



Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional en Educación

Mención Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO DE LA ESCUELA VILLA HUEQUÉN, DE LA COMUNA DE
ANGOL, REGIÓN DE LA ARAUCANÍA**

Nombre del candidato a magíster: Daniel Esteban Carrillo Neira

Nombre tutor guía: Prof. Amely Dolibeth Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Prof. Rocío Riffo San Martín

Enero, 2023

Índice

Resumen	5
Introducción	6
Marco teórico	8
Ciclo Mejoramiento Continuo	8
Diagnóstico Institucional	10
Autoevaluación Institucional	11
Plan de Mejoramiento Educativo	12
Dimensiones	12
Marco contextual	13
Visión	13
Misión	13
Sello 1: Educación Valórica y Participativa	14
Sello 2: Educación Ambiental	14
Antecedentes Geográficos, Socioeconómicos y Culturales	14
Síntesis de antecedentes del entorno	14
Reseña Histórica del Establecimiento	16
Situación de la comunidad escolar	16
Características de la Infraestructura y Entorno	18
Síntesis de antecedentes pedagógicos	19
Planta Docente y Asistentes de la Educación:	19
Estándares de aprendizaje 4° año básico:	20
Lenguaje y Matemáticas 2019 tendencia de resultados:	20

Estudiantes del Programa de Integración Escolar	21
Matrícula año 2022	21
Asistencia año 2022 retorno a la presencialidad	21
Informe Atención Estudiantes y Apoderados	22
Control de Observaciones a estudiantes durante el 2022	23
Indicadores de Desarrollo Personal y Social	23
Dimensión Organizativa Operativa	24
Organigrama Institucional	24
Descripción de los principales estamentos de la Institución	24
Consejo de Profesores	24
Organización y funcionamiento del Consejo Escolar	25
Organización y Funcionamiento del Equipo de Gestión	25
Evaluación Directiva, Docente y Asistentes de la Educación	26
Centro General de Padres y Apoderados	26
Dimensión administrativa financiera	27
Marco legal y documentos de apoyo al PEI.	27
Diagnóstico Institucional	28
Ficha técnica	28
Análisis de las áreas de proceso	29
Área de gestión del currículum	29
Área Liderazgo Escolar	35
Área Convivencia Escolar	39
Área Gestión de Recursos	44
Análisis de los Resultados	48
DIMENSIÓN: Gestión Pedagógica	48

DIMENSIÓN: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	51
DIMENSIÓN: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	53
DIMENSIÓN: Liderazgo Sostenedor	54
DIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director	55
DIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados	57
DIMENSIÓN: Formación	59
DIMENSIÓN: Convivencia Escolar	61
DIMENSIÓN: Participación	63
DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Humanos	66
DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	68
DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Educativos	69
Plan de Mejoramiento Educativo (PME)	71
Bibliografía	89
Anexos	91
Jornadas de Análisis, Reflexión y Proyección Institucional	91

Resumen

El sistema educacional chileno sufrió importantes cambios, propios de la era contemporánea debido al crecimiento exponencial de las nuevas tecnologías, principalmente de la información y las maneras como nos comunicamos, además de las consecuencias generadas del confinamiento debido a la pandemia covid-19 y otros factores inherente al desarrollo humano, por lo anteriormente expuesto, es necesario establecer procedimientos que posibiliten la mejora continua de las prácticas educativas y resultados de la escuela, como también fortalecer aquellas metodologías y prácticas que tributan a los buenos resultados y a la mejora de los indicadores de la Escuela Villa Huequén de la ciudad de Angol. Por medio del trabajo en diversas instancias de reflexión, análisis y retroalimentación con distintos actores de la comunidad educativa y posteriormente aplicando ficha técnica para un Diagnóstico Institucional en las áreas de Gestión Curricular, Liderazgo, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Con los resultados del diagnóstico, se procede a generar el Análisis de los Resultados en base a las Fortalezas y Debilidades existentes en la Institución Educativa, lo que permitirá realizar una propuesta remedial y de fortalecimiento por medio de un Proyecto de Mejoramiento Educativo proyectado a un año, para mejorar el desempeño de todas y todos los estudiantes y de la comunidad educativa en general, fortaleciendo la sana convivencia escolar, la inclusión, la equidad, la seguridad integral, trabajando de manera colaborativa, con instancias de análisis de resultados, reflexión y retroalimentación de los mismos con los diferentes actores del establecimiento.

Introducción

La presente investigación es levantada por medio de un Diagnóstico Institucional de la Escuela Villa Huequén de la comuna de Angol en la región de la Araucanía y por medio de la indagatoria y consulta de material de diferentes autores para generar un Plan de Mejoramiento Educativo a un año, utilizando metodologías de levantamiento de información como observación, fichas técnicas aplicadas a diferentes actores de la comunidad, jornadas de trabajo colaborativo y posterior retroalimentación por medio de plenarios y otros medios. Lo anterior permitió obtener información importante de las Fortalezas y Debilidades de la Institución, además de las amenazas y oportunidades de mejora de la misma.

Luego del retorno a la presencialidad en el año 2022, se pudo evidenciar que las y los estudiantes no son los mismos, no aprenden con las mismas metodologías de años anteriores, pasaron dos años insertos en contextos digitales, se perdió en parte la socialización, la empatía y respeto por el pensamiento y sentimiento del compañero, lo anterior también trasciende a los adultos. El problema en la Convivencia Escolar es un punto importante a tratar, si bien los resultados de diferentes instrumentos que fueron aplicados a los estudiantes, manifiestan que se sienten apoyados, acompañados, escuchados y seguros en los espacios de la escuela con resultados por sobre el 75% de satisfacción, se debe trabajar en la búsqueda de las estrategias y nuevas metodologías de trabajo, como también la habilitaciones de espacios acondicionados y seguros para el proceso de Enseñanza - Aprendizaje efectivo, es decir una escuela Efectiva y de Formación Integral.

La estructura que presenta la siguiente investigación por medio de Diagnóstico Institucional y propuesta de un Plan de Mejoramiento que fue realizada a la Escuela Villa Huequén, se inicia por medio de un resumen, introducción, marco teórico, marco contextual, diagnóstico institucional, análisis de los resultados, el diseño de Plan de Mejoramiento a un año, Bibliografía, anexos.

Diferentes estudios, investigaciones y autores tanto nacionales como internacionales manifiestan, dan a conocer y demuestran la importante de trabajar en

Diagnósticos Educativos y Planes de Mejoramiento Educativo contextualizados a cada establecimiento. De acuerdo a Sebring y Montgomery (2015) los que identifican cinco apoyos esenciales a los procesos de mejora de una escuela, aunque estos no aseguran por sí solos un mejoramiento sostenido. Entre estos elementos se encuentra: (1) la capacidad, compromiso y responsabilidad del equipo docente con la mejora; (2) la existencia de vínculos positivos entre apoderados y la escuela; (3) un entorno de aprendizaje seguro y ordenado que permita a los estudiantes aprovechar al máximo el tiempo de enseñanza; (4) y un currículum y actividades extra-programáticas alineadas entre cursos, niveles y asignaturas, que motive y comprometa a los estudiantes. Finalmente, se menciona (5) la importancia de un liderazgo eficaz, en donde los líderes estimulen y enriquezcan el desarrollo de los otros cuatro apoyos organizativos claves.

El apoyo del material entregado por la UMC y el Mineduc en su página Biblioteca Digital fue un gran insumo para respaldar la investigación realizada.

Es importante conocer ¿Dónde estamos?, ¿Para dónde queremos ir? y ¿cómo vamos a llegar?, sin duda interrogantes que permitirán establecer un Plan de Mejora adecuado a la realidad del establecimiento y se espera establecer un camino al resultado de la mejora, esperando con la siguiente investigación dar a conocer y responder lo planteado, con el fin de fortalecer el Proyecto Educativo de la Escuela Básica Villa Huequén de la Comuna de Angol, en la IX región de la Araucanía.

Marco teórico

La Educación es el gran motor de cambios significativos, trascendentes, además de ser el principal agente de movilidad social y económica de un país, por esta razón es importante estar permanentemente preocupados y ocupados en la actualización y mejora de las metodologías, prácticas educativas, inversión, capacitación y perfeccionamiento permanente de los profesionales que tienen la enorme labor de llevar a buen puerto los establecimientos educacionales y con el Proceso de Enseñanza y Aprendizaje de las y los estudiantes del país, lo anterior con políticas estatales acorde a los nuevos tiempos y con gran sentido de responsabilidad social. Los Directores y Equipos Directivos tienen gran responsabilidad de visionar y gestionar las prácticas educativas y horizontes de la institución, según Meyer y Sadler (2018) exponen: “De la misma forma, los equipos directivos deben identificar las necesidades organizativas de los establecimientos escolares y trabajar junto con los sostenedores para garantizar su satisfacción” (p.15), sin duda una gran responsabilidad de estar atento a los requerimientos, necesidades y cambios en el contexto educacional de los líderes.

Ciclo Mejoramiento Continuo

En agosto del 2011 se promulga la Ley N° 20.529, sobre el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación (SAC), teniendo como fin asegurar una educación integral de calidad y con equidad para todos los niños, niñas y jóvenes, desde la educación parvularia hasta la enseñanza media. Dicha ley busca generar condiciones para los establecimientos educacionales, los cuales puedan realizar una adecuada gestión institucional, con autonomía, desarrollando capacidades profesionales y herramientas para cumplir el proyecto educativo en contextos y realidades en los cuales están insertos. De acuerdo a Vanni et al (2018) el cual indica:

Los líderes que logran mejorar establecimientos escolares con trayectorias inestables, son capaces de generar procesos de cambio en

cuanto generan condiciones materiales, subjetivas y técnicas que potencian el trabajo docente en el aula. En una primera etapa, especialmente en aquellos establecimientos escolares que atraviesan una crisis de resultados académicos y/o matrículas, el liderazgo se orienta a una normalización de la institución. (p.13).

