



Trabajo final para obtener el Grado de Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE
MEJORAMIENTO EDUCATIVO DE LA ESCUELA SAN
MARTÍN DE PORRES, COMUNA DE ANTOFAGASTA,
REGIÓN DE ANTOFAGASTA**

Candidato a Magíster: Carmen C. Brito Vásquez
Pía A. Grogg Ovalle.
Tutor Disciplinar: Amely Vivas E.
Tutor Metodológico: Oscar Rojas

Octubre, 2024

Índice

Resumen.....	página 2
Introducción.....	página 3
Marco Teórico.....	página 5
Marco Contextual.....	página 20
Diagnóstico Institucional.....	página 28
Análisis de Resultados.....	página 34
Plan de Mejoramiento.....	página 66
Conclusión.....	página 77
Bibliografía.....	página 79
Anexos.....	página 81

Resumen

Este trabajo de grado aborda la elaboración de un Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) para la Escuela San Martín de Porres, situada en la ciudad de Antofagasta.

Basado en un diagnóstico institucional conforme a la “Guía para el diagnóstico institucional” del Ministerio de educación, se identificaron fortalezas en las áreas de Convivencia Escolar y Gestión de recursos, y debilidades en Gestión Pedagógica y Liderazgo. El objetivo principal del PME es promover el desarrollo integral de los estudiantes, con un enfoque especial en la mejora de la comprensión lectora, aspecto crucial para elevar los estándares educativos y maximizar el potencial académico de todos los estudiantes. El proyecto culmina con un análisis de resultados que sustenta una serie de recomendaciones dirigidas a la mejora continua del establecimiento, mediante estrategias que aborden tanto las necesidades pedagógicas como el bienestar de los estudiantes, garantizando una educación de calidad en respuesta a los desafíos del sistema educativo chileno

Introducción

Este trabajo de investigación tiene como objetivo la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) basado en un diagnóstico institucional realizado en la Escuela Básica San Martín de Porres, ubicada en la comuna de Antofagasta, región de Antofagasta.

La propuesta responde a los lineamientos establecidos en la Ley General de Educación (Ley N° 20.370) que establece el desarrollo integral de los estudiantes como una de las principales metas de la educación en Chile.

Para lograr este propósito, las escuelas utilizan el Ciclo de Mejoramiento Continuo, una herramienta que permite llevar a cabo una evaluación exhaustiva tanto institucional como pedagógica, con el objetivo de identificar fortalezas y áreas de oportunidad, así como proponer objetivos, metas estratégicas y acciones concretas para mejorar.

En este contexto, se plantean preguntas fundamentales como: ¿Cuáles son las fortalezas y debilidades de la Escuela San Martín de Porres? ¿Qué dimensiones necesitan mayor apoyo? ¿Qué se pretende alcanzar a corto, mediano y largo plazo? Estas cuestiones serán abordadas en el transcurso de esta investigación.

El trabajo se estructura, en primer lugar, con un diagnóstico institucional basado en la Guía para el Diagnóstico Institucional del Ministerio de Educación. Este diagnóstico se realizó durante el mes de diciembre de 2023, involucrando a diez personas clave dentro del establecimiento, como el Director, Inspectores Generales, Jefe de UTP, Curriculista, Evaluador, Orientadoras y docentes representantes del ciclo. Los datos recopilados fueron tabulados y analizados para identificar tanto las fortalezas como las áreas de mejora en cada dimensión evaluada.

A partir de los resultados del diagnóstico, se elaboró un Plan de Mejoramiento Educativo que responde a las necesidades específicas de la escuela. Este plan incluye objetivos y metas estratégicas, así como acciones concretas para cada una de las dimensiones definidas en los estándares indicativos de desempeño directivo.

Finalmente, este informe presenta una visión clara y estructurada de las acciones que se implementarán en las áreas de Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Cada dimensión se aborda con el propósito de fortalecer las políticas, procedimientos y prácticas, asegurado un entorno educativo que propicie el desarrollo integral de los estudiantes.

Marco Teórico

El concepto de educación se define desde su raíz latina “**educere**”, que significa “conducir fuera de”. Esta definición ha sido fundamental para muchos pedagogos que han buscado establecer un objetivo unificado sobre lo que queremos formar en el ser humano. Uno de los referentes más importantes es Aristóteles, quien define la educación como “un proceso de perfeccionamiento que nunca termina. La educación dura tanto como la vida de la persona” (Mosterín, 2006).

“La educación se basa en valores y habilidades que fomentan un pensamiento crítico y constructivo, permitiendo cambios emocionales y sociales con el objetivo de formar a un ser humano capaz de tomar decisiones que lo hagan feliz y pleno a lo largo de su vida. En esta línea, Jean Piaget define la educación como la formación de “un ser humano capaz de crear y descubrir, formando mentes críticas desde su propia visión y no desde lo impuesto” (Piaget, 1955).

Hoy en día, el sistema educativo promueve la transmisión del conocimiento de manera transversal, dividiendo el crecimiento del ser humano en etapas. Sin embargo, en la práctica, este enfoque se aleja de la realidad, prevaleciendo un modelo lineal más enfocado en la entrega de conocimiento. Platón proponía que la educación de los niños debía realizarse a través de la lectura de fábulas y moralejas, considerando la educación como primordial en el proceso de aprendizaje. A pesar de que actualmente nos enfocamos en el conocimiento, la filosofía y la ciencia son tratadas como ramas separadas, sin una reflexión integrada sobre este enfoque (Ruíz, 2011).

Mosterín, J. (2006). Aristóteles: Historia del Pensamiento. Alianza Editorial.

Piaget, J. (1955). La formación del símbolo en el niño. Fondo de Cultura Económica.

Ruiz, J. (2011). La Educación integral: Un desafío contemporáneo. Ediciones Universitarias.

Pitágoras también seguía esta línea, estableciendo una relación entre el cuerpo y el alma en el proceso educativo. La educación está intrínsecamente ligada a la teología de la educación, y la visión de la realidad dependerá del enfoque teológico que se investigue y se relacione con la educación (Gaitán, 2001). La etimología de la palabra educación sugiere dos sentidos: como un proceso de acrecentamiento (*educare*) que viene de fuera, requiriendo la creación de condiciones externas para el desarrollo del ser humano, y como un proceso que debe trasladarse al interior del sujeto, apelando a una educación auténtica o autoeducación (Gaitán, 2001).

En la actualidad, la educación integral busca tener en cuenta la sociedad, la cultura y el desarrollo de la persona. No obstante, la complejidad de definir este concepto se debe a la variedad de factores económicos y socioculturales que influyen en la realidad educativa. La educación es un proceso exclusivamente humano que implica el actuar de la persona consigo misma y con los demás. Este proceso, que dura toda la vida, se orienta al desarrollo integral de todas las capacidades humanas, por lo que debe ser permanente (Ruíz, 2011).

La UNESCO expresa que “la educación durante toda la vida se presenta como una de las llaves de acceso del siglo XXI”, y esta distinción va más allá de la educación básica permanente, respondiendo al reto de un mundo en constante cambio (Delors, 1996). A través del desarrollo humano, el pensamiento se nutre del arte, la experiencia, la ciencia y la experimentación.

Aristóteles define la experiencia como un proceso inductivo, que va de lo particular a lo universal, preparando nuestra inteligencia para captar principios y formas abstractas en las cosas concretas (Mosterín, 2006).

Gaitán, F. (2001). Teología y educación. Ediciones Rialp.

Ruiz, J. (2011). La Educación integral: Un desafío contemporáneo. Ediciones Universitarias

Delors, J. (1996) La educación encierra un tesoro. Ediciones Santillana. E-libros

La educación permite al ser humano construir su propio conocimiento y comprender causas y efectos, alcanzando la libertad como ser independiente. Aunque no todos logran esta libertad, existen mecanismos para avanzar y alcanzar una experiencia plena y escapar de la ignorancia. El propósito del conocimiento generalmente comienza en la escuela, donde se aprende lo que tiene sentido y significado para el estudiante. Este proceso se inicia con lo conocido y avanza hacia lo desconocido, apropiándose del conocimiento de manera individual y colectiva.

El objetivo final de la educación es la felicidad del ser humano, buscando justicia y libertad fundamentadas en la igualdad. Aunque la igualdad no es un resultado de la educación, sino de las leyes; la felicidad, la igualdad, la libertad y la justicia son actividades de la mente y, por lo tanto sujetas a principios educativos. La felicidad es un objetivo humano en todas sus dimensiones y está sujeta a criterios de racionalidad.

Diversos agentes e instituciones son responsables de la educación de los jóvenes: la familia, el estado y la escuela, además de las instituciones religiosas y el propio individuo. Aunque los proyectos educativos de estos agentes no siempre coinciden, se espera alguna unidad en aspectos básicos de educación. El estado, como autor del sistema educativo formal, debe dirigir la educación y satisfacer los propósitos del proyecto educativo de la sociedad. El fin último de la educación es el bienestar del ser humano.

La educación en Chile ha sido un tema central en el desarrollo del país, y al o largo de los años se han implementado diversas reformas para mejorar su calidad y equidad. Entre estas reformas, destacan la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley SEP) y la Ley 20.307, la cuales buscan reducir las desigualdades y promover una educación más inclusiva y de mejor calidad.

Ley SEP

La Ley SEP, implementada en 2008, tiene como objetivo principal mejorar los resultados educativos de los estudiantes más vulnerables del país mediante un aumento en los recursos financieros destinados a las escuelas que los atienden. Según Bellei (2009), la Ley SEP representa un esfuerzo significativo por parte del Estado para cerrar las brechas de rendimiento académico entre estudiantes de diferentes contextos socioeconómicos.

Uno de los elementos centrales de esta ley es la subvención adicional que reciben las escuelas por cada estudiante prioritario matriculado. Estos recursos deben ser utilizados en planes de mejora educativa, los cuales son supervisados y evaluados por el Ministerio de Educación. La Ley SEP también promueve la rendición de cuentas y transparencia, obligando a las escuelas a informar a la comunidad educativa sobre el uso de los recursos y los avances logrados (García-Huidobro, 2010).

Ley 20.307

La Ley 20.307, promulgada en 2008, se centra en la creación del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación. Este sistema establece un marco para la evaluación y la supervisión de la calidad educativa en todos los niveles, desde la educación parvularia hasta la educación media. La ley crea instituciones como la Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación, las cuales tienen la responsabilidad de evaluar, fiscalizar y promover la mejora continua de las instituciones educativa (Pérez, 2011).

Bellei,C.(2009). La ley de la Subvención Escolar Preferencial: Análisis y desafíos en la educación chilena
García –Huidobro, J. (2010). Subvención Escolar Preferencial y desafíos en su implementación.
Pérez,A.(2011). La ley 20.307 y la subvención escolar preferencial: Un análisis crítico de su implementación y resultados.

La Agencia de Calidad de la Educación, en particular, juega un rol crucial al aplicar evaluaciones estandarizadas y al proporcionar retroalimentación a las escuelas sobre su desempeño.

Esto permite identificar áreas de mejora y diseñar intervenciones específicas para elevar la calidad educativa. Por otro lado, la Superintendencia de Educación se encarga de velar por el cumplimiento de las normativas y la adecuada utilización de los recursos (Sisto, 2012).

