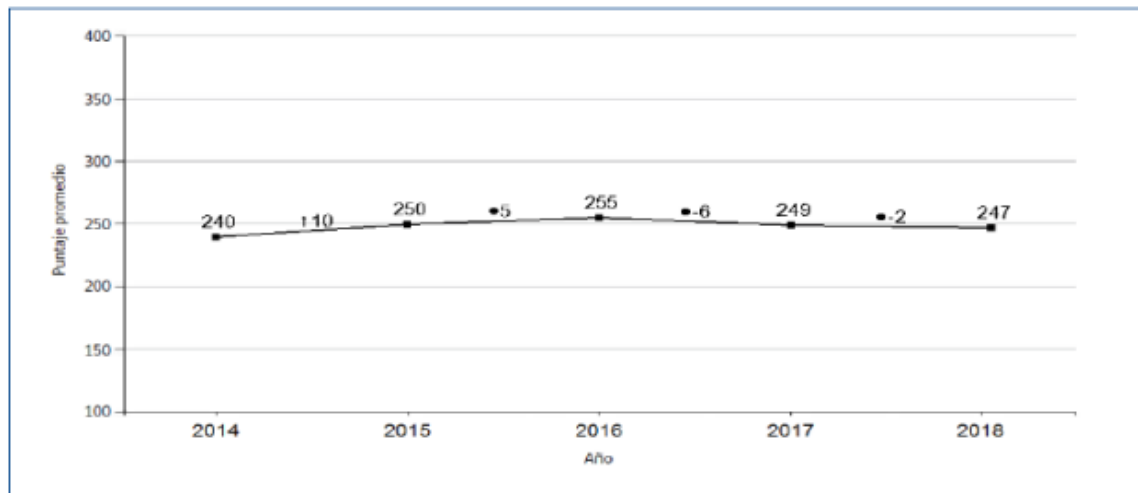
Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014-2018



Nota: información proporcionada por el establecimiento.

Gráfico 5:

Puntajes promedio en Simce Matemática 4° básico 2014-2018

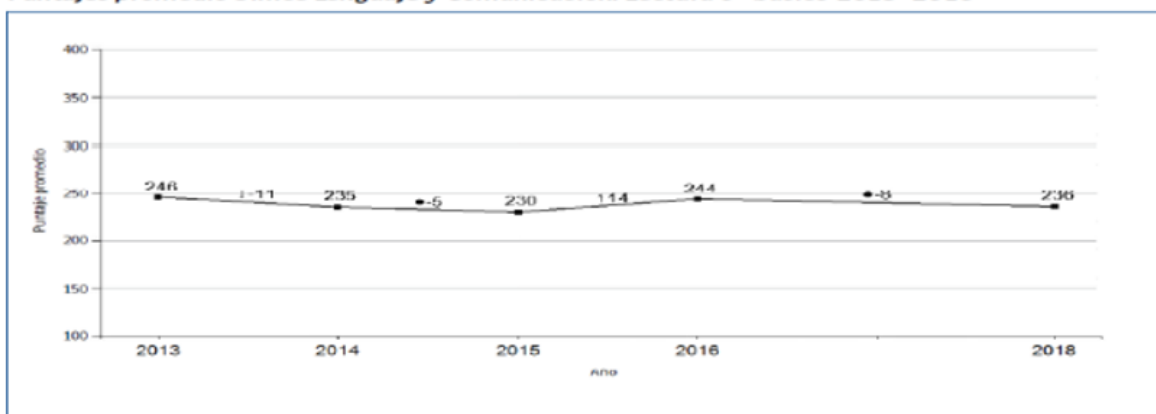


Nota: información proporcionada por el establecimiento.

En Sexto Básico, en Lenguaje se obtuvo 236 puntos (8 puntos menos que en 2016); mientras que en Matemática se consiguió la misma puntuación que en 2018, es decir, 232 puntos.