La cita indica la relevancia de hacer un análisis de la institución para identificar si están atravesando una crisis y enfocar los esfuerzos y estrategias a normalizar los procesos institucionales. Las instituciones que conjugan el SAC, trabajaron en estrategias de aprendizajes, fortalecimiento de la calidad de la educación y formación integral de todos los estudiantes, con el Plan de Aseguramiento de la Calidad de la Educación 2020-2023, en el cual se espera repensar estrategias, metodologías y recursos que aseguren oportunidades de desarrollo a todos los estudiantes del sistema educacional, trabajando y cautelando un clima de convivencia escolar, considerando la importancia del aprendizaje socioemocional, llegando a los lugares más apartados y vulnerables. Focalizando inversión y estrategias asegurar aún más acceso a la educación parvularia y crear programas, herramientas y fondos de innovación para mejorar la calidad.

El uso de las tecnologías del siglo XXI es de gran importancia, ya que, al lograr la alfabetización digital, se está dando un salto exponencial en oportunidades desarrollar competencias y habilidades en los estudiantes que posibiliten una mejor calidad de educación, las Tics apoyan los procesos administrativos, optimizando la entrega de información entre diferentes estamentos e instituciones. Lo anterior fortalecer los vínculos entre la escuela y la familia a través de la mejora de los espacios de comunicación para que los apoderados tomen el rol de acompañar los procesos educativos. El Marco de la Buena Enseñanza, referente público que profundiza en la gestión pedagógica y las responsabilidades docentes con estudiantes, colegas, equipos directivos y demás miembros de la comunidad educativa. Dicho marco da los lineamientos por los cuales los docentes son evaluados y, considerando otros factores, asimilados a los tramos de la carrera profesional docente.

Diagnóstico Institucional

El análisis del Proyecto Educativo Institucional es el punto de inicio para la formulación de un Proyecto Mejoramiento Educativo, el PEI como instrumento movilizador de la gestión educativa del establecimiento, ya que por medio de este se explicita la identidad, misión, visión, sellos educativos. En esta etapa las unidades educativas, diferentes instancias se reúnen, analizan y reflexionan como a través de este se potencia el logro de los aprendizajes de los estudiantes. La instancia de reflexión colectiva para la mejora de los aprendizajes, es fundamental identificar el sentido de la tarea y generar estrategias, que permitan el compromiso de los estamentos educativos y además del mejoramiento de las prácticas, por medio de las evidencias disponibles. Lo anterior permitirá reconocer y recoger los aspectos más débiles, tomar conocimiento, conciencia de los procesos de mejoramiento, asumiendo los desafíos. De acuerdo a Duke (2015) el cual indica:

El contar con una comunidad que cree que puede lograr grandes cosas es vital. Las intervenciones con enfoque en establecer metas de mejora a corto plazo en donde aumenta la autoeficacia colectiva, pueden ser un punto de partida para un cambio positivo dentro de un sistema. Sentirse capaces de mejorar a través de cambios visibles logrados en un corto plazo, incrementa la motivación e impulso en la comunidad por sumarse al cambio organizacional (p.18).

El Diagnóstico Institucional es la entrada del Ciclo Anual de Mejora Continua y es importante ya que la información obtenida constituye la base para la determinación de Metas y Planeación. Revisando las Prácticas Institucionales contenidas en las Áreas del Modelo de Calidad de Gestión Escolar presentado y una evaluación de los resultados educativos. La realización de este genera un aprendizaje para el conjunto funcionarios del establecimiento educativo, contribuyendo al entendimiento sobre la importancia de evaluar y analizar críticamente las propias prácticas y observar cómo afectan directamente en el logro de aprendizajes de todos sus estudiantes.

El Diagnóstico Institucional es una imagen de la realidad la institución y se sustenta en el diagnóstico y evaluación que realizan los propios integrantes de la comunidad responsables de las Prácticas y procesos realizados. Cuanto más macro y

diversa sea la participación, más significativo y valedero será el resultado del Diagnóstico educativo.

Autoevaluación Institucional

La Autoevaluación Institucional está fundada en la base que la Comunidad Educativa debe realizar un análisis y reflexión respectiva, sobre la gestión educativa y pedagógica y los resultados. En esta área se deben identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos de la institución y los pedagógicos. Lo anterior relacionados de manera directa con el proceso de Enseñanza y Aprendizaje de los estudiantes, la trayectoria educativa, formativa, además del análisis de la información importante al momento de diseñar la propuesta de mejoramiento. En este proceso de reflexión deben participar todos los integrantes del establecimiento o comunidad educativa, por lo tanto, será el resultado un ideario general otorgando la identidad y sentido de ser del proceso escolar, liderado por el director y su equipo. Según Day (2014), menciona:

Hoy más que nunca, en los ambientes inciertos, complejos y cambiantes, pareciera ser que líderes con alta capacidad de resiliencia, flexibilidad y adaptación pudieran afrontar de mejor forma los múltiples desafíos externos e internos al liderar establecimientos escolares en el siglo XXI.
(p.13)

La cita refuerza que los líderes educativos son los referentes primordiales para poder ejecutar las prácticas y metodologías con éxito.

Plan de Mejoramiento Educativo

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permitiendo definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, ordenando y articulando las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo. Por su parte, el desarrollo de procesos institucionales y pedagógicos, los objetivos y acciones del PME tienen que formularse a partir de una reconsideración del sentido más profundo de lo que cada escuela, colegio o liceo quiere ser y desea desarrollar en y con su estudiantado. Será a partir del trabajo con procesos de enseñanza-aprendizaje más globales, que impactan en una formación significativa de los y las estudiantes, que se producirá un mejoramiento educativo más efectivo y perdurable en el tiempo. Según Aravena, Berkowitz, Cortez, González y Zett (2021) “Los planes de mejora en ciclo corto parecieran ser más pertinentes para establecimientos con trayectorias de mejora inestable, que presentan un ritmo de mejora poco sostenido, con resultados y procesos de mejora fluctuantes a través del tiempo” (p.3)

Dimensiones

Las Dimensiones son aquellas agrupaciones que describen contenidos de la institución, pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

Áreas	Dimensiones
Gestión del Curricular	Gestión Pedagógica
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes
Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor
	Liderazgo Formativo y Académico del Director
	Planificación y gestión de resultados
Convivencia Escolar	Formación
	Convivencia Escolar
	Participación
Gestión de Recursos	Gestión del Recurso Humano
	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos
	Gestión de Recursos Educativos

Marco contextual

Visión

La visión es la imagen de futuro anhelado. Son nuestros sueños. Nuestra visión asumida, básicamente desde las fortalezas y oportunidades obtenidas del diagnóstico, se enmarca en el ámbito del desarrollo pleno y armónico del ser humano. “Deseamos ser una institución educacional inclusiva, reconocida por la comunidad como formadora de personas íntegras, competentes y autónomas, con una alta valoración del cuidado del medio ambiente y valores que les permitan adaptarse a los cambios de la sociedad actual.”

Misión

“Nuestra escuela formará personas con un nivel de preparación y valores, autónomos, honestos, responsables y solidarios, adquiriendo habilidades y competencias que les permitan desempeñarse y contribuir con integridad, eficiencia, calidad y responsabilidad social al desarrollo de su familia y comunidad, con el objetivo de proseguir sus estudios de enseñanza media y poder insertarse en el mundo actual en forma efectiva y afectiva.”

Slogan: "Juntos construimos tú futuro"

Sello 1: Educación Valórica y Participativa

Nuestra Escuela forma estudiantes íntegros que aprenderán a ser responsables, honestos, respetuosos y solidarios, ciudadanos que aporten al desarrollo de las exigencias del mundo actual, estudiantes participativos y activos en el desarrollo de actividades deportivas, culturales, artísticas y académicas.

Sello 2: Educación Ambiental

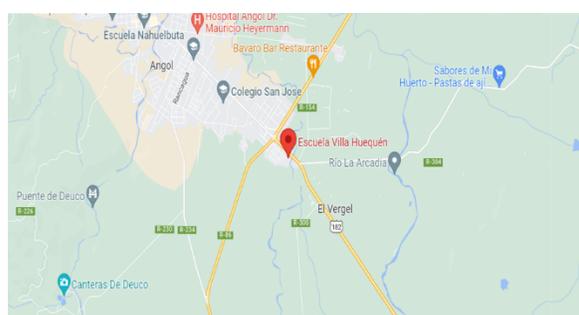
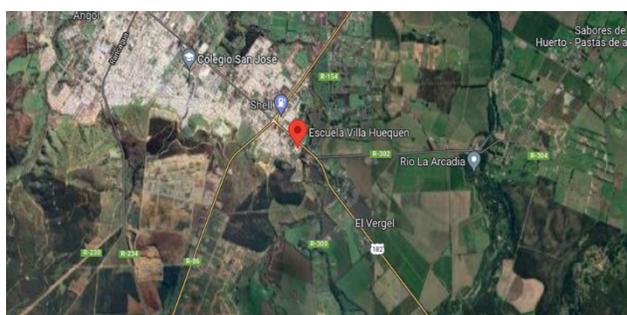
Nuestra Escuela gestiona, promueve y fortalece la responsabilidad ambiental, el cuidado y protección del medio ambiente y la generación de redes asociativas para la gestión ambiental local.

Antecedentes Geográficos, Socioeconómicos y Culturales

Síntesis de antecedentes del entorno

La Escuela Villa Huequén está inserta en la trifurcación de las rutas a Los Sauces, Renaico y Collipulli en la novena región de la Araucanía, en un sector urbano periférico de alta vulnerabilidad social (98,31%). El 34% de sus estudiantes provienen de sectores rurales y un 19,2% pertenece a la etnia mapuche. La demanda educativa está constituida por niños, niñas y adolescentes que provienen de familias de bajo nivel sociocultural, con alto riesgo social en temas como alcoholismo, drogadicción, vagancia, maltrato familiar, cesantía, trabajos temporeros, problemas de convivencias, carencia de estímulos, falta de apoyo afectivo y alto riesgo de deserción escolar. En este sentido, la Escuela sostiene el desafío permanente de constituirse en un espacio académico, formativo y de convivencia que apoye a los estudiantes integralmente, supliendo carencias afectivas, entregando herramientas de autocontrol, abriendo expectativas que les ayuden a enfrentar el futuro con entusiasmo y deseos de

superación para alcanzar un alto nivel de realización, superar su condición actual y generar cambios positivos en su entorno inmediato y convertirse en un aporte ejemplificador para la sociedad. En la actualidad asisten 269 alumnos desde pre-kínder a octavo año básico en jornada escolar completa, pero sujeta a la Flexibilidad Escolar permitida por el Ministerio de Educación, debido a la actual pandemia y a las condiciones sanitarias y de salud emocional actuales que vive el país, lo anterior pensando siempre estar potenciando las actividades pedagógicas y de valores en un clima favorable para producir una educación de calidad y una sana convivencia. Los docentes permanentemente desarrollan la capacidad del auto cuidado, generando condiciones de aceptación a su cultura y sociedad en la que están insertos, aquellos valores que contribuya al desarrollo equilibrado de su persona, en el plano físico, moral e intelectual, con un pensamiento crítico y constructivo. Este establecimiento se caracteriza por atender una población estudiantil heterogénea desde el punto de vista socio-económico con una mayor concentración de familias disfuncionales que poseen estudios básicos incompletos. La necesidad de desarrollo se evidencia al interior del establecimiento al valorar las actividades extra programáticas y generar los espacios para estimular constantemente a la participación deportiva recreativa y artística, que favorece directamente el desarrollo corporal, sociabilización y superación de sí mismo, talleres que despliegan variadas actividades deportivas como baby fútbol, básquetbol, danza, atletismo y tenis de mesa, como también un Plan de Desarrollo Comunicacional que implica actividad de periodismo, edición de videos, entrevistas, generando un producto el cual se transmite por las diferentes plataformas institucionales de comunicación, lo anterior favorece la sana convivencia, el respeto mutuo y mejora la autoestima, por ende, mejora los aprendizajes y la confianza en sí mismo.