Impacto y Desafíos

Las leyes SEP y 20.307 han tenido un impacto notable en el sistema educativo chileno. Estudios indican que la implementación de la Ley SEP ha contribuido a una mejora en los resultados académicos de los estudiantes prioritarios, aunque persisten desafíos en cuanto a la equidad y la eficacia del uso de los recursos (Contreras et al., 2013). Por su parte, la Ley 20.307 ha fortalecido la institucionalidad educativa y ha promovido una cultura de evaluación y mejora continua (Muñoz, 2014).

Sin embargo, a pesar de los avances, aún existen desafíos significativos. La segregación socioeconómica en las escuelas y la disparidad en la calidad de la educación entre diferentes regiones del país son problemas persistentes. Además, la implementación de estas leyes requiere un compromiso constante y una adecuada capacitación de los docentes y directivos escolares para aprovechar al máximo los recursos y las herramientas disponibles (Bellei et al., 2014).

Ciclo y Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es una herramienta clave, diseñada para guiar a las escuelas en el proceso de mejora continua. El PME tiene su fundamento en varias leyes y normativas que buscan fortalecer la calidad y la equidad de la educación en el país.

Marco Legal del PME

El PME se enmarca en varias leyes y normativas que estructuran su implementación y seguimiento. Entre ellas destacan:

Ley de Subvención Escolar Preferencial (SEP), Ley 20.248: Esta Ley promulgada en 2008, tiene como objetivo mejorar la calidad de la educación en las escuelas con alta vulnerabilidad socioeconómica. La ley establece que las escuelas beneficiarias deben elaborar un PME que detalle las estrategias y acciones para mejorar los aprendizajes de los estudiantes prioritarios (Ministerio de Educación, 2008).

Ley N° 20.529: Esta ley crea el sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización. Dentro de este marco, la Agencia de Calidad de la Educación evalúa los resultados de los PME y proporciona retroalimentación a las instituciones educativas (Ministerio de Educación, 2011).

Decreto Exento N°459: Este decreto establece las normas técnicas para la elaboración y ejecución del PME. Define los componentes y etapas que deben seguir las escuelas para desarrollar un plan efectivo (Ministerio de Educación, 2012).

Plan de Mejoramiento Educativo

El ciclo del PME se puede dividir en varias etapas claves, cada una con sus propias orientaciones y actividades:

Diagnóstico Institucional: Esta etapa implica una evaluación exhaustiva del estado actual de la escuela, incluyendo el análisis de los resultados académicos, el clima escolar, la infraestructura y los recursos disponibles. El diagnóstico es crucial para identificar las áreas que necesitan mejora (Bellei, 2010).

Definición de Objetivos y Metas: Con base en el diagnóstico, la escuela establece objetivos y metas claras y específicas. Estos deben ser medibles y alcanzables, alineados con las necesidades identificadas y con los estándares de calidad educativa (García-Huidobro, 2010).

Planificación de Acciones: En esta etapa se diseñan las acciones y estrategias que se implementarán para alcanzar los objetivos y metas establecidas. Esto incluye la asignación de recursos, la capacitación de docentes y la implementación de nuevas metodologías de enseñanza (Pérez, 2011).

Ejecución del Plan: La implementación del PME implica llevar a cabo las acciones planificadas, monitoreando constantemente su progreso y ajustando las estrategias según sea necesario. Es fundamental que toda la comunidad educativa esté involucrada en este proceso (Sisto, 2012).

Evaluación y Retroalimentación: Al final del ciclo, se evalúan los resultados obtenidos en comparación con los objetivos y metas planteados. La Agencia de la Calidad de la Educación juega un papel importante en esta evaluación, proporcionando retroalimentación que permitirá ajustar y mejorar futuros planes (Contreras et al., 2013).

PME Efectivo

Para que el PME sea una herramienta efectiva de mejora educativa, es esencial seguir ciertas orientaciones:

Participación de la Comunidad Educativa: Involucrar a todos los actores de la comunidad escolar, incluidos docentes, estudiantes, padres y apoderados, es crucial para el éxito del PME. La participación asegura que las estrategias sean pertinentes y sostenibles (Muñoz, 2014).

Uso de Datos y Evidencia: Las decisiones deben basarse en datos sólidos y evidencia científica. El análisis de los resultados de pruebas estandarizadas, encuestas de clima escolar y otros indicadores es fundamental para identificar áreas de mejora y evaluar el impacto de las acciones implementadas (Bellei et al., 2014).

Capacitación y Desarrollo Profesional: La formación continua de los docentes y directivos es clave para la implementación exitosa del PME. Los programas de capacitación deben enfocarse en desarrollar competencias pedagógicas y de gestión que permitan a los educadores liderar procesos de mejora (Pérez, 2011).

Monitoreo y Evaluación Continua: Un seguimiento constante del progreso del PME permite realizar ajustes oportunos y asegurar que se estén logrando los objetivos. La evaluación continua también facilita la identificación de buenas prácticas que pueden ser replicadas en otros contextos (Sisto, 2012).

Autoevaluación Institucional

La autoevaluación institucional es un proceso fundamental para la mejora continua y la calidad de la educación en las instituciones escolares. Este proceso permite a las escuelas identificar sus fortalezas y debilidades, establecer metas de mejora y diseñar planes de acción efectivos. (MINEDUC)

Marco Legal y Normativo

El proceso de autoevaluación se enmarca en varias normativas y directrices, entre las que destacan:

Ley N° 20.529: Que establece el sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media, y su fiscalización. (Ministerio de Educación, 2011).

Decreto Exento N°459: Que define las normas técnicas para la elaboración y ejecución de los Planes de Mejoramiento Educativo (PME), (Ministerios de Educación, 2012).

Autoevaluación de la Gestión

Las “Orientaciones para la Elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo” del MINEDUC proporcionan una guía detallada y estructurada para que las escuelas puedan planificar y ejecutar acciones efectivas que mejoren la calidad educativa. El enfoque en el diagnóstico integra, la participación de la comunidad escolar, la planificación estratégica y el monitoreo continuo asegura que los planes de mejoramiento respondan a las necesidades reales de las instituciones educativas y contribuyan al desarrollo integral de los estudiantes

La autoevaluación de la gestión educativa es un proceso crítico que permite a las instituciones educativas identificar fortalezas y áreas de mejora en su funcionamiento. Según las orientaciones del Ministerio de Educación de Chile (MINEDUC,2019).

Para llevar a cabo una autoevaluación institucional efectiva, se propone utilizar varias fuentes de información clave:

Las descripciones de las Dimensiones y Subdimensiones de los Estándares Indicativos de Desempeño

Los estándares indicativos de desempeño diseñados por el Ministerio de Educación proporcionan un marco de referencia claro y estructurado. Estos estándares incluyen dimensiones y subdimensiones que abarcan diversos aspectos de la gestión educativa, tales como:

Liderazgo y Gestión: Eficacia de los líderes escolares en la toma de decisiones y en la gestión del personal.

Gestión Pedagógica: Calidad de los procesos de enseñanza y aprendizaje.

Convivencia Escolar: Clima y relaciones dentro de la comunidad educativa.

Recursos y Finanzas: Eficiencia en la administración de recursos financieros y materiales

Los Resultados de la Etapa de Evaluación del Último PME Implementado.

El análisis de los resultados obtenidos del último Plan de Mejoramiento Educativo implementado es una fuente esencial para la autoevaluación. Esta evaluación incluye:

Cumplimiento de Objetivos y Metas: Evaluación del grado en que se lograron los objetivos y metas establecidos en el PME anterior.

Eficacia de las Estrategias y Acciones: Análisis de qué estrategias y acciones fueron efectivas y cuáles no, incluyendo las razones detrás de estos resultados.

Indicadores de Progreso: Revisión de los indicadores utilizados para medir el progreso y el impacto de las acciones implementadas.

Los Resultados Institucionales (Cuantitativos y Cualitativos)

Los resultados institucionales son una fuente crucial de información para la autoevaluación, incluyendo tanto datos cuantitativos como cualitativos:

Cuantitativos: Resultados de pruebas estandarizadas como SIMCE, tasas de promoción, deserción y asistencia escolar.

Cualitativos: Percepciones y opiniones de estudiantes, docentes y padres obtenidas a través de encuestas, entrevistas y grupos focales.

El Informe Técnico del Proceso de Verificación de la Implementación del PME

El informe técnico entregado en el contexto del proceso de verificación de la implementación del PME, orientado desde la Coordinación Nacional de Subvención Escolar Preferencial (SEP), es otra fuente vital. Este informe:

Verifica el Cumplimiento: Evalúa si las acciones planificadas en el PME fueron efectivamente implementadas.

Analiza impacto: Examina el impacto de estas acciones en la mejora educativa.

Proporciona Recomendaciones: Ofrece sugerencias y recomendaciones para futuros planes de mejoramiento.

El Marco para la Buena Enseñanza

El Marco para la Buena enseñanza es un referente público que profundiza en la gestión pedagógica y las responsabilidades docentes. Este marco abarca:

Gestión de Aula: Estrategias de enseñanza, manejo de la disciplina y creación de un ambiente propicio para el aprendizaje.

Desarrollo Profesional: Formación continua y colaboración entre colegas.

Relaciones con la Comunidad: Interacción y comunicación efectiva con estudiantes, padres y otros miembros de la comunidad educativa.

Este marco proporciona estándares claros sobre lo que se espera de los docentes en términos de calidad educativa y profesionalismo.

Diagnóstico Institucional

El diagnóstico es el primer paso del Ciclo anual de Mejora Continua y resulta fundamental ya que la información obtenida constituye la línea de base para la definición de Metas y de Planificación.

Este es un proceso analítico y sistemático para evaluar la situación actual en diversos aspectos claves.

A través de este análisis integral, basado en evidencias, la institución puede identificar sus necesidades y oportunidades, planificar estratégicamente y asegurar el cumplimiento de sus objetivos.

Dimensión

Una dimensión, en el contexto de la gestión institucional y pedagógica, se refiere a un ámbito temático clave que agrupa diversos procesos y actividades esenciales para el funcionamiento y la mejora de una institución educativa. Cada dimensión aborda un aspecto específico de la gestión escolar que debe ser gestionado y optimizado para asegurar condiciones propicias que favorezcan el proceso de enseñanza-aprendizaje y el logro de los objetivos educativos.

Gestión Pedagógica

La gestión pedagógica, abarca todos los aspectos relacionados con la planificación, implementación y evaluación de los procesos de enseñanza y aprendizaje en una institución educativa. Esta dimensión se centra en asegurar que los métodos de enseñanza y los recursos utilizados contribuyen de manera efectiva al desarrollo integral de los estudiantes, promoviendo aprendizajes significativos y de calidad.

Liderazgo

Liderazgo se refiere a la capacidad y las acciones de los líderes escolares (directores, coordinadores, y otros miembros del equipo directivo) para guiar, influenciar y apoyar a la comunidad educativa hacia el logro de sus objetivos y metas educativas. El liderazgo efectivo en una institución educativa se manifiesta a través de una visión clara, una comunicación efectiva, la toma de decisiones estratégicas y el fomento de un ambiente colaborativo y de mejora continua.

Convivencia Escolar

Convivencia escolar, se refiere al conjunto de relaciones, normas y prácticas que configuran el ambiente social dentro de una institución educativa. Esta dimensión abarca aspectos relacionados con la interacción entre estudiantes, docentes, directivos y otros miembros de la comunidad escolar, con el objetivo de promover un entorno seguro, respetuoso, inclusivo y colaborativo que facilite el aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes.