Gráfico 6:

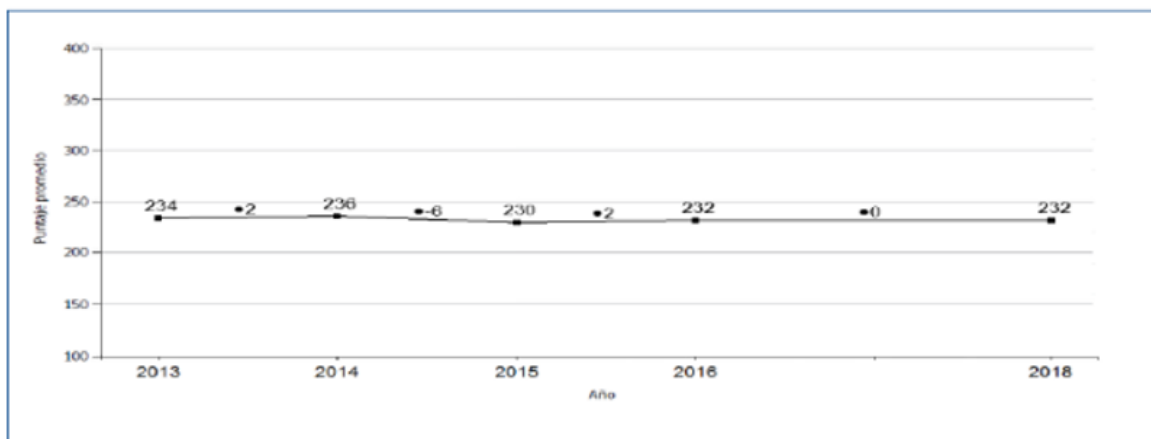
Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 6° básico 2013-2018



Nota: información proporcionada por el establecimiento.

Gráfico 7:

Puntajes promedio en Simce Matemática 6° básico 2013-2018



Nota: información proporcionada por el establecimiento.

El Sistema de Medición de la Calidad de la Educación (SIMCE), además de entregar información sobre el nivel de aprendizaje de los estudiantes en Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales o Historia, Geografía y Ciencias

Sociales, entrega información para tomar decisiones en otros aspectos que son fundamentales en un proceso educativo agrupados en la categoría de Otros indicadores de calidad educativa y que se presentan a continuación, pudiéndose observar un aumento promedio de 4.1 puntos, en relación a la medición inmediatamente anterior, pero distante 3.9 puntos promedio, en relación a la alcanzada en 2016.

Resultado SIMCE de Otros Indicadores de Calidad Educativa

Tabla 5

área	Indicadores	2015	2016	2017	2018
Autoestima académica y motivación escolar: 2015: 73 puntos 2016: 76 puntos 2017: 67 puntos 2018: 72 puntos	Autopercepción y autovaloración académica	72	74	66	71
	Motivación Escolar	75	78	69	73
Clima de Convivencia Escolar: 2015: 69 puntos 2016: 72 puntos 2017: 66 puntos 2018: 69 puntos	Ambiente de respeto	65	67	65	65
	Ambiente organizado	74	77	72	73
	Ambiente seguro	68	72	61	67
Participación y Formación Ciudadana. 2015: 71 puntos 2016: 78 puntos 2017: 65 puntos 2018: 70 puntos	Sentido de pertenencia	71	80	68	70
	Participación	67	70	58	67
	Vida democrática	75	82	68	75
Hábitos de vida saludable 2015: 67 puntos 2016: 68 puntos 2017: 63 puntos 2018: 66 puntos	Hábitos de autocuidado	70	75	72	74
	Hábitos alimentación	71	64	60	65
	Hábitos de vida activa	60	64	56	60
Asistencia Escolar 2015: 66 puntos 2016: 57 puntos 2017: 51 puntos	Asistencia destacada	24%	16%	14%	n/d
	Asistencia normal	55%	47%	41%	n/d
	Inasistencia reiterada	13%	26%	27%	n/d
	Inasistencia grave	8%	11%	18%	n/d
Retención escolar 2014: 95 puntos 2015: 94 puntos 2016: 92 puntos	Tasa de retención	99,37%	99,15%		n/d