Reseña Histórica del Establecimiento

Situación de la comunidad escolar

La escuela denominada Villa Huequén, en honor al sector donde está inserta, representa y acoge a uno de los sectores más vulnerables de la comuna de Angol en la región de la Araucanía. La familia que confía en el proyecto Educativo de la escuela tiene una asombrosa vitalidad, con un espíritu de gran fortaleza, una capacidad de resiliencia que les y nos encamina en la ardua tarea que día a día enfrentamos y dedicamos a la formación de las y los estudiantes que serán el futuro de nuestra patria. Cada año se da a conocer a toda la comunidad las metas establecidas y los objetivos que definen el Proyecto Educativo, siendo participe de la elaboración de los planes de acción, por lo que la comunidad internaliza las propuestas y acciones. La revisión del PEI se realiza anualmente, modificando sus metas de aprendizajes, de acuerdo al diagnóstico actual, respecto a la pandemia que se ha vivido y de manera particular a nivel comunal, metas y objetivos se han modificado según el contexto, abocándonos de manera principal a la salud emocional de todos los actores de la comunidad educativa y de manera particular a nuestras y nuestros estudiantes y familias.

La historia de la escuela Villa Huequén de Angol, se inicia en el año 1943, las Escuelas N° 43 y N° 11, ubicadas en Villa Huequén, iniciaron sus actividades para dar acogida a los niños del sector y del entorno rural. Su estructura consistía en dos construcciones de madera. En el pabellón norte funcionaba la Escuela N° 43 para varones, a cargo de don Luis Alberto Concha y en el pabellón sur la Escuela N° 11 de niñas, a cargo de la señora Berta Brito Salas. El 30 de mayo de 1947 se fusionaron ambos establecimientos, bajo el nombre de Escuela N° 11, asumiendo como director don Luis Alberto Concha Valdebenito y como Subdirectora la señora Berta Brito Salas. La Escuela impartió enseñanza hasta 6° año de educación primaria hasta 1965, año en que se aplicó la Reforma Educacional, extendiendo su cobertura hasta 8° año básico. En 1997 se construye un nuevo edificio con el objetivo de aplicar la Jornada Escolar completa lo cual se concreta en el año 2001. En el año 1993 se cambia el N° de la escuela y se le asigna un nombre, quedando como Escuela N° 36 Villa Huequén al mando de Doña Alicia Fuentes Rojas, quien la lidera hasta el año 2006, año en que se

acoge a jubilación. En el año 2007 la Ilustre Municipalidad de Angol llama, por vez primera, a concurso público la Dirección del Establecimiento, ganando el concurso Don Jaime Joel Gaete Sáez, quien lidera la escuela hasta el año 2008. En el año 2009 gana concurso público a la Dirección del Establecimiento Don Patricio Vera San Martín hasta el año 2010. En diciembre de 2011 asume la dirección del establecimiento don Miguel Luis Garcés, quien se desempeña en su cargo hasta el año 2021. Desde el año 2022 asume la dirección del establecimiento la Sra. Elena Gaete por un periodo de 5 años.

A fines del año 2008 nuestra escuela se incorpora al convenio SEP cumpliendo así con metas instituidas en relación a calidad educacional para sus estudiantes y comunidad educativa. El Programa de Integración Escolar, es una estrategia inclusiva del sistema escolar cuyo propósito es entregar apoyos profesionales diferenciados y adicionales, en el contexto del aula común, a los estudiantes que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE), sean estas de carácter permanente o transitorio, favoreciendo la presencia y participación en la sala de clases, el logro de los objetivos de aprendizaje y la trayectoria educativa de “todos y cada uno de los estudiantes”, contribuyendo con ello al mejoramiento continuo de la calidad de la educación en el establecimiento educacional con el fin de alinear todos los esfuerzos en la dirección del mejoramiento educativo y de conseguir los mejores resultados de aprendizaje para todos y cada uno de los estudiantes, incluidos los que presentan NEE. El PIE forma parte de las acciones del Plan de Mejoramiento Educativo (PME) del establecimiento, en el marco de la Ley 20529/2011 (SAC) y del Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal (PADEM), cuando corresponda.

Se pueden mencionar un gran número de logros, principalmente aquellos relacionados con la proyección de nuestros estudiantes y familias, que ven y vieron en la escuela una oportunidad para proyectar sus respectivos futuros, atendiendo diferentes necesidades como las humanas, sociales, intelectuales. La pandemia por más de dos años de cierta manera mitigó el roce diario con las familias, alumnos y actores de la comunidad educativa en general, se tuvo que buscar nuevas estrategias de trabajo como: teletrabajo, visitas domiciliarias, utilización de nuevas plataformas de comunicación, lo anterior solo en parte ya que a un porcentaje no menor de estudiantes que viven en las zonas rurales, no tenían acceso de redes de comunicación

inalámbricas, internet y los caminos en meses de invierno se veían cortados por el barro y el agua. De lo anterior nos queda la convicción de que somos una comunidad educativa resiliente, juntos nos ponemos de pie y buscamos las metas y anhelos, junto al lema “Juntos Construimos tu futuro”.

Características de la Infraestructura y Entorno

La escuela está construida solo en un piso, con pisos de cerámicas en su mayoría, aunque existen espacios con piso flotante, las murallas son de concreto, hormigón, con techo en toda su construcción de planchas de zinc, distribuyendo 10 salas de clases, 1 sala de computación, 1 biblioteca, 1 comedón de estudiantes, 1 comedor de funcionarios, 1 sala aula de recursos, 1 sala de profesores, 1 gimnasio interior en sector de educación parvularia, 9 espacios destinados a oficinas de diferentes profesionales y administrativos, 1 recepción, 1 hall principal, 1 sala de música implementada, 1 sala de educación física, 4 espacios destinados a bodega e inventario de compras. Se cuenta además con un gimnasio techado con carpeta especialmente para realizar deportes, 1 acceso principal y 2 alternativos.

El sistema de calefacción es por medio de una red de gas con calefactores y radiadores en todas las salas de clases, comedor de estudiantes, y gran parte de las dependencias de orden administrativo, se cuenta también con baños especialmente para estudiantes de Educación Parvularia, Baños Niños y Baños niñas, 3 zonas de baños para funcionarios, además de un baño acondicionado para estudiantes y personas con problemas de su movilidad. Se ha instalado un sistema nuevo de 5 zonas de redes húmedas según normativa vigente con extensión de 25 metros por zona.

Está ubicada en un entorno de naturaleza privilegiado, al frente de la escuela está ubicada la plaza de la Villa Huequén, colindantes a un río y a la carretera que permite el acceso a Angol, Collipulli y Renaico, al interior diferentes espacios abiertos con jardines y zonas verdes, donde los estudiantes realizan y aprenden en función a la educación ambientalista.

Síntesis de antecedentes pedagógicos

Planta Docente y Asistentes de la Educación:

Dependencia	Municipal
Nivel	NT1 a 8° año
Modalidad	diurna
Horario	<p>Lunes a jueves: 08:30 hrs a 16:00 hrs</p> <p>Viernes: 08:30 hrs a 13:30 hrs</p>
Directora	1
Apoyo a Dirección (Subdirección – Inspectoría General)	2
Jefe de UTP	1
Encargado de Convivencia	1
Coordinador PIE	1
Encargado Extraescolar	1
Educadoras de Párvulos	2
Docentes	13
Psicosocial	2
Asistentes de Aula:	6
Docente Diferencial:	3
Asistente Profesional	5
Asistentes Administrativos	5
Asistente Auxiliar	3
Monitor Taller	2
Monitor PAE	4

Resultados Simce 4° básico: 2017-2018 y 2019

Lenguaje			Matemática		
2019	2018	2017	2019	2018	2017
204	252	243	216	256	230

Resultados Simce 6° básico: 2017-2018 y 2019

Lenguaje		Matemática	
2018	Diferencia 2016	2018	Diferencia 2016
214	-28	214	-22

Resultados Simce 8° año: 2015 - 2017 y 2019

Matemática 2015	Matemática 2017	Matemática 2019	Tendencia	Promedio	Promedio nacional 263	Categoría desempeño
228	221	226	Fluctuante	225	BPN	Medio

Estándares de aprendizaje 4° año básico:**Lenguaje y Matemáticas 2019 tendencia de resultados:**

Lenguaje			Matemática		
Insuficiente	Elemental	Adecuado	Insuficiente	Elemental	Adecuado
88.2	5.9	5.9	70.6	29.4	0

Estudiantes del Programa de Integración Escolar

Año	Cantidad
2020	66
2021	66
2022	66
2023	66

NEEP	16
NEET	50

Matrícula año 2022

259 estudiantes desde Pre kínder a 8° año.