Gestión de Recursos

En el contexto educativo se refiere a la administración y optimización de todos los recursos disponibles dentro de una institución educativa, incluyendo recursos financieros, humanos, materiales y tecnológicos, esta dimensión es crucial para asegurar que los recursos se utilicen de manera eficiente y efectiva para apoyar y mejorar el proceso de enseñanza-aprendizaje, y para garantizar la sostenibilidad y el desarrollo continuo de la institución.

Área de Resultados

El área de resultados en el contexto educativo se refiere a los logros y desempeños alcanzados por una institución educativa en diversas dimensiones claves. Estos resultados son el reflejo del impacto de las prácticas y procesos implementados en la gestión pedagógica, liderazgo, convivencia escolar y gestión de recursos. El análisis de los resultados permite evaluar la efectividad de las estrategias adoptadas, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para el desarrollo continuo de la institución.

Subdimensión

Una subdimensión es una categoría específica dentro de una dimensión más amplia que permite un análisis más detallado y focalizado de aspectos particulares. En el contexto educativo, las subdimensiones desglosan las dimensiones principales en componentes más específicos para una evaluación y gestión más precisa y efectiva.

Estándares Indicativos de Desempeño

Los Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos (2021) ofrecen un marco detallado y actualizado para evaluar la calidad y efectividad de la gestión educativa. Estos estándares ayudan a asegurar que las instituciones educativas cumplan con los requisitos necesarios para proporcionar una educación de alta calidad, promueven la mejora continua, garantizan la equidad y facilitan la rendición de cuentas. Utilizando estos estándares, las instituciones pueden realizar autoevaluaciones precisas, identificar áreas de mejora y desarrollar estrategias efectivas para el avance educativo.

Marco Contextual

La Escuela San Martín de Porres presenta la siguiente Visión y Misión

Visión

Ser una comunidad educativa que forma ciudadanos responsables, autónomos, inclusivos y respetuosos, potenciando el conocimiento y valorando la diversidad étnica, cultural y social

Misión

Fomentar el desarrollo integral de los estudiantes, potenciando sus habilidades cognitivas, socioemocionales y competencias, promoviendo el trabajo en equipo y la creatividad, formando ciudadanos respetuosos, íntegros e inclusivos, capaces de contribuir positivamente en ella.

Situación de la Comunidad Escolar

La Escuela San Martín de Porres es nombrada en honor a San Martín de Porres, que refleja el compromiso de la institución con los valores de servicio y solidaridad que caracterizó la vida y el legado de este santo, quien por medio de su sencillez y servicio logró superar las diferencias y unir diferentes culturas. A través de su legado inspira a la comunidad educativa a seguir su ejemplo promoviendo la solidaridad y el respeto entre la diversidad estudiantil y la comunidad en general. Luego de las diversas gestiones administrativas y educativas la Escuela San Martín de Porres inicia sus actividades el 3 de marzo de 1995, con una matrícula de 1080 estudiantes, para los cuales se habilitaron catorce salas de clase para impartir educación básica y dos aulas para educación parvularia.

En sus primeros años, la escuela tuvo que lidiar con dificultades significativas, incluida la falta de infraestructura adecuada para atender a una creciente demanda de matrícula. A pesar de estas limitaciones, la institución se expandió para adaptarse a las necesidades de la comunidad, convirtiendo incluso espacios como comedores y bodegas en salas de clases adicionales.

La estabilidad era difícil de lograr debido a los desafíos socioeconómicos y de comportamiento que enfrentaban los estudiantes, muchos de los cuales provenían de campamentos y viviendas de emergencia después del aluvión de 1991. A pesar de estos obstáculos, la escuela se comprometió a brindar una educación de calidad y apoyar el bienestar de todos los estudiantes.

Inicialmente la escuela estuvo marcada por la adversidad. La estabilidad era una utopía un tanto difícil de lograr. Por una parte, los docentes comenzaron a abandonar la escuela, debido al excesivo contexto de violencia y agresividad que proporcionaba el comportamiento de los estudiantes y apoderados. Asimismo, la enseñanza de aprendizajes académicos y formativos fue una ardua tarea, a causa de los exacerbados niveles de riesgo social, problemáticas de carácter socioeconómico, tales como: agresividad, alcoholismo, drogadicción, entre otros.

A lo largo de los años, la Escuela San Martín de Porres ha implementado diversas iniciativas para mejorar la calidad educativa, incluyendo la incorporación de tecnología al aula y participación en proyectos de integración escolar. Además ha superado desafíos adicionales, como la integración de estudiantes haitianos que solo hablaban francés, demostrando su compromiso con la inclusión y la diversidad.

Con la reformulación de la Jornada escolar Completa en 2018, la escuela amplió más aún su oferta educativa al incorporar la enseñanza del idioma inglés en los primeros años de educación básica. A lo largo de su historia, la escuela San Martín de Porres ha enfrentado dificultades, pero ha demostrado una dedicación inquebrantable a su misión de proporcionar una educación de calidad y apoyar el desarrollo integral de todos sus estudiantes.

En 2019, la escuela se vio gravemente afectada por los movimientos sociales que atravesaron el país. Ubicada en un sector vulnerable, la escuela se convirtió en un punto de encuentro para los manifestantes, lo que resultó en enfrentamientos frecuentes con Carabineros. Los disturbios provocaron daños significativos en la infraestructura escolar y varios robos en el interior del establecimiento, comprometiendo la seguridad y las condiciones adecuadas para el aprendizaje.

La pandemia de COVID-19, que comienza en 2020, tuvo un impacto sin precedentes en la educación global. El cierre masivo de los establecimientos educacionales se convirtió en una medida esencial para controlar la propagación del virus. Este cierre obligó a la escuela a adaptarse rápidamente a la educación a distancia, enfrentando desafíos relacionados con la tecnología, la capacitación docente y la equidad en el acceso a los recursos educativos.

En 2021, la escuela experimentó un incremento significativo en la población estudiantil debido a la migración de estudiantes extranjeros. Este cambio enriqueció la multiculturalidad de la escuela y presentó la necesidad de adaptar el currículo y servicios para abordar las nuevas realidades de una comunidad estudiantil diversa. Se reformuló el programa JEC e incorporó un taller de Educación Intercultural y Artística para promover la integración y el respeto por la diversidad cultural.

En 2022, la escuela retomó la presencialidad con una matrícula completa. El enfoque principal fue recuperar los aprendizajes perdidos y nivelar a los estudiantes en áreas claves como Lenguaje y Comunicación y Matemática. Para abordar estas necesidades, se implementaron medidas como flexibilidad horaria y se asignaron horas de reforzamiento en las tardes. Estas acciones buscaban compensar los desafíos educativos impuestos por los años anteriores y asegurar que todos los estudiantes tuvieran las oportunidades necesarias para avanzar en su aprendizaje.

El año 2023 marca una etapa de consolidación y avance para la Escuela San Martín de Porres. Basándose en los logros y desafíos de 2022, se enfocó en fortalecer las estrategias académicas, promover la integración cultural, optimizar los recursos y fortalecer la participación comunitaria. A través de estas acciones, se busca proporcionar un entorno educativo enriquecedor, inclusivo y adaptado a las necesidades actuales, asegurando el éxito y el bienestar de todos los estudiantes.

Los objetivos para el 2024 están diseñados para construir sobre los logros de años anteriores, mientras se abordan nuevas oportunidades y desafíos. Enfocados en la personalización del aprendizaje, la integración cultural, el bienestar integral, la gestión innovadora de recursos, la colaboración comunitaria, la evaluación continua y la innovación pedagógica, estos objetivos buscan asegurar una educación de alta calidad y adaptada a las necesidades de una comunidad escolar diversa. La implementación de estos objetivos permitirá a la escuela avanzar hacia la excelencia y el éxito en todos los aspectos de la educación.

Antecedentes del Entorno

La Escuela San Martín de Porres, se encuentra ubicada en una comunidad de alta vulnerabilidad social, la cual ha enfrentado desafíos significativos en los últimos años.

La mayoría de los estudiantes provienen de entornos altamente vulnerables, donde las principales dificultades sociales incluyen:

Consumo de Drogas y Alcohol: Problemas de adicción que afectan tanto a los estudiantes como a sus familias.

Abuso Sexual Infantil: Casos de abuso que impactan gravemente el bienestar y el desarrollo de los estudiantes.

Violencia Intrafamiliar: Situaciones de violencia en el hogar que afectan la estabilidad emocional y académica de los alumnos.

Negligencia Parental: Falta de atención y cuidado adecuado, resultando en deficiencias en el desarrollo educativo y emocional.

Ausentismo Escolar: Frecuente falta de asistencia a clases, debido a diversas problemáticas familiares y sociales.

Baja Escolaridad de los Padres: Limitaciones en el apoyo educativo en casa debido a la falta de formación académica de los padres.

Falta de Compromiso de los Apoderados: Insuficiente participación y apoyo en el proceso educativo de los estudiantes.

El índice de vulnerabilidad de la población estudiantil de la Escuela San Martín de Porres es del 87%, lo que refleja una alta proporción de familias con recursos económicos insuficientes para satisfacer necesidades básicas como alimentación, vestimenta, medicamentos y gastos del hogar. De estos estudiantes, 937 se consideran prioritarios.

Para ir acortando brechas se han establecido metas que permitan mejorar el acceso a la tecnología. Se implementaron las salas de clases con proyectores, parlantes y computadores con la finalidad de lograr que los aprendizajes de los alumnos sean de calidad.

El establecimiento cuenta con 216 estudiantes que representan un 20% diagnosticado con alguna necesidad educativa especial y que son atendidos por un equipo multidisciplinario conformado por educadores diferenciales, psicopedagogos, kinesiólogos, fonoaudiólogos y psicólogos.

Las estadísticas de rendimiento anual basado en calificaciones construidas por los instrumentos de evaluación elaborados por los docentes año 2022 y 2023 indican que los estudiantes alcanzan un promedio de calificaciones de 5,6 en lenguaje y comunicación y 5,5 en matemática.

Los resultados SIMCE 2023 indican que la escuela obtiene en lenguaje un puntaje de 254 manteniendo el puntaje de los anteriores y en matemática 245 subiendo 5 puntos en comparación a la evaluación anterior.

La Escuela San Martín de Porres se define dependiente de la Corporación Municipal de Desarrollo Social de Antofagasta (CMDSD). Su objetivo principal es la preparación de los y las estudiantes para la continuidad de estudios en la enseñanza media.

Imparte dos niveles de educación:

Educación Parvularia

Educación Básica

El establecimiento es de dependencia municipal y cuenta con una matrícula de 1.078 estudiantes, distribuidos en diversos cursos. El promedio de cantidad de estudiantes por curso es de 39 alumnos.

Educación Parvularia

La educación parvularia se lleva a cabo en las instalaciones ubicadas en Avenida Bonilla 10.559, comuna de Antofagasta. Estas instalaciones cumplen con todos los requisitos establecidos en el reglamento de jardines infantiles, incluyendo mobiliario aprobado, servicios higiénicos, cocina, oficina y áreas de juegos para los niños.