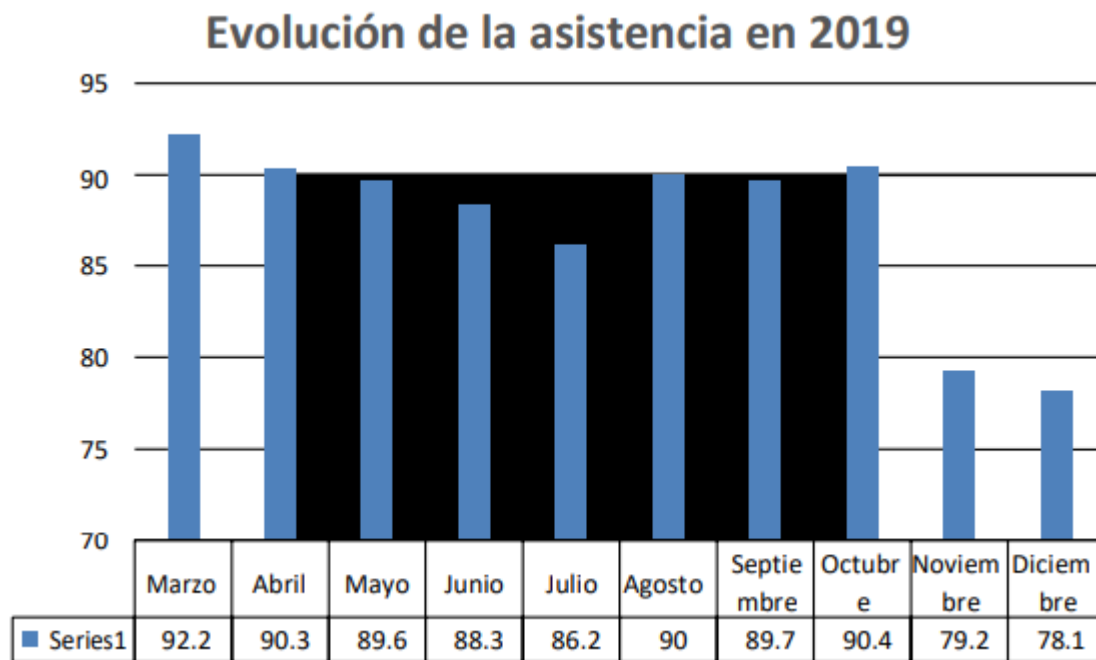
Nota: información proporcionada por el establecimiento.

Plan de mejoramiento de las habilidades de comprensión lectora: Durante el año 2019 se les proporcionó a todos los estudiantes de 4º y 8º Básico textos complementarios para el desarrollo de las habilidades de comprensión lectora, el que fue trabajado durante el segundo semestre, constatándose al término del año escolar el nivel de 4º obtiene el mayor avance en el promedio general de aprobación en la asignatura de Lenguaje con un 5.6, mientras que 8º alcanzó un 5.2. Sin embargo, el promedio general, considerando ambos niveles, muestra un descenso de 0.2 puntos en relación al año anterior.

Educación Extraescolar: Para atender los intereses, necesidades y habilidades de los estudiantes, durante el año 2019 se generaron para ellos, 763 cupos, en actividades extraescolares, que se implementaron en horario alterno a la jornada de clases. Para este efecto se puso en funcionamiento 43 talleres, distribuidos en 22 talleres deportivos, para alumnos de todos los niveles; 13 talleres artísticos, también para alumnos de 1º a 8º; y 8 talleres de refuerzo educativo, dirigidos a estudiantes de 4º y 8º Básico.

Programa de Integración Escolar Durante el año 2019 a través del Programa de Integración Escolar se logró atender a 41 estudiantes con necesidades relacionadas con la función del lenguaje; a 34 estudiantes se les apoyó en sus trastornos específicos de aprendizaje, a 47 se les brindó apoyo para mejorar sus niveles de atención; 62 estudiantes contaron con la asistencia de especialistas para atender sus necesidades relacionadas con la función intelectual; las necesidades de relación y comunicación de 23 estudiantes también fueron atendidas, lo mismo que a 10 estudiantes con necesidades relacionadas con la visión, audición, motricidad, etc. Es decir, 217 estudiantes recibieron atención del equipo multidisciplinario del PIE.

Gráfico 8: Asistencia



Nota: información proporcionada por el establecimiento.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

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

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

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

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				X
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.				X
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.		X		
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.				X
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.				X

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden				X

en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.			X	
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.			X	
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.				X
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				X
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.				X

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				X
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				X
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.				X
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				X

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		
---	--	----------	--	--

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.				X
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.				X
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.				X
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los			X	

docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				X
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				X
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual,			X	

que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.		X		
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				X

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa				X

de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				X
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	X			
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	X			
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				X

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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

7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				X
--	--	--	--	----------

1.3. Dimensión: Participación

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

6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.				X
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.		X		
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.			X	

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
-----------	---------------------------------

	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.	X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.			X	
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.	X			
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.			X	
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.				X

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.			X	
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.			X	
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.			X	
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.			X	
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.				X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				X

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.			X	
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.			X	
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.				X

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Fortalezas: El equipo técnico pedagógico asigna de manera oportuna e idónea la carga horaria y funciones a cumplir, expresando metas formativas y de aprendizaje.