Asistencia año 2022 retorno a la presencialidad

CURSO/MES	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPT.	OCT.	NOV.	DIC.	Asistencia Marzo - Diciembre
PREKINDER	47,4	47,9	62,7	46,9	60	56,1	53,6	50,8	76	61,5	56,3
KINDER	56,9	66,1	67,4	61,1	73,6	72,5	67,4	65,0	71,4	59,1	65,5
PRIMERO	69,7	68,7	65,8	72,9	73,8	74	74,5	71,2	69,1	70,3	70,5
SEGUNDO	77,9	86,8	79,5	77,8	76	83,6	82,9	81,5	83,6	72	81,6
TERCERO	62,4	71,2	83,7	76,7	87,6	83,4	84,8	76,3	79,2	77,8	76,3
CUARTO	77	81,2	78,4	77,8	83,9	87	82,8	81,4	81,1	76,7	81,5
QUINTO	70,7	77,9	84	73,1	80,7	82,9	81,6	79,7	80,5	69,6	79,7
SEXTO	58,8	84,5	79,4	72,2	82,6	88	81,7	76,6	87,5	71,4	77,3
SEPTIMO	74,6	80,8	81,3	80,3	86,1	86,4	87,1	83,3	86,7	83,8	83,7
OCTAVO	79,9	86,7	87,8	80,1	88,3	87	84,8	82,9	88,4	90,5	84,3
ESCUELA	67,5	75,2	77,0	71,9	79,3	80,1	78,1	74,9	80,4	73,3	75,8

Durante el año se realizó las siguientes acciones de seguimiento:

- Control diario de asistencia por cursos
- Ingreso de la información a planillas drive y compartidas
- Ingreso asistencia a clases en plataforma de gestión y Sige
- Seguimiento de alumnos con inasistencias reiteradas (2 a 3 días)
- Recepción de licencias medicas
- Llamados telefónicos a apoderados y actualización permanente de contactos
- Control diario de alumnos que hacen uso de transporte escolar
- Atención de apoderados que asisten al colegio a justificar inasistencias
- Entrega de información a profesores jefes con la finalidad de ser socializada en reuniones de padres y apoderados.
- Intervención equipo de convivencia (visitas domiciliarias)

Durante el año 2022, se recibieron 402 documentos de atenciones médicas y licencias de los estudiantes, como también la atención de estudiantes y apoderados según el siguiente detalle:

Informe Atención Estudiantes y Apoderados

Atención de estudiantes por disciplina y orientación	Entrevista con Apoderados por Disciplina, conducta y salud del estudiante	Llamados telefónicos a apoderados por Inasistencia estudiantes	Atención apoderados por requerimiento de transporte escolar.
319	107	609	58

Control de Observaciones a estudiantes durante el 2022

Positivas	142	36 %
Neutra	22	5%
Negativas	231	59%
Total	395	100%

Indicadores de Desarrollo Personal y Social

Antes conocidos como los Otros Indicadores de Calidad son un conjunto de indicadores que entregan información relativa al desarrollo de los estudiantes en aspectos cognitivos de manera complementaria a los resultados de pruebas estandarizadas como SIMCE y evaluaciones internacionales. Estos son establecidos por el Mineduc aprobados por el Consejo Nacional de Educación y evaluados por la Agencia de Calidad de la Educación. Estos indicadores tienen el propósito de ampliar la mirada de calidad y avanzar en el logro de una educación más integral para todos los niños, niñas y jóvenes del país.

Autopercepción y autovaloración académica	Motivación escolar	Ambiente de respeto	Ambiente organizado	Ambiente seguro	Sentido de Pertenencia
83	67	78	100	76	89

Participación	Vida democrática	Hábitos de autocuidado	Hábitos alimenticios	Hábitos de vida activa
89	76	58	62	73

Dimensión Organizativa Operativa

Organigrama Institucional



Descripción de los principales estamentos de la Institución

Consejo de Profesores

Es la instancia que convoca a todos los docentes, especialistas y profesionales en el quehacer pedagógico, que analiza, discute y entrega directrices de manera preferente, en el área de la gestión curricular, para la toma de decisiones. Es una organización de nivel profesional superior, donde se establecen los acuerdos y tiene potestad sobre las decisiones pedagógicas que determine de manera unánime, de acuerdo con la normativa vigente, las cuales deberán quedar refrendadas en el libro de Actas del Consejo de Profesores, para su aplicación. El consejo de profesores como órgano del colegio, deberá entre sus obligaciones: contribuir a elaborar del diagnóstico

institucional, proponer acciones en cuanto a la planificación anual institucional y PME, proponer indicaciones y modificaciones al Manual de Convivencia Escolar y hacer cumplir sus articulados y sugerir indicaciones al PEI y realizar la respectiva evaluación de la carta de navegación, como elegir a sus representantes en el Consejo Escolar.

Organización y funcionamiento del Consejo Escolar

El Consejo Escolar del Establecimiento Educacional Escuela Villa Huequén, se constituye para dar cumplimiento a lo establecido en la Ley 19.532 de Jornada Escolar Completa y su posterior modificación, según consta en el artículo 10 del Decreto N° 24 del 27 enero 2005, publicado el 11 marzo del mismo año en el Diario Oficial, donde se establece la creación de los mismos para todos los establecimientos subvencionados, como una forma de informar y en algunos casos consultar a la Comunidad Educativa sobre el quehacer pedagógico y administrativo del establecimiento

Organización y Funcionamiento del Equipo de Gestión

La organización y funcionamiento del Equipo de Gestión Escolar (EGE), responde a una estructura interna del colegio donde sus integrantes cumplen sus roles y una planificación de trabajo anual. El EGE, está conformado y estructurado como sigue: UTP, Equipo Técnico, Coordinadora PIE, Encargada de Convivencia Escolar y un representante de los distintos estamentos de la Comunidad Escolar. Su principal propósito es asesorar a la Directora en asegurar, velar y cautelar el cumplimiento de los objetivos, metas, programación, planificación, lineamientos y de manera primordial la implementación y cobertura curricular. Programación de la Reflexión Pedagógica Se establece como parte del trabajo y fortalecimiento docente, conformadas por instancias como: el consejo de profesores, que funciona 2 horas, una vez por semana y las jornadas de trabajo colaborativo del Equipo Técnico, Programa de Integración Escolar y del Plan de Mejora de la Ley SEP de 3 horas semanales.

Evaluación Directiva, Docente y Asistentes de la Educación

El desempeño Directivo, Docente y Asistentes de Educación será evaluado en forma cualitativa y cuantitativamente. Se procurará apreciar las condiciones y aptitudes del personal en períodos semestrales. La Evaluación del desempeño docente estará a cargo del MINEDUC y CPEIP. La evaluación de desempeño de Asistentes de Educación se hace a través de los directivos y EGE del establecimiento.

Centro General de Padres y Apoderados

Deben involucrarse activamente en la educación de sus hijos/as. Es conveniente que el apoderado se acerque a la escuela, que conozca al personal docente y asistentes de educación, que procure establecer una relación cercana, pues es en el colegio donde su hijo/a pasa la mayor parte del día. La educación de calidad se da con la participación colaborativa entre familia-escuela, cuando se comparten los objetivos y se trabaja unidos. El Centro General de Padres (CGP), es una organización que representa a los padres y apoderados y se regirá por el Decreto 565 de 1990, el cual aprueba Reglamento General de Centros de Padres y Apoderados para los establecimientos educacionales reconocidos oficialmente por el Ministerio de Educación. La existencia de esta organización permite a los padres disponer de un espacio para exponer sus inquietudes, dudas o sugerencias en relación a la educación que están recibiendo sus hijos e hijas. La conformación, organización y funciones del CGP está explicitado en el reglamento Interno Institucional designando a un docente como Asesor del CGP, para que oriente el quehacer de esta entidad. Al inicio del año escolar el CGP elaborará un Plan de Trabajo que se presentará al Equipo de Gestión. Una vez revisado y aprobado se incluirá en el Plan Anual del establecimiento.

Dimensión administrativa financiera

En lo referido a la administración financiera de la escuela Villa Huequén, está centralizada y depende de la Dirección de Educación Municipal de la comuna de Angol. La mayoría de las compras y gastos se presentan en base a un listado de requerimiento por áreas (Mantenimiento, Material de Oficina, Equipos Tecnológicos y Computacionales, Proyectos de innovación tecnológica, entre otros), los cuales deben ir acompañados por un proyecto el cual respalda, fundamenta la compra, lo anterior vinculado a las acciones del Proyecto Mejoramiento Educativo (PME) de la escuela. Los que deben ser visados por Dirección, Encargada de PME y Encargada de Proyectos de Adquisiciones de la Escuela, para posteriormente enviar a la Dirección de Educación Municipal y se realice el V° B° o alcances, posterior a ello la orden de compra.

De igual manera la contratación de personal, está sujeta a la propuesta de perfiles requeridos desde el establecimiento, cumpliendo el marco legal, ya sea por medio del Código del Trabajo y/o Estatuto Docente, posteriormente la Dirección de Educación Municipal realizará el V° B° y los decretos de nombramiento que serán autorizados por medio de firma del Alcalde de la Comuna y el Secretario Municipal. Las solicitudes se realizan por medio de oficio o correo electrónico institucional.

La Escuela Villa Huequén, se encuentra suscrito en el convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con el MINEDUC, en el marco de la Ley 20.248 de Subvención Escolar Preferencial. Este Convenio establece que el establecimiento se compromete a desarrollar, implementar y ejecutar un “Plan de Mejoramiento Educativo” PME, que permita mejorar los aprendizajes de los estudiantes en un plazo de 4 años,

Marco legal y documentos de apoyo al PEI.

Este Proyecto Educativo Institucional se formula teniendo como fundamento el marco legal de la Constitución política de la República de Chile de 1980, la Ley

Orgánica Constitucional de Educación N° 18.962 de 1990, Estatuto de los profesionales de la Educación y su Reglamento, Ley N° 19.070, 1991, Ley N° 19410 de 1995 sobre Plan Anual de Desarrollo Educacional Municipal (PADEM), Decreto N° 40 OFCMO 1996 Y Decreto Supremo N ° 240 que modifica Decreto Supremo de Educación N° 40, 1996, Ley N° 19.532 de 1996, crea régimen de jornada escolar completa diurna (JECD) y Ley N° 19.494 de 1997 que establece normas para la aplicación JECD , Ley SEP N° 20.248 Decreto N° 289 de 2001 de Educación Pre básica, Los Derechos del Niño y Declaración Universal de los Derechos Humanos. Reglamento de evaluación Decreto N° 511/1997, próximamente decreto 67 y Decreto N°170 que fija normas para determinar los alumnos con necesidades educativas especiales que serán beneficiarios de las subvenciones para educación especial.