Educación Básica

La educación general básica también se imparte en Avenida Bonilla 10.559 de la comuna de Antofagasta, donde se desarrollan las actividades educativas de los estudiantes que cursan desde primero hasta octavo año básico. Las instalaciones están adecuadamente equipadas con salas de clase, laboratorios de computación, casino, biblioteca y un aula de recursos para atender las necesidades educativas especiales de los alumnos. Los estudiantes que ingresan a este nivel cumplen con la edad reglamentaria, al igual que en los demás ciclos educativos.

En términos curriculares-pedagógicos, cabe señalar que la escuela basa su enseñanza en el currículum nacional, es decir, en bases curriculares, planes y programas de estudio del Ministerio de Educación.

Presentación de la distribución de los funcionarios de nuestro establecimiento que contribuyen al logro del objetivo como escuela.

Tabla 1*Equipo directivo*

Dependencia	Municipal
Nivel	Nt1 a 8° básico
Matrícula	1078 estudiantes
Director	1
Inspectores generales	3
Jefe de U.T.P.	1
Orientador	2
Curriculista	1
Evaluador	1
Encargado de convivencia escolar	1

Tabla 2*Docentes, asistentes de la educación y otros*

Docentes de aula	36
Educadoras de párvulo	6
Coordinador P.I.E.	1
Especialistas P.I.E.	19
Encargado de extraescolar	1
Psicosocial	6
Coordinador educación parvularia	1
Asistentes de párvulo	3

Diagnóstico Institucional

El presente análisis tiene como objetivo evaluar la calidad de las prácticas institucionales y pedagógicas contenidas en la “Guía para el Diagnóstico de la Gestión Institucional”. Este diagnóstico se basa en una escala evaluativa que describe los criterios y características de cada práctica, determinando así su nivel de calidad.

La “Guía para el Diagnóstico de la Gestión Institucional” está estructurada en torno a cuatro Áreas de Proceso de la Gestión Institucional: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Cada área se organiza en Dimensiones, y en cada Dimensión comprende un conjunto de prácticas específicas. Cada práctica se evalúa utilizando una escala que asigna un nivel de calidad, de acuerdo a cómo se describen y cumplen elementos evaluados.

La escala evaluativa empleada consta de cuatro niveles. El nivel más bajo (1) indica que los propósitos de la práctica no están claramente definidos para la comunidad escolar y su implementación carece de sistematicidad. Por otro lado, el nivel más alto (4) indica una práctica de alta calidad, capaz de integrarse con otras prácticas para formar sistemas de trabajo efectivos.

Este análisis busca proporcionar una visión clara del estado actual de las prácticas en la institución, identificando áreas de fortaleza y aquellas que requieren mejoras, con el fin de promover una gestión institucional más efectiva y orientada a la calidad educativa.

El diagnóstico se realiza durante el primer semestre del año 2024, tomando como referencia de datos el 2023. Se le solicitó responder la evaluación a 10 personas claves dentro del establecimiento, tales como: Directores, Inspectores Generales, Jefe de Unidad Técnica Pedagógica, Curriculista, Evaluador, Orientadoras y Docentes representantes de ciclo.

Tabla 3

Los niveles de calidad utilizados son:

Valor	Nivel de calidad
1	No se observa la implementación de acciones específicas para abordar la práctica, o bien, las acciones que se llevan a cabo son esporádicas, con objetivos poco claros y sin documentación que las sustente
2	Las actividades del establecimiento tienen un propósito explícito y claro para todos los miembros de la comunidad educativa, con procesos implementados de manera sistemática."
3	Las actividades del establecimiento educativo tienen un propósito explícito y claro para todos los actores involucrados, con procesos sistemáticos y secuenciales orientados a la mejora continua de los resultados institucionales, estableciendo así una Práctica Institucional o Pedagógica.
4	La Práctica incluye una evaluación continua y un perfeccionamiento constante de sus procesos.

Instrumento de evaluación

El compromiso del establecimiento y la mejora continua permite una excelencia educativa, se realiza un análisis exhaustivo de los procesos y resultados en diversas áreas de gestión escolar. El objetivo es detallar las principales prácticas que se han identificado como prioritarios para el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) 2024.

Los resultados que se obtengan en las tasas de eficiencia interna, como retiro, repitencia y aprobación por asignatura, permiten identificar los nudos críticos que impiden el progreso de los estudiantes. A partir de este análisis, se diseñan estrategias de apoyo para el acompañamiento de los estudiantes, en el logro de sus aprendizajes y el desarrollo de sus trayectorias educativas.

El presente trabajo muestra una visión clara y estructurada de las acciones a implementar en las áreas de Gestión curricular, Liderazgo Escolar, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Cada dimensión se aborda con el objetivo de fortalecer nuestras políticas, procedimientos y prácticas, asegurando un ambiente educativo propicio para el desarrollo integral de los estudiantes de la Escuela San Martín de Porres.

A continuación se describe el objetivo claro de cada una de las áreas y sus dimensiones:

Área Gestión del Currículum

Dimensión: Gestión Pedagógica

Objetivo: Evaluar y mejorar las políticas, procedimientos y prácticas que el equipo técnico pedagógico lleva a cabo para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula**Objetivo:** Optimizar las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

Dimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Objetivo: Fortalecer las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

Área Liderazgo Escolar

Dimensión: Liderazgo del Sostenedor

Objetivo: Asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento mediante un compromiso activo y la generación de canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

Dimensión: Liderazgo Formativo y Académico del Director

Objetivo: Promover un liderazgo efectivo del director que impulse una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas y el desarrollo profesional continuo de los docentes.

Dimensión: Planificación y Gestión de Resultados

Objetivo: Definir los grandes lineamientos del establecimiento, planificar y monitorear el cumplimiento de las metas, y utilizar datos y evidencias para la toma de decisiones en cada etapa de estos procesos.

Área Convivencia Escolar**Dimensión: Formación.**

Objetivo: Promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes mediante políticas, líneas de acción y prácticas efectivas.

Dimensión: Convivencia Escolar

Objetivo: Asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro, mediante políticas, procedimientos y prácticas adecuadas.

Dimensión: Participación

Objetivo: Desarrollar un sentido de pertinencia y compromiso en toda la comunidad escolar, promoviendo la participación activa de todos sus miembros.

Área Gestión de Recursos**Dimensión: Gestión del Recurso Humano**

Objetivo: Contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado, mediante políticas, procedimientos y prácticas efectivas.

Dimensión: Gestión de Recursos financieros y Administración

Objetivo: Asegurar una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos financieros del establecimiento.

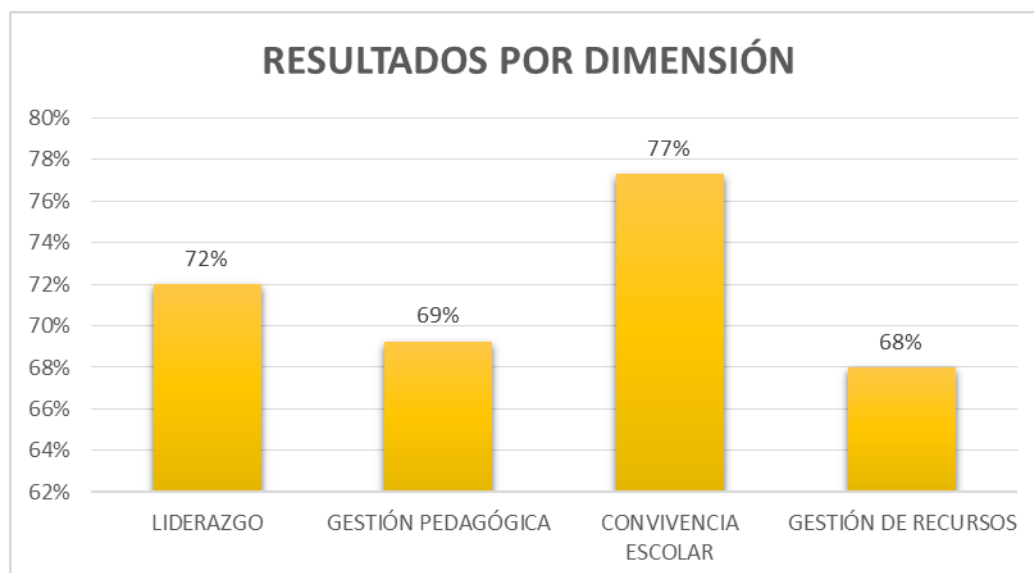
Dimensión: Gestión de Recursos Educativos

Objetivo: Garantizar la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

Estas pautas destacan los objetivos claves y las prácticas específicas que el establecimiento debe abordar en su Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para el 2024, con el fin de mejorar la eficiencia interna, prevenir la deserción escolar y reducir la brecha del rezago educativo.

Análisis de Resultados

El diagnóstico institucional de la Escuela San Martín de Porres se llevó a cabo a través de un análisis de las principales dimensiones que influyen en el desarrollo y la gestión educativa. Para ello, se aplicaron encuestas dirigidas a distintos actores clave de la comunidad educativa, abarcando áreas fundamentales como liderazgo, gestión pedagógica, convivencia escolar y gestión de recursos. Los resultados obtenidos se presentan en forma de gráficos, organizados por dimensiones y categorías, con el objetivo de identificar fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora en la gestión escolar. Este análisis busca ofrecer una visión clara y cuantificable que sirva de base para la implementación de estrategias orientadas a la mejora continua en la escuela. Las tablas a continuación aplicadas a los profesionales representantes del establecimiento arrojan los siguientes resultados:

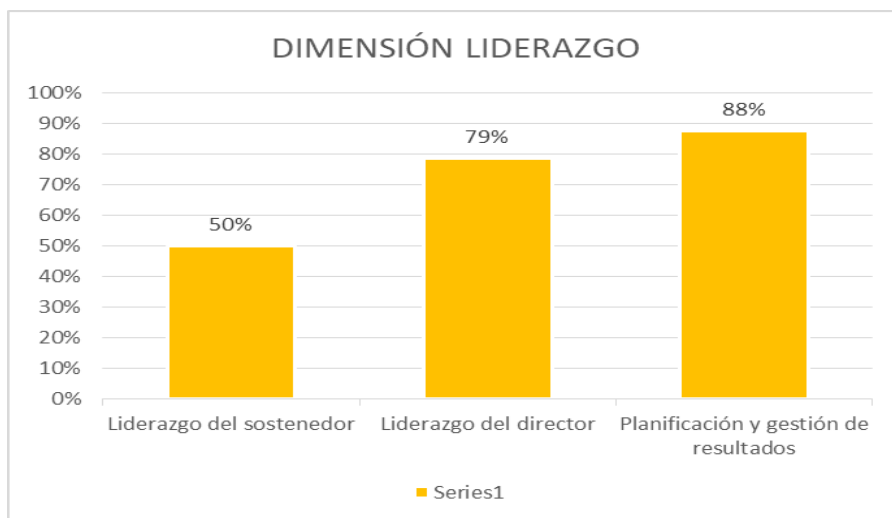


El gráfico muestra los resultados por dimensión evaluados en la Escuela San Martín de Porres, con los siguientes porcentajes:

- Liderazgo : 72%
- Gestión Pedagógica: 69%
- Convivencia escolar: 77% (la más alta)
- Gestión de recursos: 68% (la más baja)