Vela por la realización efectiva de las clases calendarizadas, para ello se ha brindado una plataforma de planificaciones para el apoyo docente, que ofrece diversas estrategias didácticas y propuesta de evaluación. Lo cual permite un monitoreo y orden efectivo de los objetivos de aprendizaje a tratar.

Para generar buenas prácticas pedagógicas y análisis en el ejercicio docente se ha instaurado reuniones de nivel y de departamento, en las cuales se realizan intercambio de prácticas, se compartes métodos de enseñanza y se entregan herramientas, que promueven el trabajo reflexivo y colaborativo.

Debilidades: Falta un trabajo en conjunto del equipo técnico con los profesores al momento de realizar calendarizaciones anuales de objetivos y adecuaciones que se cumplirán en el programa de estudios, esto ocurre debido a que se entrega una plataforma en apoyo a los docentes, no obstante, siempre es necesario el feedback entre los profesionales.

En cuanto al acompañamiento en el aula, si bien se realizan, es solo una vez al año y la retroalimentación es poco oportuna.

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Fortalezas: Los docentes para consolidar los aprendizajes, sociabilizan de manera verbal y escrita el objetivo y actividades que se realizaran en clases, a su vez aplican diversas estrategias de enseñanza, considerando la diversidad del aula, motivando y promoviendo la participación activa y efectiva de los estudiantes reforzando constantemente, a través de los monitores y retroalimentación.

Debilidades: Por la falta de accesibilidad tecnológica en la sala de clases se ha dado que poco a poco este recurso se vaya perdiendo en la práctica docente.

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Fortaleza: El establecimiento cuenta con un programa de integración escolar, departamento de orientación y asistente social, lo que permite identificar, apoyar y monitorear de manera oportuna las dificultades de aprendizaje, sociales, afectivas y conductuales en nuestros estudiantes.

Debilidades: El establecimiento se encuentre en deuda al momento de potenciar las habilidades a destacar de los niños, ya que la mayor concentración esta enfocada las dificultades que presentan los educandos.

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Fortalezas: La fluida y clara comunicación que existe entre la corporación y los directivos del establecimiento genera de manera oportuna las gestiones y objetivos a alcanzar.

Debilidades: Los recursos son proporcionados por ley SEP. por lo que la burocracia provoca que los dineros a invertir en pro de actividades llegan de manera tardía, entorpeciendo los proyectos.

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del directo

Fortalezas: El director del establecimiento conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa delegando responsabilidades a personas capacitadas e idóneas a cada requerimiento, también se compromete y compromete a la comunidad para trabajar en pro del proyecto educativo institucional y así lograr resultados positivos.

Promueve y propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad para alcanzarlas.

Debilidades: En cuanto al aprendizaje docente, si bien ha estado ha sido muy escaso.

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Fortalezas: El establecimiento da un proceso de planificación y utilización de datos y evidencias para tomar decisiones en cada etapa.

Cuenta con las características fundamentales en la misión, visión y perfil del estudiante, además de un claro PEI.

Cada fin de año se realiza una autoevaluación del establecimiento para fortalecer y optimar el plan de mejoramiento educativo.

Debilidades: El monitoreo sistemático que se debe establecer para ver los avances no suceden de manera práctica lo provoca que la eficiencia y efectividad de los análisis se vean escaso en cuanto al progreso.

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Fortalezas: Se cuenta con un equipo a cargo de esta área, el cual esta formado por psicólogas, orientador y asistente social. Los que entregan actividades transversales para promover la formación social, ética afectiva y espiritual de los estudiantes.

Realizan intervenciones a cada curso con el fin de originar el buen trato, resolución de conflictos y relaciones constructivas.

Todo lo antes expuesto involucra a padres y apoderados en la formación de sus hijos.

Debilidades: El área carece de programas preventivos en cuanto a las conductas de riesgo, como: consumo y tráfico de alcohol y drogas y programa de sexualidad.