Diagnóstico Institucional

Ficha técnica

1. 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

Área de gestión del currículum

1.1 Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar:

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

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

didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.

X

7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.

X

8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.

X

9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.

X

10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.

X

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los

X

estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.

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

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

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar:

Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4

1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden

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

expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar:

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

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

Definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar:

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

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

- | | |
|---|---|
| 6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren 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, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	X
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	X

Área Convivencia Escolar

1.1 Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar:

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

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

- | | |
|--|---|
| 5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y 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		

Análisis de los Resultados

El análisis de resultados está focalizado en la gestión del año 2022, con la incorporación por Alta Dirección Pública de su nueva directora por un periodo de cinco años. Los resultados son reflejo de diferentes muestras, observaciones, jornadas de trabajo en equipo colaborativo, con sus correspondientes jornadas de retroalimentación.

ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR	
DIMENSIÓN: Gestión Pedagógica	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Se observa que se organiza la carga horaria de cada curso, horas de libre disposición, respecto a metas y aprendizajes esperados de las y los estudiantes.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
2. El Equipo Técnico Pedagógico realiza la asignación y organización de las educadoras, de los profesores y el horario correspondiente de cada curso.	Las horas de libre disposición no todas fueron utilizadas para actividades que complementará el proceso de enseñanza-aprendizaje. Tributaron a lenguaje y matemática en parte de ellas.
3. El Equipo Técnico Pedagógico y Docente, realiza la calendarización anual en base a los objetivos y aprendizajes, de manera mensual y anual.	No se observa en totalidad que se realice en función de conocimientos previos, ni que se realicen adecuaciones producto de ello.

<p>4. El equipo Técnico Pedagógico, trabaja en la realización efectiva de las clases calendarizadas.</p>	<p>Se observó que durante el año los problemas propios de los contagios de covid de funcionarios y funcionarias, sumado a las licencias médicas, permisos administrativos y la falta de profesionales de la educación en el sistema, imposibilitó el reemplazo de gran manera en la realización efectiva de las clases.</p>
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>5. No se monitorea de manera periódica el nivel de logros de la cobertura curricular durante el año. Solo se realizó análisis semestral e informe final de año.</p>
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>6. Se observa que el Equipo Técnico Pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos y estrategias didácticas, no se observa como prácticas arraigadas, sistematizadas y una política establecida.</p>
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>7. El Equipo Técnico Pedagógico no asegura que todos los docentes y educadoras cuenten con las planificaciones, si bien se declara y solicitan, no se realiza seguimiento a las solicitudes de manera periódica.</p>
	<p>8. El Equipo Técnico Pedagógico no se observa una acción sistemática y periódica de revisión y análisis de</p>

No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.	planificaciones, como para mejorar el contenido, objetivo de ellas y establecer una política institucional.
9. La dirección del establecimiento establece el acompañamiento a la acción docente en el aula, análisis del trabajo y mejora de las prácticas.	No se logra observar del todo la práctica durante el año, no se analizaron resultados por parte del Equipo Pedagógico.
10. El Equipo Técnico Pedagógico solicita, declara instancias de corrección de evaluaciones y que se analicen las respuestas.	No se hace seguimiento de las prácticas declaradas, no existiendo retroalimentación respecto a lo señalado.
11. El Equipo Técnico Pedagógico organiza instancias de reflexión y análisis de resultados para observar el grado de cumplimiento de las prácticas.	Aunque se declaran, las que se ejecutan son instancias a final de semestre y de año, lo que imposibilita poder realizar a tiempo las adecuaciones correspondientes.
12. Se organizan instancias de reflexión y de intercambio de buenas prácticas.	Son aisladas y no están arraigadas como desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva. Aunque semanalmente está el consejo administrativo y pedagógico. Son instancias que no reúnen en la acción señalada.
No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.	No se evidencia la promoción, la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (planificaciones, guías, pruebas), ni el sistema de organización y su uso. Solo prácticas aisladas.

--	--

ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR
DIMENSIÓN: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Los y las docentes informan, comunican de manera clara lo que esperan que aprendan los estudiantes en cada clase, actividad u objetivo	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
2. Los docentes introducen nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual, estableciendo clases motivadoras, inclusivas, con variada gama de estrategias metodológicas.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
3. Se aplican variadas estrategias de enseñanza por parte de los docentes, entre ellas la clasificación, comparación, analogías entre otras que posibilita la participación y modelos de clases diversificadas y entretenidas.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
4. Docentes incorporar permanentemente recursos didácticos y tecnológicos a la	

<p>clase, fortaleciendo el aprendizaje y motivando la participación.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>5. Se motiva permanentemente, además de promover a los estudiantes de la escuela que practiquen y apliquen habilidades y conceptos a la enseñanza diaria.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>6. Por diferentes razones los profesores no logran en tu totalidad la participación de los estudiantes, aunque por medio del apoyo del asistente de aula y las educadoras diferenciales logran mejorar la participación.</p>
<p>7. Los docentes de la escuela logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en las clases, apoyados además de diferentes estamentos.</p>	<p>Las interrupciones o estudiantes disruptivos son atendidos por profesionales del área convivencia escolar, Inspectoría General, Dirección o Asistente Diferencial.</p>
<p>8. Los docentes monitorean, motivan y retroalimenta constantemente a los estudiantes, con sentido de pertenencia y una cultura de altas expectativas en función de los estudiantes.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

ÁREA DE GESTIÓN CURRICULAR	
DIMENSIÓN: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	
FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Se observa que existen estrategias para apoyar, identificar y monitorear el aprendizaje de los estudiantes y quienes presentan dificultades en los aprendizajes.	Si bien existen estrategias, en ocasiones se observa poca fluidez en los canales de comunicación para apoyar estudiantes de manera puntual.
2. Se observan estrategias de apoyo a los estudiantes, potenciando habilidades e intereses, como oportunidad para desarrollarlas.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
3. Existen y evidencian acciones para identificar tempranamente y apoyar, monitoreando a los estudiantes del establecimiento en lo social, afectivo y conductual, con permanente comunicación con padres y apoderados y profesionales del establecimiento.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
4. Se observa el trabajo con plan de trabajo de los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales, con el	

<p>correspondiente apoyo diferenciado pedagógico, además de adecuaciones curriculares en conjunto a los profesores de asignaturas.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>5. Se realiza un trabajo que propende a la detección a tiempo de los estudiantes con riesgo de desertar de la escuela, implementando metodologías para la continuidad de los mismos.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>6. No se observa implementado un sistema de orientación vocacional que sea sistematizado y periódico, acciones más bien aisladas.</p>

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

DIMENSIÓN: Liderazgo Sostenedor

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Mediante el marco legal, protocolos, convenio de desempeño, además del Reglamento Interno de Orden Higiene y Seguridad del DEM el sostenedor define la ruta del director y del equipo directivo.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

2. Año a año se visualiza que el Sostenedor establece metas y objetivos al director por medio del Convenio de Desempeño y en base a lo indicado en el punto anterior.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
3. Por medio de correo electrónico institucional para todos los profesionales de la educación, además de plataformas de comunicación digital de los diferentes estamentos DEM se establece la comunicación institucional.	La retroalimentación en algunas ocasiones pierde fluidez por parte del sostenedor, debido a unidades de comunicación intermediarias.
4. Se evidencia entrega de los recursos los cuales se presentan y liberan en base al Plan Mejoramiento Educativo Anual.	Se observa que existe demora en las licitaciones por factores de formulación de proyectos y requerimientos, además de las mismas licitaciones y las adjudicaciones.
5. Se observan concordancia en los apoyos acordados.	No siempre se ve fluidez en los apoyos.

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

DIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director
--

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Se observa a la directora comprometida con los objetivos institucionales, los logros	Por ser el primer año de gestión de la directora, respetó la planificación realizada previa a su llegada, detectando una

<p>académicos de los estudiantes, como también de la formación integral de los estudiantes.</p>	<p>debilidad en los canales de comunicaciones principalmente orientados al trabajo en lo pedagógico.</p>
<p>2. La directora instala y compromete a toda la comunidad educativa siendo su foco la formación y lo académico, declarados según el Proyecto Educativo Institucional, integrando prácticas innovadoras y del siglo XXI.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>3. Se observa y evidencia en la directora, que promueve una cultura de altas expectativas, con metas desafiantes, logrando confianza en los integrantes de la comunidad por cambios establecidos.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>4. La dirección conduce desde lo pedagógico y formativo al establecimiento, buscando en base a remediales para los problemas detectados en los procesos.</p>	<p>Si bien desde dirección se establece un modelo de trabajo de altas expectativas, según el Marco de la Buena Dirección y el Marco de la Buena Enseñanza, se detectaron problemas en la articulación del modelo de gestión pedagógica hacia los docentes.</p>
<p>5. La dirección promueve de forma permanente y participativa el desarrollo y aprendizaje de los</p>	

docentes de la escuela, con desafíos, de manera reflexiva, buscando permanentemente instancias de retroalimentación de las prácticas.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
6. Desde dirección se observa gestión en los procesos de cambio, direccionados al equipo para identificar y analizar las practicas establecidas y las que se requieran ser adecuadas e implementar soluciones y respuestas.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.
7. De manera permanente la dirección del establecimiento establece y promueve una gestión basada en la ética en el trabajo.	No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.

ÁREA LIDERAZGO ESCOLAR

DIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Se observa que el establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional, en el cual se establece sus sellos educativos,	

<p>modalidad de trabajo, características, misión y visión, además del perfil del estudiante, entre otras características e información propia del instrumento para la Gestión Institucional.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>2. El Equipo Directivo realiza el proceso anual de autoevaluación de la escuela, por medio de lo anterior elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo y la Planificación Anual.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>3. Se evidencia que se elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, definiendo prioridades, metas estratégicas, duración, responsables y recursos con lo cual año a año se realiza un borrador PME para la incorporación de nuevos requerimientos para el año siguiente.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>4. Se cuenta con un profesional que trabaje como responsable del Plan de Mejoramiento Educativo, además que realice</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

el seguimiento y avance del mismo.	
5. El establecimiento reúne los resultados académicos de los estudiantes de la escuela, además de los formativos, datos de eficiencia interna, clima escolar, satisfacción, analizándose y tomando decisiones.	Si bien es cierto se observa la práctica, principalmente se realiza por semestre, generándose las instancias de análisis, reflexión y retroalimentación, pero falta sistematizar aún más la práctica.
6. Se observa que existe un registro de datos recopilados, actualizado y protegido, de fácil consulta, lo anterior por medio de plataforma de gestión institucional.	Se observa que falta realizar capacitación en uso de la plataforma para llegar a más integrantes de la comunidad con su uso que todavía no se familiarizan mucho con ella.