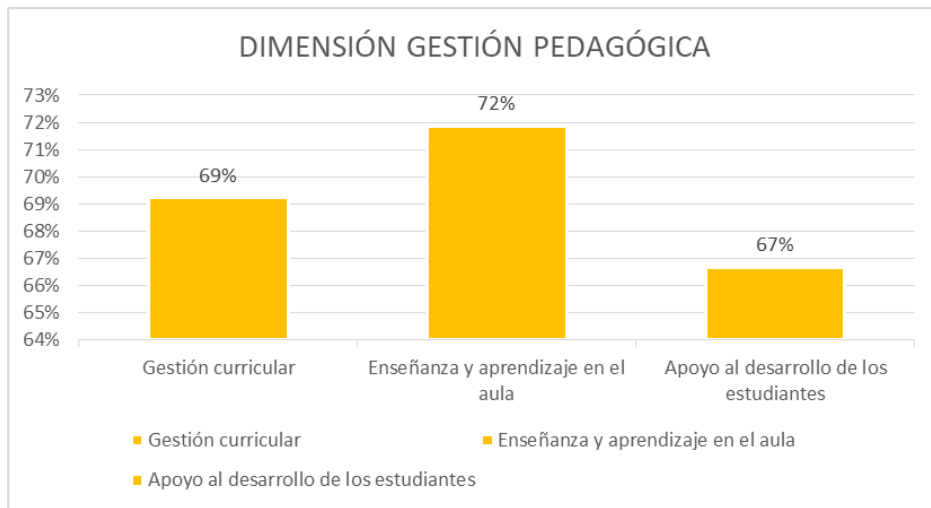
La dimensión de convivencia escolar es la mejor evaluada con un 77%, lo que sugiere que el clima escolar y políticas de convivencia se perciben de manera positiva dentro de la comunidad educativa. Lo más bajo en el gráfico es la gestión de recursos, con un 68%, lo cual puede estar afectando el apoyo directo a los estudiantes y el funcionamiento óptimo de la escuela.

En los siguientes gráficos se muestra con más detalles las subdimensiones.

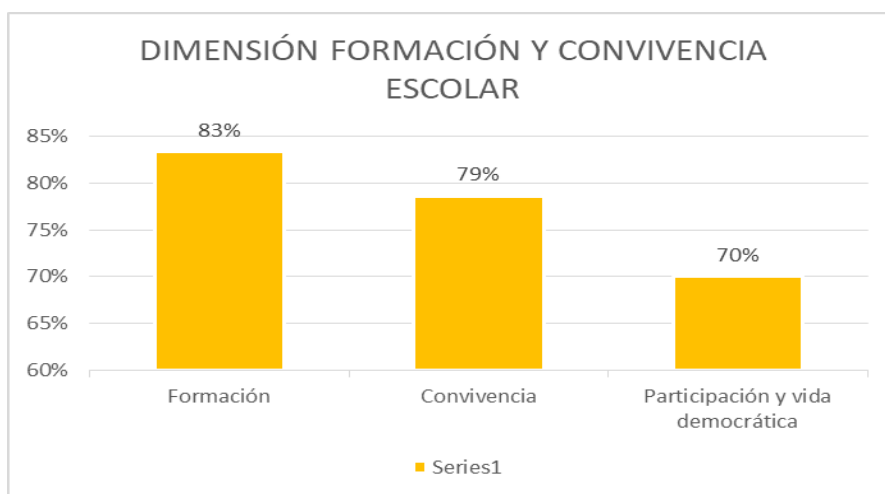


El resultado más alto, con un 88% se encuentra en la subdimensión de planificación y gestión de resultados, en contraste, el liderazgo del sostenedor tiene el puntaje más bajo con un 50%, lo que refleja una

debilidad significativa en el involucramiento o la efectividad del sostenedor en su rol.

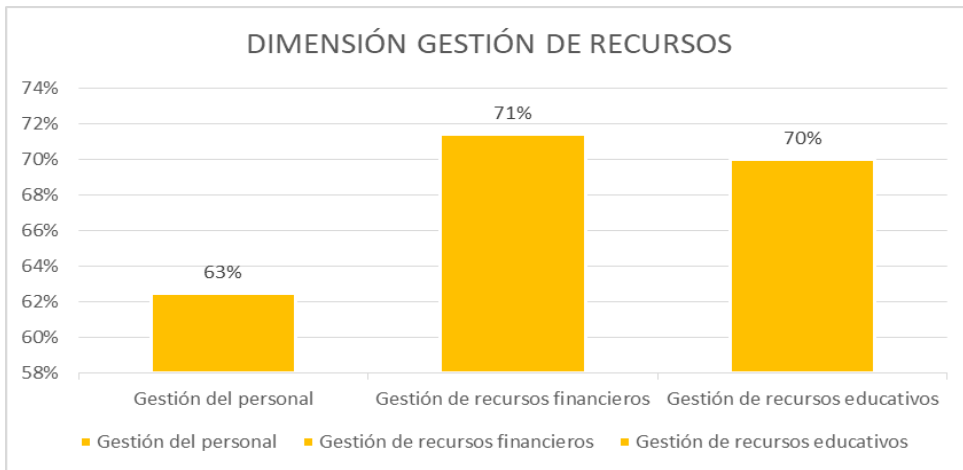


En esta gráfica podemos observar que la subdimensión mejor evaluada es enseñanza y aprendizaje en el aula, con un 72%, en contraste, apoyo al desarrollo de los estudiantes con un 67%, encontrándose con el puntaje más disminuido.



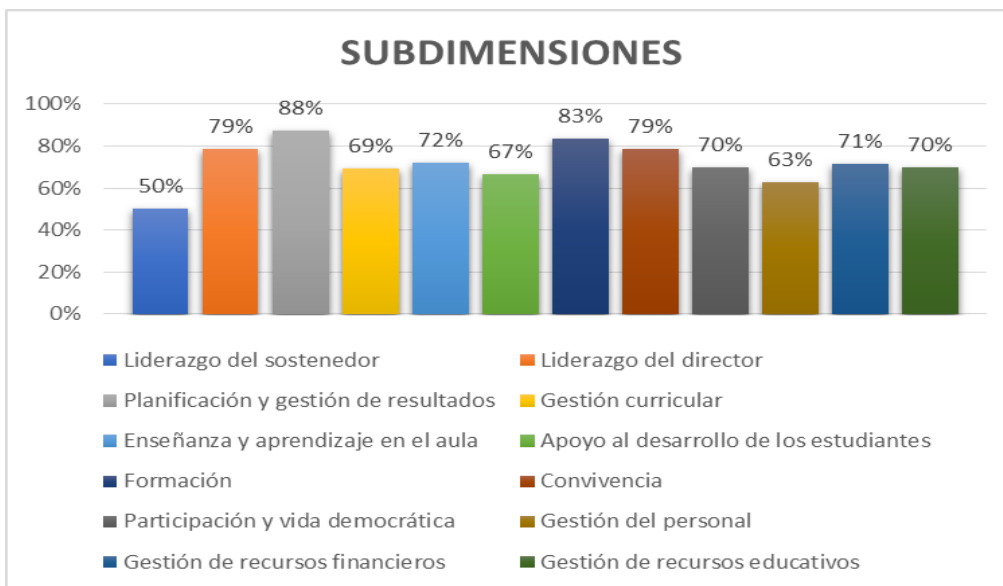
La subdimensión más destacada es formación, con un 83%, lo que refleja una percepción positiva sobre las estrategias y acciones en la escuela. Por otro lado, la subdimensión más baja es participación y vida

democrática, con un 70%, lo que revela un aspecto que requiere mayor atención.



La subdimensión mejor evaluada es gestión de recursos financieros, con un 71%, lo que indica una administración adecuada. En contraste, el resultado más bajo se encuentra en la gestión del personal, con un 63%. La baja puntuación sugiere que necesita mayor atención en este aspecto.

En la siguiente gráfica se muestran todas las subdimensiones para determinar cuáles son las acciones de mejoramiento que se deben abordar y trabajar.



De acuerdo a los datos presentados, las subdimensiones con los puntajes más bajos que requieren mayor atención son:

Liderazgo del sostenedor: 50%

Gestión del personal: 63%

Apoyo al desarrollo de los estudiantes: 67%

Gestión curricular: 69%

Participación y vida democrática: 70%

Gestión de Recursos educativos: 70%

Estas subdimensiones representan áreas críticas que deben ser abordadas para mejorar la calidad de la gestión educativa.

En el presente análisis se examinan de manera detalla las subdimensiones claves de la gestión educativa del establecimiento, con el objetivo de identificar tanto las fortalezas que sustentan su desarrollo como las debilidades que representan áreas críticas de mejora. El análisis servirá como base para la implementación de estrategias que promuevan un progreso sostenido y un entorno educativo más eficiente y equitativo para toda la comunidad escolar.

Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión: Gestión Curricular



En el análisis de los procedimientos y prácticas del equipo técnico pedagógico, se muestran resultados basados en la escuela, tanto fortalezas como áreas de mejora que deben ser abordadas.

El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria y asignación de profesores, esto demuestra una capacidad de planificación estratégica de estos aspectos, y tiene una organización adecuada con las horas disponibles que están alineadas con los objetivos, además que se priorizan criterios pedagógicos sólidos en la distribución horaria y en la asignación de los docentes.

La calendarización anual de objetivos de aprendizaje, el equipo ajusta los contenidos de aprendizaje a las necesidades de los estudiantes. De igual manera, monitorea el logro de la cobertura curricular, esto se ha regularizado hace dos años, lo cual es una fortaleza clave para garantizar que los contenidos se cubran de manera oportuna y adecuada durante el año escolar.

El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de los resultados, lo que contribuye a revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje y permite determinar las metodologías o prácticas a mejorar. Esta práctica es fundamental para ajustar el proceso de enseñanza-aprendizaje en función de los resultados obtenidos.

Además el equipo promueve una cultura de trabajo reflexiva, intercambiando buenas prácticas pedagógicas y fomentando un enfoque colaborativo entre los docentes.