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Fortalezas: Promueven un ambiente seguro, de respeto y valorización hacia toda la comunidad educativa, integrando y apreciando la diversidad del grupo humano.

Se cuenta con un manual de convivencia escolar que ha sido socializado con toda la comunidad, el que se lleva a cabo cuando se requiere.

También cuentan con un espacio adecuado para trabajar de forma personalizada con los integrantes del colegio que así lo requieran.

Debilidades: Incorporar más personal para abarcar sin agobio laboral a los profesionales todas las necesidades solicitadas.

1.3. Dimensión: Participación

Fortalezas: El establecimiento valora y promueve el debate reflexivo mediante el respeto y el sentido de responsabilidad.

El consejo escolar tiene un funcionamiento efectivo.

Existe un centro de estudiantes y centro de padres activo.

Debilidades: Falta integrar encuentros de participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa, con el fin de crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.

Los canales de comunicación han sido poco efectivos durante los últimos años, actualmente se han ido mejorando, pero aún falta.

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Fortalezas: Se cuenta con un clima laboral positivo, de respeto y colaborativo.

Al tener habilitada la plataforma de planificaciones se puede continuar con los objetivos a trabajar.

Debilidades: Falta de perfeccionamiento profesional.

Falta de reconocimiento profesional.

Al ser corporación el sistema de cubrir licencias no llega de manera oportuna y en muchas ocasiones no llega, lo que desemboca en carga extra a los docentes del establecimiento quienes deben cubrir en sus tiempos de permeancia dejando atrás sus labores administrativas.

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Fortalezas: El establecimiento cuenta con presupuesto necesario para las necesidades de los distintos estamentos, se mantiene una contabilidad al día la cual es llevado y socializada por el encargado SEP.

Actualmente el colegio se encuentra obteniendo beneficios de programas de apoyo que ha postulado de manera independiente. Lo que provoca forjar alianza y redes estratégicas.

Debilidades: Como los recursos son proporcionados por subvención escolar preferencial, los dineros llegan a la corporación para ser entregado a los colegios. Proceso que demora bastante por la forma en que se debe solicitar los capitales. Esto desemboca en adquisición fuera de tiempo.

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Fortalezas: Se dispone de instalaciones y equipamiento que facilita el aprendizaje y bienestar del estudiante como: biblioteca, sala de PIE, sala de contención, sala de enlace, material didáctico y proyectores en cada aula.

Debilidades: Falta de internet para utilizar los proyectores de las salas de clases, sin tener que utilizar el personal de cada docente.

Falta de computadores establecidos en el aula, para evitar accidentes laborales de los docentes al momento de trasladarse con todos los aparatos tecnológicos (computado, cables, parlantes) para implementar su clase.

PLAN DE MEJORAMIENTO

Objetivo general

Avanzar en una educación integral, intercultural e inclusiva para desarrollar la potencialidad de todos nuestros estudiantes en un clima que asegure y garantice los derechos y deberes de los miembros de la comunidad.

Objetivos estratégicos

Dimensión: Gestión Pedagógica

Asegurar una efectiva implementación curricular, mediante el apoyo a la acción del docente en el aula.

Dimensión: Liderazgo

Promover una cultura de altas expectativas para alinear a la comunidad educativa con los objetivos y metas institucionales, fortaleciendo sistemas de comunicación, seguimiento, monitoreo y evaluación de los procesos.

Dimensión: Convivencia Escolar

Promover la sana convivencia y el buen trato entre todos los integrantes de la comunidad educativa, mediante la implementación de un plan de gestión que contempla acciones preventivas, formativas, reparatorias y de intervención.

Dimensión: Gestión de Recursos

Mejorar la gestión de personas (estudiantes y funcionarios), mediante la aplicación de sistemas de incentivos asociados a evaluación de desempeño y la gestión de recursos materiales con procedimientos que asegure un uso eficiente y efectivo

Dimensión: Área de Resultados

Mejorar los resultados académicos e indicadores de desarrollo personal y social en evaluaciones externas e internas.

METAS

Dimensión: Gestión Pedagógica

Meta estratégica: Asegurar la implementación efectiva de a lo menos el 95% del currículum establecido para cada nivel en las asignaturas de Lenguaje, Matemática, Ciencias e Historia.