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

DIMENSIÓN: Formación

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Se observa en la gestión del establecimiento que incorpora los lineamientos formativos en el PEI, estrategias concretas, talleres extraescolares, programáticos, el programa de formación docente,	Alguna de las prácticas señaladas se observan no sistematizadas.

<p>fortalecimiento de la alianza familia escuela, entre otras prácticas institucionales.</p>	
<p>2. El establecimiento cuenta con un profesional Encargado de Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos, lo anterior para implementar y monitorear lineamientos formativos, con prácticas en aula, recreos, consejo profesores, consejo asistentes de la educación, padres y apoderados, red comunal de encargados y en el equipo de directivo.</p>	<p>Se observa que algunas de las actividades y acciones no son sistematizadas, desde el punto de vista de la implementación.</p>
<p>3. Dentro de las prácticas y metodologías establecidas, se observa que la escuela enseña y modela formas constructivas de relacionarse y resolver conflictos en comunidad.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>4. Se observa que existe un Plan de Afectividad y Sexualidad según lineamientos formativos declarados en programas ministeriales y en el Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>Las acciones declaradas son aisladas, no sistematizadas, con poca articulación con docentes de asignaturas y profesores jefes.</p>

<p>5. Desde el área de Convivencia Escolar se realizan acciones y actividades que van orientadas al programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgos, entre ellas consumo y tráfico de alcohol y drogas.</p>	<p>Se observa que algunas de las actividades son aisladas, en aquellos casos mencionados no existiría seguimiento y evaluación de proceso declarado.</p>
<p>6. Desde dirección y equipo se observa y evidencia orientación a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de los estudiantes, declarados en el Proyecto Educativo.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Se evidencia en los diferentes protocolos, PEI y documentos institucionales, además desde dirección, sostenedor, convivencia escolar, que se promueve un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

<p>2. Desde dirección y equipo docente se valora de manera periódica, sistemática la riqueza de la diversidad de todo grupo humano y se trabaja en prevenir la discriminación de cualquier índole.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>3. Se evidencia la existencia de un Manual de Convivencia Escolar que explicita las normas para organizar la vida en comunidad, conocido por la comunidad y en concordancia al Debido Proceso.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>4. Se conocen y observan procedimientos y rutinas de comportamiento cotidianas, declaradas en diversos instrumentos de gestión institucional, además los entregados por el sostenedor y normativa vigente.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>5. Punto importante principalmente desde los estudiantes es de reconocer en la escuela como un espacio que reúne las condiciones como lugar seguro, tanto físicamente como psicológicamente, además de</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

<p>una infraestructura adecuada contando con personal idóneo para el desarrollo de las diferentes actividades.</p>	
<p>6. Desde el equipo directivo, convivencia, docentes y funcionarios en general se enfrentan toda conducta antisocial, violencia de hostigamiento, realizando estrategias concretas y consensuadas con toda la comunidad educativa.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>7. Se evidencia protocolos, metodologías y estrategias para enfrentar el bullying o intimidación, fortaleciendo las prácticas con diversas instancias de trabajo al interior de la escuela, como por medio de capacitaciones.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

ÁREA CONVIVENCIA ESCOLAR

DIMENSIÓN: Participación

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Se observa un fuerte sentido de pertenencia de los estudiantes y</p>	

<p>la comunidad educativa en general, haciendo propio el Proyecto educativo de la escuela.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>2. Durante el año se generan diferentes instancias de participación, comunión y reflexión, promoviendo el encuentro y participación de los distintos estamentos, lo anterior permite la creación de lazos y el sentido de pertenecía.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>3. El sentido de responsabilidad es una estrategia y forma de trabajo que la comunidad educativa promueve y modela entre los estudiantes.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>4. Entre las metodologías, encuentros y espacios, se observa en la escuela la valorización y fomento de la expresión de ideas, debate y reflexión entre estudiantes.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>5. Se evidencia un Consejo Escolar constituido, en el cual se promueve la participación de los diferentes estamentos de la escuela.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

<p>6. Por medio de elección democrática el Centro de Estudiantes es elegido por la participación de todos los estudiantes de la escuela, jornada democrática liderada por su profesora asesora y un tritel conformado por estudiantes, con gran protagonismo igual de las directivas de cada curso.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>7. Debido principalmente a la pandemia se observa que se fortaleció la comunicación con Padres y Apoderados, Centro de Padres y Delegados, con gran participación en diferentes actividades de la escuela, con un trabajo articulado con la educadora encargada del centro general de padres.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>8. En la escuela se evidencia que el Consejo de Profesores es una instancia de participación, análisis y reflexión de diferentes puntos y temas propios el Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

<p>9. Hoy en día en la escuela producto el avance en medios de comunicación masiva, se observa que es más fluida la comunicación con los padres y apoderados, ya que se cuenta con contactos telefónicos, whatsapp por cursos (no oficiales), correo electrónicos institucionales, plataforma de gestión institucional y pedagógica que permite la mensajería, además de la comunicación con nuestros estudiantes y funcionarios en general.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>10. En general el establecimiento se dispone receptivo de necesidades e intereses de los apoderados y estudiante, canales fluidos de seguimiento, inquietudes y críticas para dejar aportes y potenciar el Proyecto Educativo.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Humanos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Se evidencia que se cuenta con planta de funcionarios requerida según normativa, para dar cumplimiento a los objetivos y metas trazados en el Proyecto Educativo Institucional.</p>	<p>Se ve necesidad de contratar un auxiliar de servicios menores por problemas de salud de los actuales funcionarios y las licencias médicas del año.</p>
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>2. Se observa que durante el año existen un gran número de licencias médicas, permisos administrativos, derivados principalmente por problemas de salud de los funcionarios, si bien existen los recursos para generar el reemplazo, muchas veces no existen en el sistema profesionales que puedan acceder al reemplazo. Lo anterior genera que otros profesionales al interior de la escuela asuman la responsabilidad, dejando de lado las propias.</p>
<p>El proyecto educativo de la escuela es atractivo por la variada gama de actividades, además de contar con un número importante de docentes en tramo de avanzado y experto 1, lo que fortalece el proyecto educativo.</p>	<p>3. Al ser un establecimiento alejado del sector centro de la ciudad de Angol, se ve como una debilidad y amenaza, actualmente la movilización no es fluida y al pertenecer al sistema municipal las condiciones económicas son similares al resto de los establecimientos.</p>

<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>4. Actualmente los canales y procesos de evaluación y retroalimentación desempeño docente y administrativo no se realiza en su totalidad, sabiendo que esta práctica sistematizada ayuda a mejorar la calidad de las prácticas.</p>
<p>5. Se observa que se aplican procedimientos sobre diagnóstico necesidades, perfeccionamiento docente, se diseñan e implementan políticas de formación continua y perfeccionamiento del cuerpo profesional, conocidas y valoradas por los docentes(capacitaciones, consejos, reflexiones)</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>6. Se observa continuamente que el Equipo Directivo valora el trabajo del equipo docente, descartándolos en los diferentes espacios de participación, consejos de profesores, actos entre otros.</p>	<p>No se observa un sistema de reconocimiento, que pudiera promover aún más compromiso profesional.</p>
<p>7. Según el debido proceso, normativa vigente y el Reglamento Interno de Orden Higiene y Seguridad de la</p>	

<p>Dirección de Educación Municipal, se declara y se comparte anualmente a todos los funcionarios del establecimiento vía correo electrónico institucional.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>8. Se destaca en general el buen clima laboral, de colaboración y de respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administrativos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. Se observa protocolos, canales y metodologías claras en la gestión de la matrícula y la asistencia escolar.</p>	<p>A pesar de lo realizado existe un porcentaje de asistencia durante el año baja debido a problemas licitación de transporte escolar, problemas de salud y a inviernos crudos, como también casos de covid positivos detectados.</p>
<p>2. Se observa en la escuela que se cuenta con un presupuesto para direccionar a necesidades de diferente índole y estamentos.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

<p>3. En el establecimiento se observa que se van ejecutando gastos de acuerdo al presupuesto y el control a lo largo del año académico.</p>	<p>Se observa además problemas en formulación de proyectos de compras, autorización y licitación de los recursos. Como también problemas de stock para la adquisición, lo que genera problemas evidentes en la ejecución de los proyectos.</p>
<p>4. Se evidencia que se llega la contabilidad al día desde la escuela y la unidad de contabilidad DEM, además se rinde en la cuenta pública los recursos según normativa.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>5. Se evidencia y/o observa que la escuela actualmente no cuenta con sanciones de la Superintendencia, cumpliendo con ello la legislación vigente.</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>
<p>6. La escuela está atenta a los apoyos de los programas externos.</p>	<p>Se observa que existen programas externos que los funcionarios no reconocen como apoyo y entranpan en ocasiones el trabajo del establecimiento.</p>

ÁREA GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Educativos

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<p>1. La escuela cuenta con una variada gama de equipos e instrumentos para apoyar el</p>	<p>Se observa que la persona de inventario permaneció durante todo el año con licencia médica, asignándose otro funcionario</p>

<p>proceso de enseñanza y aprendizaje de los estudiantes, como también en instancias de recreación y de bienestar general de los mismos.</p>	<p>trabajando con lapsos breves de tiempo a este importante rol.</p>
<p>2. Existen otros recursos didácticos para el uso de los estudiantes, tanto al interior de las salas, biblioteca, espacios abiertos y otras dependencias que favorecen el aprendizaje de los estudiantes, además de la sana convivencia.</p>	<p>Se logra detectar que debe haber un control en tiempos y cuidados de los recursos.</p>
<p>3. La Biblioteca y CRA de la escuela cumple un importante rol de apoyo al proceso de enseñanza y aprendizaje, además de los cursos la visitan, cuenta con otros espacios de lectura en los pasillos, como también durante el 2022 de implemento un planetario y cine en la escuela con gran valorización por parte de todos los miembros de la comunidad.</p>	<p>Falta un archivo con el material bibliográfico presente en la escuela.</p>
<p>4. Actualmente la escuela cuenta con diferentes recursos tic, entre ellos sala de computación implementada con equipos all in</p>	<p>No se evidencia alguna debilidad en el punto de análisis.</p>