Existen áreas que se deben mejorar como el acompañamiento docente en aula y planificación, lo que revela que existe una necesidad urgente que se debe fortalecer, el apoyo que el equipo técnico brinda a los docentes en la planificación de sus clases y en su desempeño en aula. Un

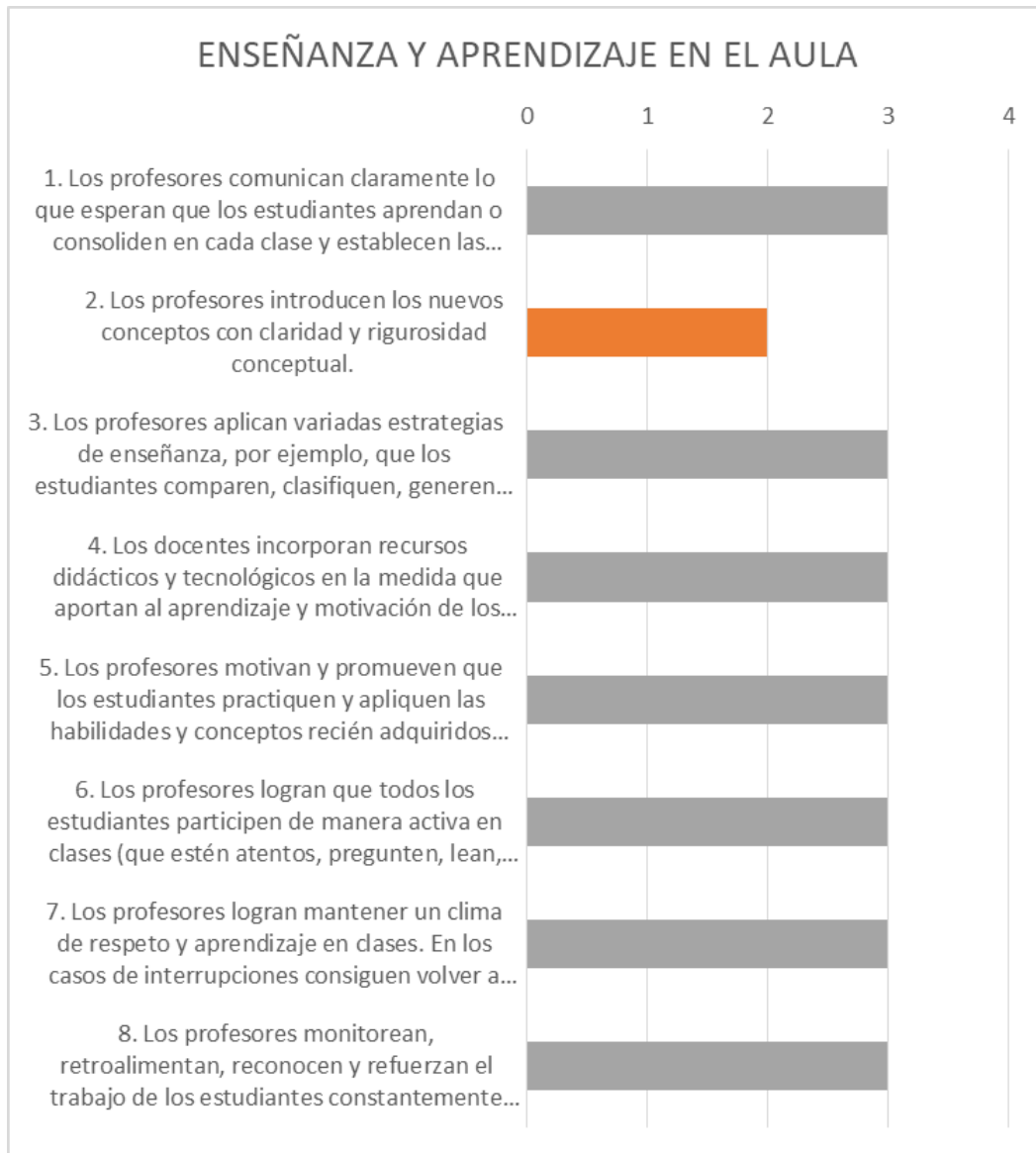
acompañamiento más efectivo podría mejorar las prácticas pedagógicas y el desarrollo profesional del cuerpo docente.

Por otra parte se deben mejorar los procedimientos implementados para evitar la interrupción de clases y asegurar que se desarrollen actividades pertinentes en caso de ausencia de un docente es insuficiente. Del mismo modo, muestra que el seguimiento de las evaluaciones por parte de los docentes, especialmente en cuanto a la corrección y análisis de los resultados con los estudiantes, requiere mejoras significativas.

No obstante, existen áreas claves que necesitan fortalecerse, especialmente en el acompañamiento pedagógico, la revisión de planificaciones y la implementación de procedimientos que aseguren la continuidad y calidad de las clases. Abordar estas áreas de mejora permitirá optimizar el proceso de enseñanza-aprendizaje y potenciar las capacidades del cuerpo docente en beneficio de los estudiantes.

Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el aula



En relación a las fortalezas que se muestran en la gráfica, los docentes logran comunicar de manera clara a los estudiantes lo que se espera que aprendan en cada clase. Esto es esencial para que los estudiantes comprendan la relevancia de las actividades y su relación con los objetivos de aprendizaje, utilizando una diversidad de estrategias de enseñanza.

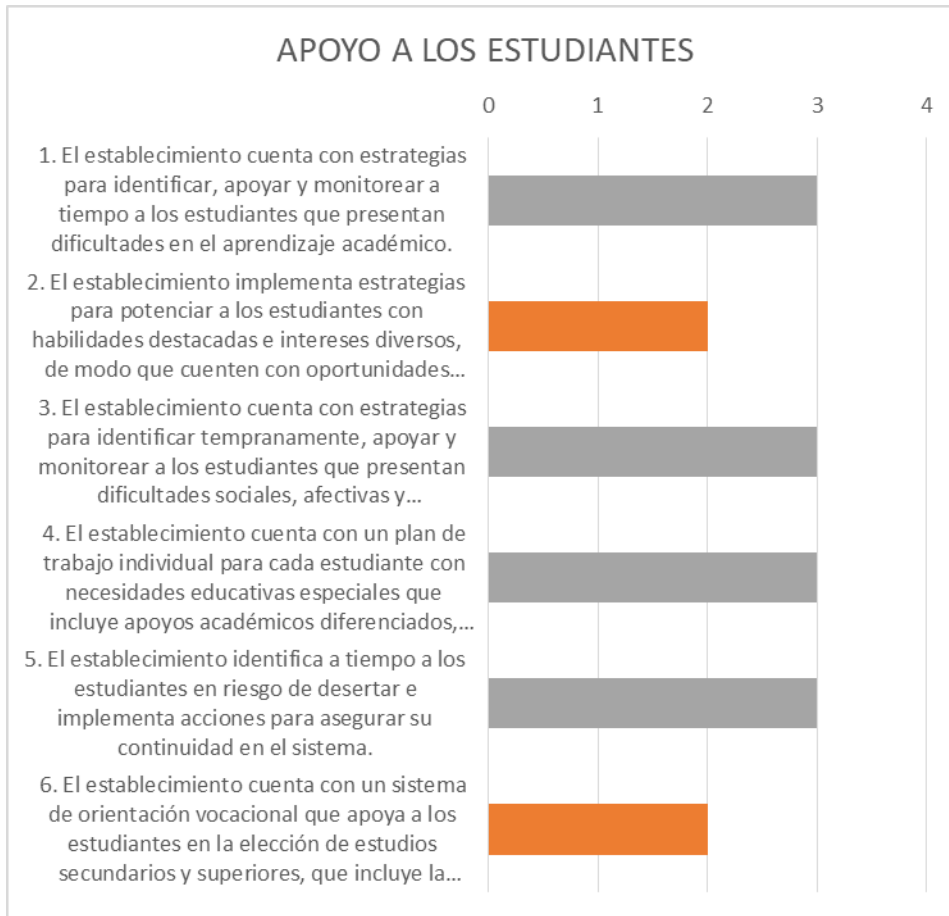
Esto indica una enseñanza activa que busca fomentar la comprensión de los contenidos e incorpora recursos didácticos y tecnológicos ya que estos pueden incrementar la motivación de los estudiantes y facilitar la adquisición de conocimientos. Además promueven una participación activa de los estudiantes en las clases, lo que es crucial para mantener la atención y el interés de los estudiantes. Conjunto a esto, realizan monitoreo constante, proporcionando retroalimentación y refuerzo a los estudiantes, lo cual es una práctica altamente beneficiosa para la mejora continua.

De igual manera lograr mantener un ambiente de respeto y aprendizaje en las clases, lo que permite un espacio adecuado para el desarrollo académico. Ante interrupciones, los profesores son capaces de retomar el curso de la clase sin grandes demoras, lo que demuestra un buen manejo de aula.

Un aspecto que requiere atención es la claridad y rigurosidad con la que se introducen los nuevos conceptos, lo que puede generar confusión o falta de comprensión profunda de los estudiantes.

Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes



El análisis de las políticas, procedimientos y estrategias del establecimiento para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes muestra varias fortalezas, aunque también se identifican áreas que necesitan atención para mejorar.

Las fortalezas en la subdimensión de apoyo a los estudiantes el establecimiento tiene estrategias sólidas para identificar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades académicas, de igual manera las estrategias implementadas para identificar y monitorear a los estudiantes con problemas sociales, afectivos o conductuales son igualmente efectivas.

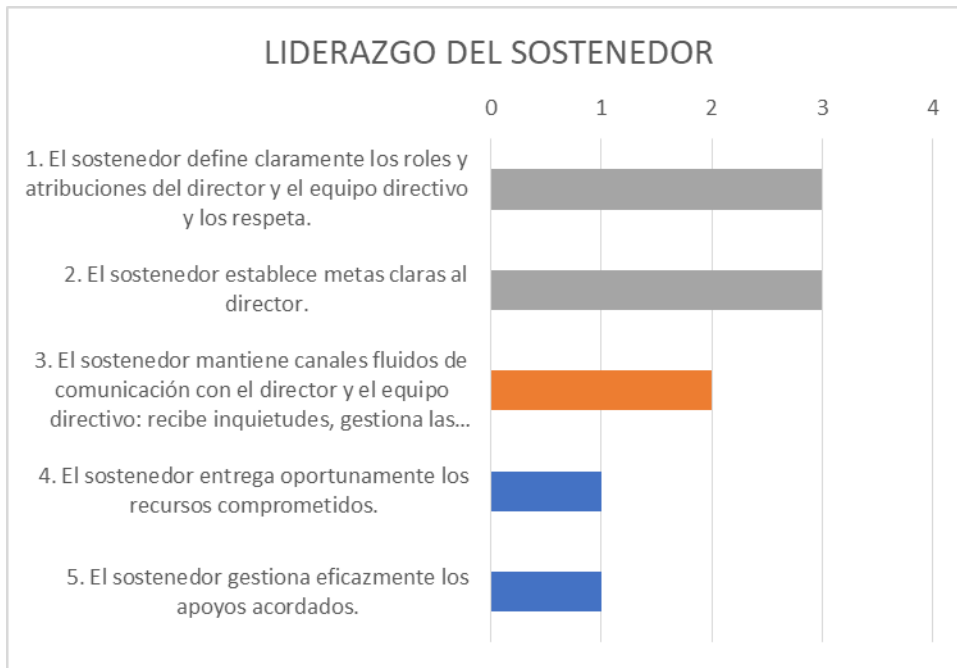
La implementación de planes de trabajo individualizados para estudiantes con necesidades educativas especiales (N.E.E.) es una fortaleza destacada, lo que demuestra un enfoque inclusivo y adaptado a las necesidades de cada estudiante.

Además, el establecimiento muestra capacidad para identificar a tiempo a los estudiantes en riesgo de abandonar la escuela y cuenta con acciones efectivas para asegurar su permanencia en el sistema educativo.

En las áreas para mejorar el apoyo a estudiantes con habilidades sobresalientes y diversos intereses es una de las áreas más débiles, de igual manera que la orientación vocacional es otro aspecto que necesita refuerzo. El establecimiento tiene un sistema robusto para guiar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores.