Dimensión: Liderazgo

Meta estratégica: El 90% de los integrantes de la comunidad educativa conoce y declara compromiso para alcanzar los objetivos y metas institucionales.

Dimensión: Convivencia Escolar

Meta estratégica: El 90% de los miembros de cada estamento considera que el colegio presenta un ambiente de respeto, seguro y organizado.

Dimensión: Gestión de Recursos

Meta estratégica: Lograr que un 60% de los funcionarios alcancen un desempeño competente y un 40% un desempeño destacado, que el 95 % de los estudiantes tenga más de un 85% de asistencia y asegurar la utilización del 100% de los recursos proyectados.

Dimensión: Área de Resultados

Meta estratégica: Alcanzar en evaluaciones externas (SIMCE) un promedio de 270 puntos en Cuarto Básico, 260 en Sexto y Octavo y un promedio de 75 puntos en los otros indicadores de calidad y en evaluaciones internas lograr que el 90% de los estudiantes se ubiquen en los niveles de logro medio alto y alto.

LÍNEAS DE ACCIÓN, PROGRAMAS Y/O PROYECTOS ESPECÍFICOS

Dimensión: Gestión Pedagógica

Estrategia: Fortalecimiento de la acción docente en el aula, mediante la entrega retroalimentación derivada de la observación de los procesos de planificación, implementación y evaluación de los aprendizajes, realizadas en sesiones de acompañamiento en el aula.

Dimensión: Liderazgo Objetivo Estratégico

Estrategia: Fortalecimiento de sistemas de comunicación, seguimiento, monitoreo y evaluación de los procesos administrativos y técnico-pedagógicos.

Dimensión: Convivencia Escolar Objetivo Estratégico

Estrategia: Implementar plan de gestión de la convivencia escolar que involucre a todos los estamentos que contemple acciones preventivas, formativas, reparatorias y de intervención.

Dimensión: Gestión de Recursos Objetivo Estratégico

Estrategia: Aplicación de sistemas de incentivos asociados a evaluación de desempeño y gestión de recursos materiales con procedimientos que asegure un uso eficiente y efectivo.

Dimensión: Área de Resultados Objetivo Estratégico

Estrategia: Implementando un sistema de monitoreo y retroalimentación de estados de avance en función de las metas institucionales derivadas de evaluaciones externas e internas.

FASES DE ACCIÓN, SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN

Se estima que se puede mejorar la implementación de las acciones asegurando un conocimiento y comprensión profundos de los objetivos y metas institucionales, de las estrategias y acciones para conseguirlos, como componentes importantes que operacionalizan los propósitos expresados en el PEI, Pero, además, formalizando canales y procedimientos de comunicación que contribuyan a la mantención de amplios espacios de participación en el diseño, implementación, de nuevas propuestas de mejoramiento y de revisión y ajuste de las que ya están en curso; definiendo líneas de acción alternativas para sortear situaciones emergentes de tipo socioambiental o de tipo económico.

El sello de nuestro Proyecto Educativo Institucional (PEI), deberá reflejarse en nuestro PADEM interno, Proyecto Pedagógico, Proyecto de mejora SEP, y metas anuales.

Anualmente, al término de cada año lectivo, se revisará el P.E.I. dirigido por el equipo de gestión y con la participación activa de la comunidad educativa. con el fin de evaluar su pertinencia y se realizarán las modificaciones que se estimen necesarias.

BIBLIOGRAFÍA

Abreu, J. L. (2012). La Relación Entre El Marco Teórico, Las Preguntas de Investigación y Objetivos de la Investigación. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 7(2),174–186. <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=93609052&lang=es&site=ehost-live>

Agencia de educación (2020) estándares indicativos de desempeño. Recuperado de: [estandares indicativos de desempeno.pdf](http://estandares-indicativos-de-desempeno.pdf) (agenciaeducacion.cl)

Castillo, C. C. (2017). Tras la consigna del progreso, la innovación y el cambio: la problematicidad de los proyectos educativos. *Xipe Totek*, 26(2), 159–177. Retrieved from <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=126523571&lang=es&site=ehost-live>

Contreras Moreno, B. P. (2019). Incidencia de la gestión escolar y liderazgo en las instituciones educativas: Perspectiva de análisis. *Revista Daena (International Journal of Good Conscience)*, 14(1), 52-68 <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=139996503&lang=es&site=ehost-live>