<p>one, Tablet, proyectores por cada sala, además de amplificadores altavoces por sala móviles, un gran recursos para los estudiantes.</p>	
<p>No se evidencia alguna fortaleza en el punto de análisis.</p>	<p>5. Actualmente por problemas de salud y una licencia médica prolongada no se cuenta con la persona de inventario, y los ingresos y seguimiento al inventario se ha desarrollado de manera parcial.</p>

Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

Dimensión	Objetivo	Meta
<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Implementar, fortalecer y evaluar el proceso educativo atendiendo la diversidad de los y las estudiantes, promoviendo el desarrollo de habilidades que propendan al respeto y cuidado del medio ambiente. Implementando la</p>	<p>Alcanzar que el 90% de los estudiantes logren sus objetivos de aprendizaje, considerando sus necesidades, realidades, características, habilidades y competencias de manera integral, incluyendo las tecnologías de la comunicación y</p>

	<p>nivelación de aprendizajes como propósito de desarrollar competencias y habilidades en los estudiantes en el área de la comprensión lectora, las comunicaciones audiovisuales y resolución de problemas.</p>	<p>audiovisuales como apoyo, promoviendo el respeto por la diversidad y el cuidado del medio ambiente.</p>
Liderazgo	<p>El Equipo Directivo y de Gestión, planifica y direcciona la gestión institucional, diseñando estrategias de trabajo para conducir y asegurar el funcionamiento organizado, seguro y eficiente del establecimiento, promoviendo el trabajo coordinado y colaborativo entre todos los miembros de la comunidad educativa.</p>	<p>Alcanzar las metas institucionales trazadas, implementando un sistema de trabajo colaborativo con la comunidad educativa que alcance al 95% de participación, atendiendo las necesidades.</p>
Convivencia Escolar	<p>Implementar y sistematizar prácticas y procedimientos que favorezcan el desarrollo de una sana convivencia escolar; buen</p>	<p>Un 95% de los actores de la comunidad educativa, participa en diferentes actividades que contribuyen al aumento de</p>

	trato, ambiente de respeto entre los integrantes de la comunidad educativa, promoviendo la participación de los diferentes estamentos, con el fin de contribuir al logro de los objetivos institucionales.	asistencia a clases para evitar la deserción escolar, mejorando la autoestima y proyección académica de las y los estudiantes.
Gestión de Recursos	Adquirir materiales e insumos tecnológicos y pedagógicos, Capacitaciones a personal del establecimiento e Implementación de salas didácticas para el desarrollo de habilidades y competencias que favorezcan la nivelación de los aprendizajes de las y los estudiantes a través del apoyo del equipo multidisciplinario con estrategias diferenciadas e inclusivas.	La escuela entrega las herramientas y condiciones para mejorar los indicadores y aprendizajes en un 90% de los estudiantes por medio del uso de material tecnológico y pedagógico, perfeccionamiento, permitiendo con ello mejorar la gestión y los resultados declarados en el Proyecto Educativo.

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Implementar y monitorear la gestión educativa para la nivelación del proceso de enseñanza-aprendizaje y desarrollo de competencias profesionales.	Fortalecer estrategias metodológicas didácticas y de evaluación formativa que permitan el logro de aprendizajes no desarrollados por las y los estudiantes en tiempo de pandemia, incorporando la reflexión y análisis de resultados DIA y otros, para la toma de decisiones.	Actualizar el Plan de desarrollo profesional docente en beneficio de los aprendizajes de todas y todos los estudiantes.	Jefe Unidad Técnica Pedagógica
Gestión Pedagógica	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Permitir a todas y todos los estudiantes del establecimiento participar de talleres	Implementar talleres de formación integral; danza, deporte, inglés, medio ambiente, música	Incorporar Talleres de Formación Integral al proceso de	Jefe Unidad Técnica Pedagógica

		orientados a la formación integral y vocacional, abriendo oportunidades desde temprana edad.	y extraescolar para potenciar en los estudiantes la diversidad de intereses que favorezcan el desarrollo y crecimiento de la autoestima, el respeto y otros valores declarados en el PEI.	Enseñanza-Aprendizaje dentro de la JEC.	Equipo de Gestión
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Fortalecer la preparación y planificación del proceso de enseñanza-aprendizaje a través del análisis de resultados periódicos, acompañamientos al aula, revisión de planificaciones y entrevistas con docentes, docentes PIE	Implementar un sistema de monitoreo, trabajo colaborativo y acompañamiento efectivo, que permita verificar el fortalecimiento de las prácticas pedagógicas, su implementación y de la cobertura.	Monitorear los procesos de gestión educativos con su retroalimentación permanente de los mismos.	Jefe Unidad Técnica Pedagógica

		y profesionales del área, para asegurar el logro de la recuperación de los aprendizajes y el desarrollo del trabajo colaborativo.			
Gestión Pedagógica	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Elaborar actividades que tengan relación con el desarrollo de competencias emocionales, rutinas de aprendizaje y trabajo colaborativo, entre docentes de primer año, educadoras de párvulo, educadoras diferenciales PIE y los demás niveles de Educación básica.	Implementar y evaluar sistemáticamente la propuesta didáctica de trabajo los entre profesionales de educación parvularia y educación básica que permita que el 100% de los profesionales participe de las estrategias de transición implementadas, para el fortalecimiento del trabajo colaborativo.	Desarrollar Estrategias de Transición entre la Educación Parvularia y Educación Básica.	Jefe Unidad Técnica Pedagógica Coordinadora Educación parvularia Coordinadora Primer Ciclo Coordinadora PIE

Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Entregar los apoyos diferenciados a las y los estudiantes que presenten NEE, ya sea transitorias o permanentes, equiparando oportunidades para su participación y progreso en los aprendizajes del currículum y a través de ello diversificar la respuesta educativa.	Lograr desarrollar las estrategias inclusivas que realiza el equipo de profesionales especializados en el área de NEE, apoyando y trabajando con las y los estudiantes, como también los docentes de manera colaborativa.	Incorporar el Proyecto de Integración Escolar para el trabajo con estudiantes NEE en colaboración con docentes de asignatura y profesionales de los apoyo.	Jefe Unidad Técnica Pedagógica Coordinadora PIE
Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Liderazgo		Asegurar la permanencia,	Lograr instalar el trabajo sistematizado,	Planificar en función de la Gestión	Directora

	Planificación y Gestión de Resultados	asistencia y progreso educativo de los aprendizajes de las y los estudiantes definiendo plazos, prioridades, responsables, presupuesto a utilizar, para el desarrollo de las estrategias del trabajo colaborativo entre las Estrategias de Transición Educativa y el Proyecto de Integración Escolar.	articulado, colaborativo que permita asegurar la permanencia de los estudiantes, además del progreso educativo, trabajando con los indicadores y resultados periódicamente, haciendo seguimiento de los casos.	Institucional, las Estrategias de Transición y Programa Proyecto Integración Escolar.	Equipo Directivo y de Gestión
Liderazgo	Liderazgo Formativo y Académico del Director	Proporcionar a las y los estudiantes un taller de trabajo transversal al Proyecto Educativo, el Plan Comunicacional,	Articular el Plan Comunicacional con el currículo, potenciando la formación de una radio y televisión escolar,	Potenciar el Plan comunicacional para el desarrollo de habilidades y herramientas en	Director Equipo de Gestión

		el cual propicie y fortalezca el desarrollo de habilidades y herramientas comunicativas, uso de equipos tecnológicos, dando a conocer el Proyecto Educativo por medio de noticieros, entrevistas tanto al interior como exterior de la escuela.	gestionado por docentes y estudiantes, fomentando una escuela inclusiva del aprender haciendo abierta a la comunidad y con sentido de pertenencia.	áreas audiovisuales, sociales, tecnológicas e informáticas.	Docente Coordinador Plan Comunicacion al
Liderazgo	Liderazgo Formativo y Académico del Director	Realizar y programar actividades entre estudiantes y la comunidad educativa en general, para promover una conciencia ecológica, sustentable, fomentando el reciclaje,	Participar contante y sistemáticamente de actividades ambientales en la escuela como en la comuna, región y país, instaurando y promoviendo el modelo ecológico de ser una escuela con Certificación	Potenciar la Sustentabilidad y el cuidado del medio ambiente en la comunidad escolar.	Equipo de Gestión Docente Coordinadora del Medio Ambiente

		implementación de huerto escolar, el uso de energías renovables no convencionales, robótica educativa, automatización y riego tecnificado.	de Excelencia Ambiental.		
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor	Proporcionar a las y los funcionarios del establecimiento conocimiento, habilidades y herramientas en la formulación de diferentes proyectos de las distintas áreas de acción de la escuela (mantenimiento, material e insumos pedagógicos, innovación tecnológica,	Lograr que el 95% de funcionarias(os) participen en perfeccionamiento y capacitaciones para que adquieran conocimiento, herramientas y habilidades en la formulación de proyectos y además conocer las etapas presentes hasta la adjudicación, con ello lograr un aumento en la aprobación y	Elaborar y ejecutar un programa de perfeccionamiento para la formulación y presentación de proyectos, como las etapas antes de la adjudicación.	Sostenedor y Directora

		medioambiente, proyectos de aula, material de oficina, capacitaciones y salidas pedagógicas).	adjudicación de proyectos durante el año académico, logrando hacer efectivo el buen uso de los recursos en directo beneficio de los estudiantes y comunidad educativa en general.		
Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Convivencia escolar	Formación	Promover la participación y reflexión en talleres orientados a la temática declarados en los programas sobre el Plan de Afectividad y Sexualidad y conductas de riesgos, lo que permitirá estar con mayor conocimiento	Lograr que todas y todos los estamentos participen de los talleres y otras instancias de reflexión sobre el Plan de Afectividad y Sexualidad, conductas de riesgo, potenciar y adquirir el conocimiento, como las herramientas	Incorporar talleres para la comunidad educativa orientados al Plan de Afectividad y Sexualidad y Conductas de Riesgo como consumo y tráfico de alcohol y drogas.	Encargado de Convivencia Escolar Profesores Jefes

		para trabajar en distintas áreas del quehacer educativo como reuniones de apoderados, consejos de curso, orientación, clases, dupla psicosocial entre otros.	para trabajar en comunidad, fortaleciendo el Proyecto Educativo de la escuela.		
Convivencia escolar	Participación	Calendarizar las actividades extra programáticas, plan anual, incluyendo y asegurando la participación de los estudiantes PIE.	Instalar prácticas y actividades extra programáticas que aseguren la participación de los estudiantes del Programa de Integración Escolar y familias, para el desarrollo integral y sana convivencia.	Asegurar la Participación del PIE en actividades extracurriculares con la participación de sus apoderados y familias.	Coordinadora Programa de Integración Escolar Encargado de Convivencia Escolar.