Dimensión: Liderazgo

Subdimensión: Liderazgo del sostenedor



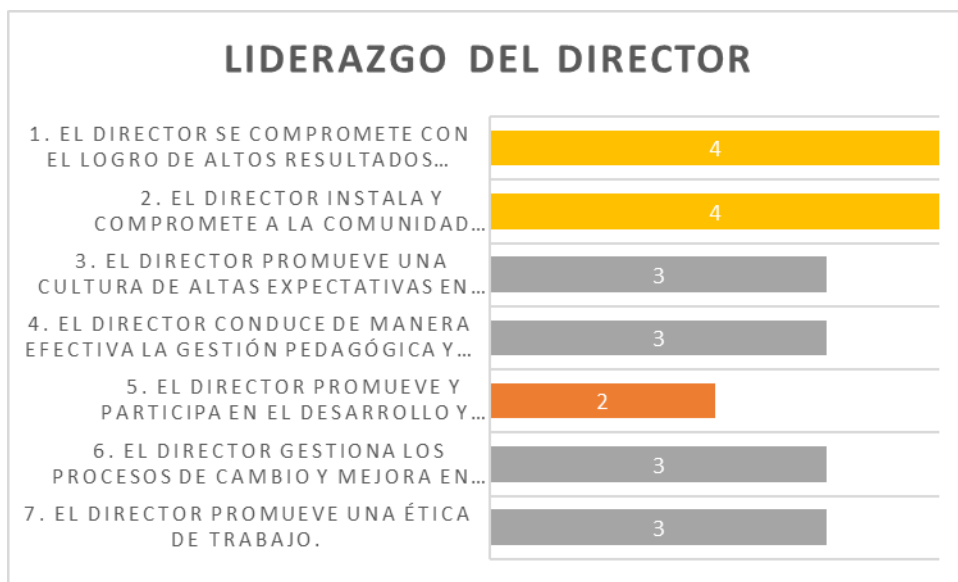
El sostenedor tiene bien establecidos los roles y atribuciones del director y su equipo, lo que facilita la delimitación de responsabilidades y la toma de decisiones en el marco de sus funciones. Además, se asegura de establecer metas claras para el director, lo cual es fundamental para el cumplimiento de los objetivos del establecimiento. Esta claridad es una base sólida para una gestión directiva eficiente.

La entrega de recursos comprometidos es el aspecto más crítico de esta evaluación. No recibir los recursos en el tiempo pactado, fuera de plazo o simplemente no son entregados. La gestión de apoyos también es deficiente por no informar oportunamente.

El equipo señala que la información es enviada, generalmente muy cerca del plazo...

Dimensión: Liderazgo

Subdimensión: Liderazgo del Director



En relación a las fortalezas señaladas en la subdimensión de Liderazgo del director, el equipo técnico pedagógico y los docentes aseguran que el director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos. También compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.

El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento, definiendo prioridades, estableciendo ritmo, coordinando y delegando responsabilidades, afianzando lo que está funcionando bien, estableciendo acuerdos, detectando problemas y buscando los mecanismos para solucionarlos, entre otros.

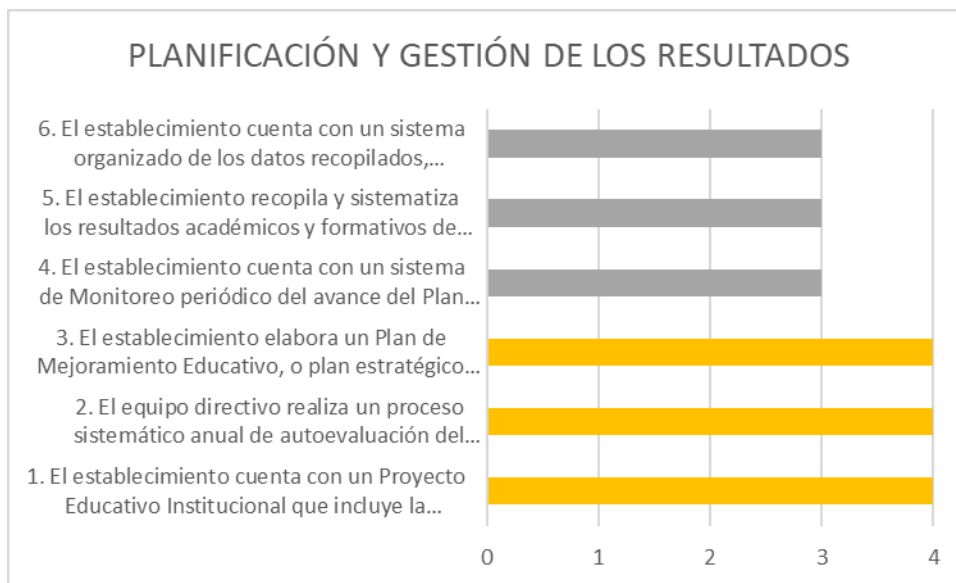
Además, gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orientando a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.

Dentro de las habilidades que el director presenta está el desarrollo y aprendizaje de los docentes, éste es el aspecto más débil del liderazgo, se necesita impulsar más el crecimiento profesional de los docentes, brindando retroalimentación constante y promoviendo su desarrollo pedagógico.

Otra debilidad que se presenta es ética de trabajo, aunque se promueve una ética de trabajo sólida, podría mejorarse a través de estrategias que fomenten un mayor compromiso y responsabilidad en toda la comunidad escolar.

Dimensión: Liderazgo

Subdimensión: Planificación y Gestión de Resultados



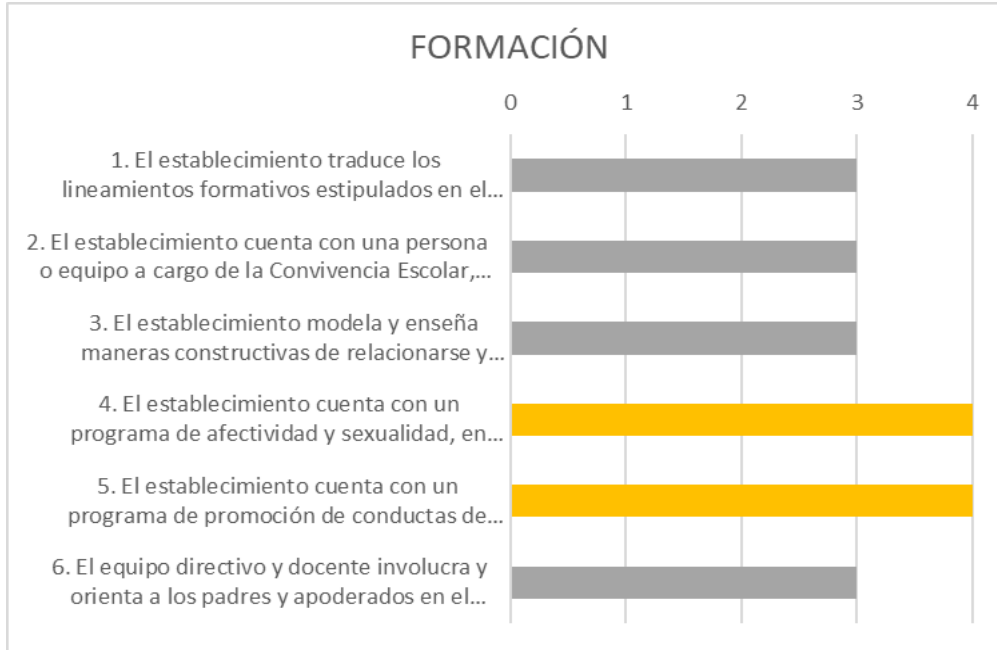
En relación con las fortalezas de la subdimensión Planificación y Gestión de Resultados, se observa una definición clara del Proyectos Educativo Institucional se ha definido con precisión su modalidad, misión, visión y perfil del estudiante que se desea formar.

Se observa una realización sistemática de autoevaluación anual la cual muestra un compromiso con la mejora continua. De igual forma el establecimiento no solo elabora su Plan de Mejoramiento Educativo, sino que define de una manera efectiva las prioridades, metas y estrategias, con responsables claros.

Dentro de las áreas de mejora se encuentra el monitoreo del avance del PME, aunque el establecimiento cuenta con un sistema de monitoreo del PME, este podría fortalecerse para que sea más regular y riguroso. De igual manera que establecimiento recopila y sistematiza una amplia variedad de datos (académicos, formativos, clima escolar, satisfacción de los padres, entre otros.), pero el análisis y uso de esta información para la toma de decisiones podría ser más eficiente, y contar con un sistema organizado de gestión de datos.

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión: Formación



Las fortalezas identificadas en la subdimensión del área de formación se muestra que el establecimiento ha logrado traducir los lineamientos formativos del PEI en estrategias concretas, como prácticas pedagógicas transversales, programas de orientación y actividades extra-programáticas. Además, cuenta con una persona responsable de la convivencia escolar que asegura un monitoreo constante.

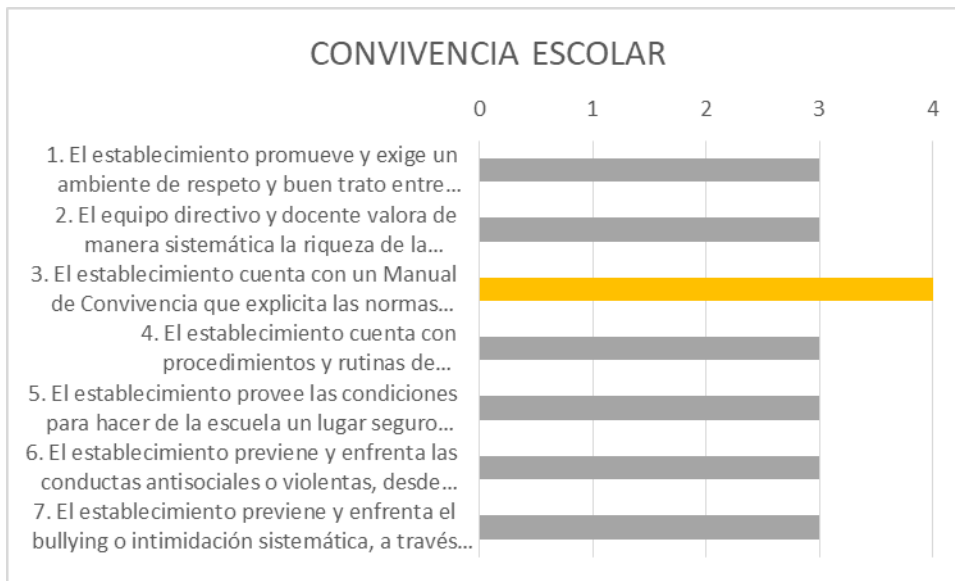
Esto ha permitido que el establecimiento adopte medidas proactivas para promover conductas de autocuidado y prevenir riesgos relacionados con el consumo de alcohol y drogas. Además de tener una red de ayuda externa que colabora con las necesidades de la comunidad escolar.

Se demuestra un enfoque sólido al contar con un programa de afectividad y sexualidad en concordancia con los lineamientos del Proyecto Educativo Institucional (PEI). Este programa es evaluado y monitoreado constantemente.

Dentro de las áreas para mejorar, se encuentra la resolución de conflictos que se debe fortalecer de manera continua, la falta de talleres para padres para mejorar la cercanía de los apoderados a la escuela, y en general un seguimiento y monitoreo que nos permita evaluar de manera más detallada el progreso de las prácticas.

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión: Convivencia Escolar



En relación con las Fortalezas observadas en la gráfica se observa que el establecimiento promueve un ambiente de respeto en todos los espacios

formativos, ya que fomenta un entorno en el que los estudiantes pueden aprender y desarrollarse sin temor a ser maltratados, además reconoce y celebra la diversidad como parte integral del ambiente escolar, para crear una comunidad inclusiva y respetuosa.