De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. *Calidad en la educación*, 42, 61 – 91. <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003> <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=108616158&lang=es&site=ehost-live>

Gutiérrez (2010) ¿Qué es la mejora continua según autores? Recuperado de: <https://mejoracontinua.net/que-es-la-mejora-continua-segun-autores>

Ministerio de educación (2017) Plan de mejoramiento educativo PME. Recuperado de: [ORIENTACIONES-PARA-EL-PLAN-DE-MEJORAMIENTO EDUCATIVO2017.pdf \(mineduc.cl\)](#)

Ley N°20370 (mineduc.cl),

Rojas, Oscar, Vivas Amely y Mota Katihuska. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. Revista Impacto Científico, Vol. 15. N°1 junio 2020. <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>

Tessio Conca, A., & Ríos, G. (2015). Gestión Escolar Y Proyectos Educativos: Un Análisis en Escuelas Secundarias Estatales De La Ciudad De Córdoba. *Cuadernos de Educación*, 13(13), 1–13. Retrieved from <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=118944250&lang=es&site=ehost-live>

Torres, Y. E. Q. (2018). Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica1. *Educación y Educadores*, 21(2), 259–281. <https://doi.org/10.5294/edu.2018.21.2.5> <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=132180185&lang=es&site=ehost-live>

ANEXOS

El Ministerio de Educación define el proyecto educativo como un instrumento que ordena y da sentido a la gestión del establecimiento: ordena porque todas las acciones, normas, estructuras y procesos de la institución escolar tienen que ser coherentes con los postulados del proyecto. Da sentido porque el proyecto educativo expresa la voluntad formativa de la comunidad educativa.

En la Ley General de Educación, el Proyecto Educativo aparece ligado a los principios de autonomía, diversidad y flexibilidad, esto es, como base del respeto a la autonomía, para promover la diversidad cultural, religiosa y social de las poblaciones que atiende y la respectiva adecuación a esas realidades

Igualmente, se entiende el Proyecto Educativo Institucional como expresión del propósito compartido de todos los integrantes de la comunidad educativa y como mecanismo particular de participación de todos los actores de la Comunidad Educativa. Este propósito compartido es contribuir a la formación y al logro de aprendizajes de todos los y las estudiantes, para asegurar su pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual artístico y físico.

Art4° Ley General de Educación.

Art9° Ley General de Educación.

DIMENSIÓN ADMINISTRATIVA FINANCIERA

Plan de Mejoramiento Educativo (PME-2019)

En el área de Gestión Pedagógica para: “Asegurar una efectiva implementación curricular, mediante el apoyo a la acción del docente en el aula”, se formularon las siguientes acciones:

Acción	Presupuesto ejecutado
Acompañamiento en aula al docente	9103500
Apoyo docente para fortalecer la implementación curricular	50467648
Certificación Lectora	767220
Evaluación de logros de aprendizaje	5240844
Eventos dinamizadores de los aprendizajes	14092744
Fortalecimiento de habilidades académicas	14845805
Fortalecimiento del lenguaje, ciencias, creatividad e imaginación en NT1 y NT2	1005892
Implementación de talleres para que estudiantes fortalezcan habilidades y ocupen su tiempo libre	64998831
Medición de aprendizajes de los estudiantes	
Monitoreo de planificaciones, instrumentos evaluativos y de la acción docente en el aula	14711492
Plan de apoyo a la inclusión	1160000
Reconocimiento a la excelencia integral de los estudiantes	3024207
Total, invertido en Gestión Pedagógica	179418183

En el área de Liderazgo para: “Promover una cultura de altas expectativas para alinear a la comunidad educativa con los objetivos y metas institucionales, fortaleciendo sistemas de comunicación, seguimiento, monitoreo y evaluación de los procesos”, se contó con un presupuesto invertido en las acciones que se indican a continuación:

Acción	Presupuesto ejecutado
Compartiendo orientaciones, prioridades y metas educativas	12057664
Cuenta Pública	0
Fortalecimiento de identidad y pertenencia al Colegio Alcázar	5317790
Fortalecimiento de los procesos de la gestión administrativa	6860089
Total invertido en Liderazgo	24235543