Convivencia Escolar	Participación	Implementar y organizar recreos y entretenidos con el fin de generar espacios de participación y de esparcimiento de manera saludable, gestionando además reconocimiento por cumplimiento de metas institucionales a estudiantes.	Lograr la participación de la mayoría de las actividades de esparcimiento orientadas a todas y todos los estudiantes, en recreos y espacios de libre disposición, fomentando el desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo la participación de los diferentes actores del establecimiento con el fin de contribuir a logros de objetivos institucionales.	Fortalecer la sana convivencia escolar y buen trato	Encargado de Convivencia Escolar. Equipo de Gestión. Profesores Jefes Educadoras de Párvulos
Convivencia Escolar	Convivencia Escolar	Incorporar acciones específicas que	Participar de manera sistemática y periódica de los estudiantes en	Desarrollar el Plan de Gestión de Convivencia Escolar	Encargado de Convivencia Escolar

		fortalezcan y promuevan los objetivos del Plan de Convivencia Escolar, permitiendo potenciar los Indicadores de Desarrollo Personal y Social con el propósito de avanzar en el logro de una educación inclusiva e integral.	distintas actividades declaradas y definidas en el Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, mejorando los IDPS, posibilitando la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.		Equipo Directivo Comunidad Educativa en General
Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión de Recursos	Gestión de los recursos educativos	Implementar espacios educativos y de bienestar para el uso de los estudiantes, acondicionados para el adecuado trabajo pedagógico, que contribuyan a la mejora	Lograr habilitar y poner en funcionamiento salas didácticas para el desarrollo de habilidades y competencias de todas y todos los estudiantes y que favorezcan la nivelación de los	Habilitar espacios educativos, en beneficio de los aprendizajes de los estudiantes.	Directora Equipo Directivo

		continua de los logros institucionales.	aprendizajes a través del apoyo del equipo multidisciplinario con estrategias diferenciadas e inclusivas.		
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Humanos	Potenciar el trabajo con los estudiantes para el logro de sus aprendizajes, contando con profesionales tales como fonoaudiólogos(a), psicopedagogo, docentes, educadora diferencial, asistentes de la educación, no profesionales, psicólogo, entre otros.	Disponer de un equipo de profesionales de trabajo multidisciplinario, que apoyen el aprendizaje de los estudiantes, así como también el área de lo socioemocional, el Plan de Apoyo a la Inclusión, fortaleciendo el Proyecto pedagógico de la escuela.	Contar con un equipo interdisciplinario con capacitaciones, certificaciones o formaciones correspondientes a la labor a realizar, entre ellos a las y los profesionales PIE.	Directora

Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Humanos	Fortalecer las prácticas educativas dentro de espacios acondicionados para ello, considerando las habilidades, conocimientos y herramientas de los profesionales actualmente.	Potenciar el trabajo colaborativo redefiniendo roles y funciones de profesionales y asistentes de la educación con la finalidad de lograr la mejora continua y la sistematicidad de las acciones, dando respuesta a la planificación anual.	Actualizar roles y funciones de las y los funcionarios de acuerdo a las necesidades del Proyecto Educativo Institucional.	Directora
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Aumentar los indicadores de asistencia de los estudiantes, por medio de un trabajo articulado y colaborativo de un comité para evitar la deserción escolar,	Evitar la deserción escolar, por medio de estrategias de trabajo articulado y colaborativo de diferentes estamentos de la escuela, con ello mejorar los indicadores de	Elaborar un plan de trabajo y comité para evitar la deserción escolar.	Directora Equipo Directivo

		integrado por el equipo directivo, Coordinadores de Nivel.	asistencia de los estudiantes.		
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Fortalecer la labor docente, administrativa y de la comunidad educativa por medio de la adquisición de Tics, actualizados y pertinentes a los tiempos.	Lograr la adecuada implementación por medio de equipos Tics, asegurando y potenciando el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes, incorporando las NEE de los mismos.	Gestionar la implementación y equipamiento de Apoyo Pedagógico y Tecnológico.	Directora Coordinadora de Innovación Tecnológica
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Proporcionar los insumos, elementos y material necesario para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje de los estudiantes,	Habilitar espacios pedagógicos con material lúdico, didáctico y pedagógico que va en directo beneficio al	Adquirir material didáctico y pedagógico, incluyendo las Estrategias de Transición	Directora Coordinadora de Integración Escolar

		utilizando para ello estrategias de transición educativas, como también metodologías y actividades de PIE.	desarrollo de la enseñanza-aprendizaje de nuestros y nuestras estudiantes incorporando el compromiso de padres y apoderados de nuestro establecimiento.	Educativas y el Programa de Integración Escolar.	Coordinadora Educación parvularia.
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Humanos	Incentivar a los docentes y funcionarios en general al cumplimiento de metas institucionales que permitan alcanzar los objetivos trazados en el logro de aprendizajes de los estudiantes y que se vean reflejados en los resultados de las	Lograr el incremento de los resultados en las pruebas estandarizas, respecto a mediciones anteriores, posibilitando el logro de las metas institucionales declaradas en el Proyecto Educativo Institucional.	Elaborar protocolo para reconocer a las y los funcionarios el cumplimiento de metas Institucionales en el logro de resultados.	Empleador Directora

		pruebas estandarizadas ministeriales y aquellos desafíos que presente el empleador.			
--	--	---	--	--	--

Bibliografía

Aravena, F. (2021). *Mejorar con sentido de urgencia: Liderando establecimientos con trayectorias de mejora inestable*. Pontificia Universidad Católica de Valparaíso. Recuperado de: https://www.celider.cl/wp-content/uploads/2021/05/NT-L4_Mejorar-con-sentido-de-urgencia_Mayo21.pdf

Balluerka, N. (2020). *La Consecuencias Psicológicas de la Covid-19 y el Confinamiento*. Universidad del País Vasco, 29. Recuperado de: https://www.ub.edu/web/ub/ca/menu_eines/noticies/docs/Consecuencias_psicologicas_COVID-19.pdf

Berkowitz, D. (2022). *Planificando la mejora en ciclo corto*. Orientaciones prácticas para una planificación efectiva. Recuperado de: https://www.lidereseducativos.cl/wp-content/uploads/2022/09/PL_FA-DB_CICLO-CORTO-DE-MEJORA.pdf

División de Educación General. (2019). *Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo*. Recuperado de: https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Henríquez, C. (2018). *Seminario Internacional Líderes del Cambio Educativo*. Agencia de Calidad y su aporte al mejoramiento de las escuelas y liceos. Recuperado de:

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/17328/06%20Presentacion%20Seminario%20Internacional%20Lideres%20del%20cambio%20educativo.%200Para%20una%20educacion%20del%20Siglo%20XXI.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pavez, S. (2017). *Plan de Mejoramiento Educativo 2017*. División de Educación General. Ministerio de Educación de Chile. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/618/MONO-530.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pavez, S. (2018). *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo*. Ministerio de Educación. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/2397/mono-1021.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación. (2021). *Desafíos a Futuro*. Recuperado de: <https://www.supereduc.cl/contenidos-de-interes/sistema-nacional-de-aseguramiento-de-la-calidad-de-la-educacion-desafios-a-futuro/>

Anexos

Jornadas de Análisis, Reflexión y Proyección Institucional

Participantes Grupo N° 1		Participantes Grupo N° 2	
PREGUNTAS	RESPUESTAS	PREGUNTAS	RESPUESTAS
1. ¿Cuáles fueron los principales desafíos que tuvimos que abordar este año en materias de convivencia, bienestar y cuidado colectivo?	<p>Los principales desafíos fueron:</p> <p>CONVIVENCIA: reencuentro entre estudiantes, personal docente y asistentes de la educación, adaptarse a los cambios directivos, incorporación de personal nuevo.</p> <p>BIENESTAR: volver a la presencialidad con todo lo que ello significaba, uso de mascarillas, rutinas de higiene, salas, estudiantes, personal. Cambios de horarios de la jornada, acercar a los estudiantes de las zonas más alejadas.</p> <p>CUIDADO COLECTIVO: aceptar nuestros puntos de vista (uso de mascarilla, vacunas, distanciamiento), sanitización de las salas), crear las instancias de acercamiento entre la comunidad en general.</p>	1. ¿Cómo se articulan los objetivos de aprendizajes transversales con el desarrollo curricular de la asignatura que imparto?	Una manera de articularlos es cuando desarrollamos el proceso de evaluación y se incorporan como indicadores de logro, así mismo, se incorporan en las normas de convivencia de la clase y en las actividades que se planifican diariamente en cada asignatura.
2. ¿Qué acciones realizamos como comunidad educativa para abordar esos desafíos? ¿Cuáles acciones fueron dirigidas a toda la comunidad educativa, cuáles a docentes y cuáles a estudiantes?	<p>ACCIONES Comunidad: jornadas de reencuentro entre estudiantes y comunidad educativa en general, recreos seguros, retomar actividades tradicionales de la escuela como: corrida familiar, día del alumno, día de la familia, <u>Weg Tripantu</u>, aniversario, fiestas patrias, celebración día del asistente de la educación y profesor.</p>	2. ¿Qué aspectos socioemocionales o de convivencia han emergido como nudos críticos que puedan ser fortalecidos a través del desarrollo curricular?	<p>La enseñanza y práctica de la regulación emocional en actividades académicas y/o tiempos de descanso. También que el estudiante pueda establecer y alcanzar sus metas.</p> <p>Otro nudo crítico, ha sido la regulación emocional, resolución de conflictos, entre otros.</p>
		3. ¿Cuáles son las principales brechas de habilidades de los estudiantes que se deben abordar?	Una de las principales brechas se enfocan hacia la carencia de habilidades de los estudiantes que