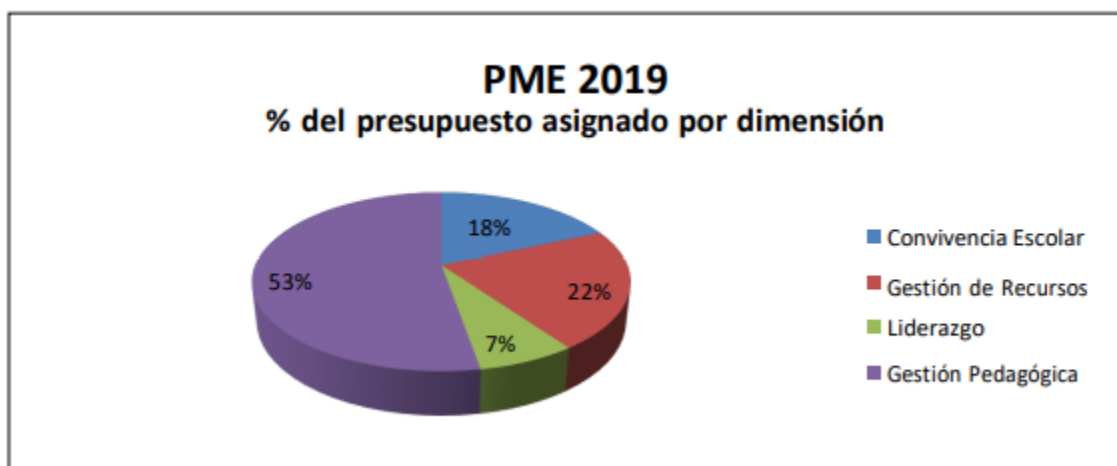
En el área de Convivencia Escolar para:” Promover la sana convivencia y el buen trato entre todos los integrantes de la comunidad educativa, mediante la implementación de un plan de gestión que contempla acciones preventivas, formativas, reparatorias y de intervención” , se implementaron las siguientes acciones:

Acción	Presupuesto ejecutado
Actividades extraescolares, deportivas, culturales, cívicas, valóricas y de convivencia escolar	20773839
Cuidado, conservación y protección del medio ambiente	4206462
Desarrollando competencias ciudadanas	4555422
Educando en sexualidad y afectividad	205789
Fortalecimiento de la convivencia escolar e inclusión	2858687
Mejoramiento de hábitos de vida saludable	0
Plan de asistencialidad para estudiantes	16297708
Plan de Seguridad Escolar e Higiene	13640207
Total invertido en Convivencia Escolar	62538114

En el área de Gestión de Recursos para: “Mejorar la gestión de personas (estudiantes y funcionarios), mediante la aplicación de sistemas de incentivos asociados a evaluación de desempeño y la gestión de recursos materiales con procedimientos que asegure un uso eficiente y efectivo” se ejecutaron las siguientes acciones:

Acción	Presupuesto ejecutado
Adquisición de artículos e insumos de oficina	10749298
Fortalecimiento de espacios educativos	16170648
Gestión de información de establecimientos y alumnos	1573776
Inversión de recursos pedagógicos y de apoyo a los estudiantes	29613461
Plan de Desarrollo para el desempeño de los funcionarios	3005200
Recursos audiovisuales, digitales y de impresión	2832796
Renovación de equipos e infraestructura tecnológica	3264292
Sistema de evaluación del desempeño funcionario	1968460
Traslado de estudiantes	4727622
Total invertido en Gestión de Recursos	73905553

Gráfico de Gestión de recursos



Evaluación final del PME

Resultado de la implementación por dimensión

Dimensión	Promedio de ejecución de acciones	Indicadores de seguimiento	Implementación de la estrategia
Gestión Pedagógica	100	87	93,5
Liderazgo	100	87	93,5
Convivencia Escolar	100	87	93,5
Gestión de Recursos	100	87	93,5

Conclusiones

Se observa que en el plan de mejoramiento se ha incorporado acciones que tiendan a responder a un proceso de formación integral, sin embargo, en la implementación se observa un mayor énfasis en aquellas que tienden al desarrollo de habilidades académicas por sobre el desarrollo de actitudes personales y sociales, lo que es necesario equilibrar para lograr una mejora de la convivencia escolar con un enfoque formativo y participativo, que promueva la responsabilidad colectiva para el logro de un clima escolar positivo.