La existencia de un Manual de Convivencia que es conocido y aplicado efectivamente por toda la comunidad educativa es una fortaleza significativa, que proporciona un marco claro para la gestión de la convivencia que es una clave para mantener un ambiente ordenado. De igual manera la implementación de un programa de afectividad y sexualidad, así como un programa de prevención de conductas de riesgo (drogas y alcohol). La existencia de medidas que garanticen la seguridad tanto física como psicológica de los estudiantes, como la infraestructura adecuada y los protocolos de denuncia, es otro punto positivo.

Visualizando áreas que se pueden mejorar los procedimientos y rutinas para comportamiento, los procedimientos y rutinas para facilitar las actividades diarias, su efectividad podría mejorarse, optimizando su funcionamiento.

Si bien el establecimiento tiene estrategias para prevenir y enfrentar conductas antisociales o violentas, se pueden fortalecer y actualizar con un sistema de intervención más robusto que involucre tanto a los estudiantes como a los docentes. De igual manera implementar estrategias actualizadas para enfrentar el bullying como un monitoreo continuo y evaluación de programas preventivos.

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión: Participación Ciudadana



En relación a las fortalezas señaladas en la subdimensión de Participación y Vida Democrática se observa que el establecimiento genera

un sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que contribuye a su motivación y participación en torno al Proyecto Educativo Institucional (PEI).

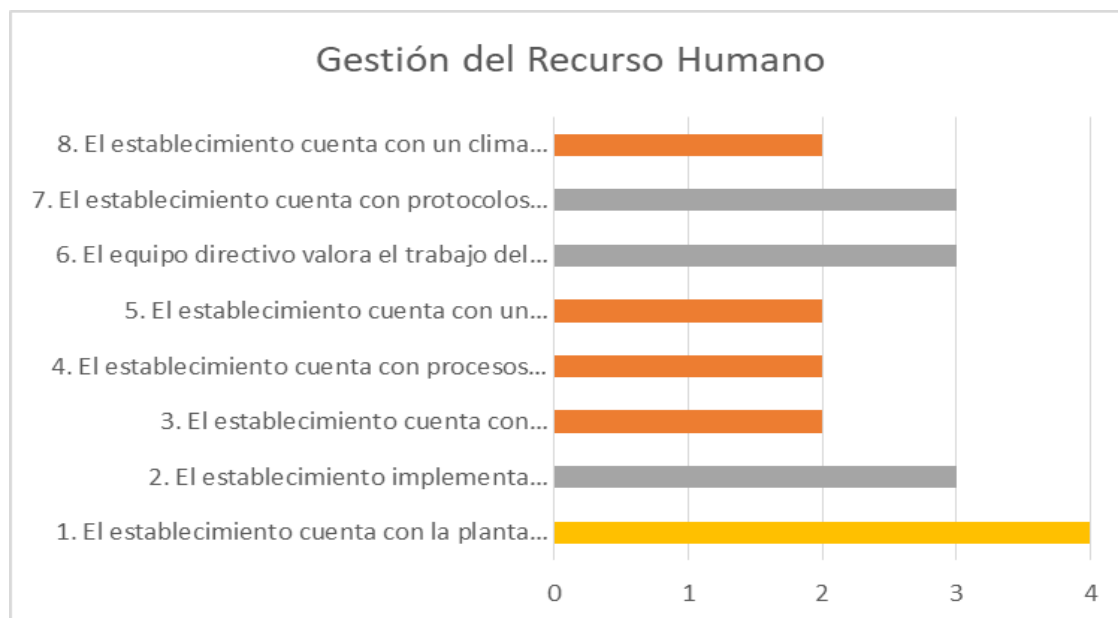
La promoción del encuentro entre los distintos estamentos de la comunidad educativa (docentes, estudiantes, padres y apoderados) fortalece los lazos dentro de la escuela, de igual manera que la participación estudiantil a través del Centro de Estudiantes y el funcionamiento efectivo del Consejo Escolar indica que el establecimiento apoya la representación de los distintos grupos dentro de la comunidad escolar, con un enfoque democrático fundamental.

Se muestra la validación del Consejo de profesores como una instancia clave para discutir la implementación del PEI con un fuerte compromiso de la participación docente. De la misma manera se fomenta la participación activa de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso, con canales de comunicación entre la escuela, los estudiantes y los apoderados, lo que facilita la transparencia y el flujo de información.

Aunque se promueve un cierto nivel de responsabilidad social entre los estudiantes, se refleja que el establecimiento podría mejorar en este aspecto, ya que se necesita fortalecer esta área con la participación activa en temas de responsabilidad social. De igual manera la promoción del debate reflexivo y respetuoso indica que esta es un área que requiere atención urgente. Aunque se ha avanzado en la apertura de canales para recibir sugerencias y críticas de los apoderados y estudiantes, hay que mejorar la retroalimentación y la forma en que se responde a las inquietudes o propuestas de la comunidad para incrementar la sensación de pertenencia y compromiso de todos los miembros de la comunidad escolar.

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión de Recursos Humanos



En relación a las fortalezas de la subdimensión de Gestión de Recursos Humanos, se muestra que el establecimiento cumple cabalmente con la normativa en términos de dotación docente, asegurando que cuenta con el personal necesario para implementar el plan de estudios y alcanzar los objetivos educativos. Este ha implementado mecanismos adecuados para gestionar el ausentismo docente y la continuidad de las clases.

El equipo directivo valora el trabajo del personal docente y cómo una fortaleza significativa al compromiso del trabajo e implementar sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional a través de un bono de incentivo. Además, el establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.

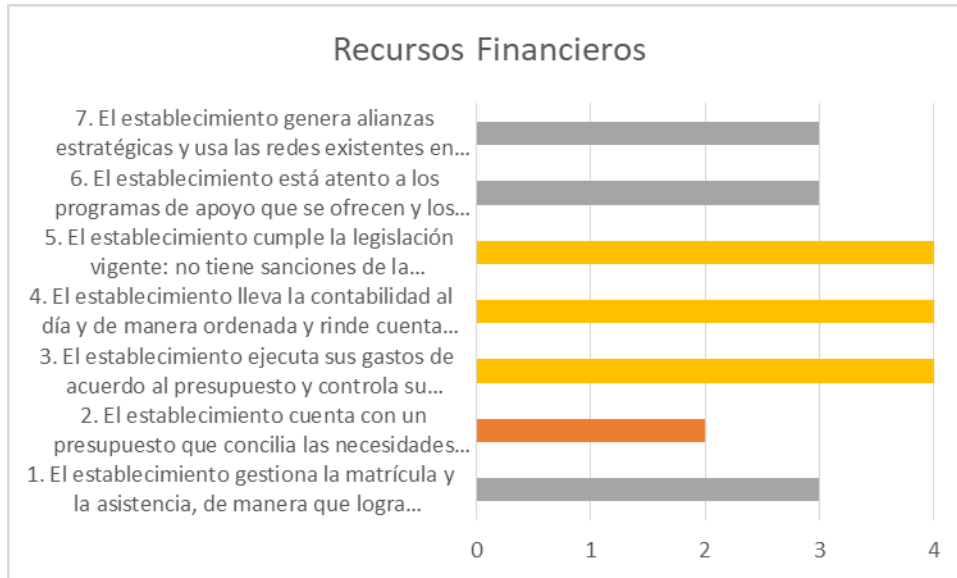
Si bien, el establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas, estos no son suficientes en el año para lograr un impacto para promover mejoras en las prácticas educativas.

Además, si bien el establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto, este no se da en todo momento. El clima laboral es un área que presenta desafíos.

A pesar, de que se cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, no siempre se logra la autorización de las capacitaciones por parte del sostenedor, esto limita las oportunidades de perfeccionamiento y actualización de los profesores, lo que actualmente se requiere de capacitaciones en relación al desarrollo de las habilidades del Siglo XXI y de estrategias para estudiantes con N.E.E.

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión: Recursos Financieros

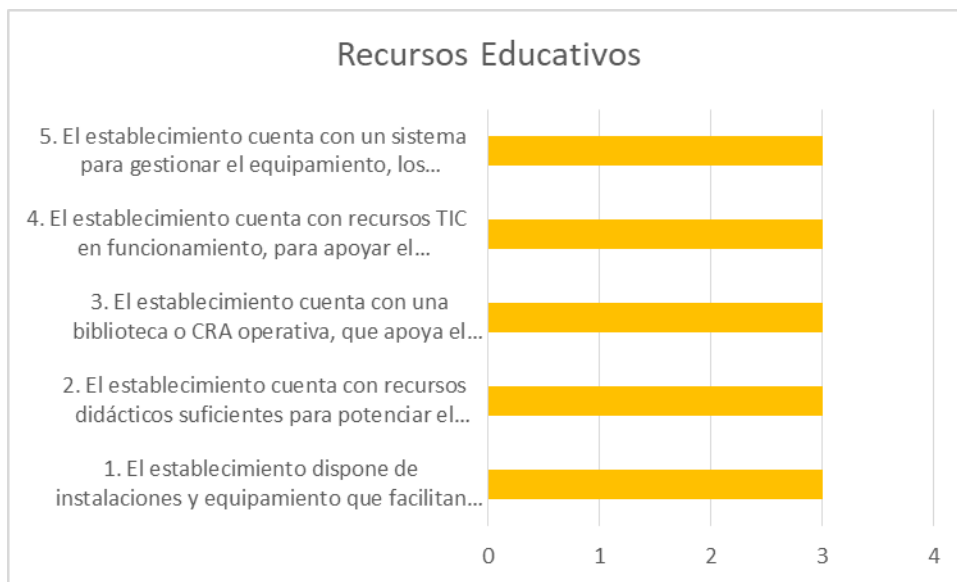


En relación con las fortalezas de la subdimensión del Recurso Financiero del establecimiento demuestra una capacidad sólida para gestionar y ejecutar su presupuesto de acuerdo con lo planificado, además gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases manteniendo un control eficiente a lo largo del año. Además, la contabilidad se lleva de manera ordenada y actualizada, con rendición de cuentas conforme a los estándares establecidos por la Superintendencia.

El establecimiento está atento a los programas de apoyo externo, que benefician y estén de acuerdo con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento y que puedan proporcionar más recursos y generar alianzas estratégicas y redes de formación y apoyo para los estudiantes y para los docentes.

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión de recursos Educativos



En la subdimensión de Gestión de Recursos Educativos las fortalezas observadas es que el establecimiento dispone de instalaciones y equipamientos que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, y los recursos didácticos son suficientes y se aplican normas y rutinas para su organización, se distribuyen equitativamente y se utilizan de manera óptima en todos los niveles educativos.

Se cuenta con una biblioteca o CRA operativa y se encuentra funcionando en su capacidad, con los recursos disponibles. Lo mismo sucede con los recursos TIC para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa; se cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.

Dentro de las áreas a mejorar es el uso del CRA, integrándolo más en las actividades cotidianas de los estudiantes.

De igual manera es recomendable evaluar la actualización de las herramientas tecnológicas para que estén en línea con las demandas actuales currículum.

A continuación se presenta el análisis FODA de los resultados obtenidos a través de las encuestas realizadas, así como también un análisis descriptivo del mismo.

FODA



Fortalezas

1.- Planificación y Gestión de Resultados (88%): La escuela demuestra una alta capacidad para planificar y dar seguimiento a los resultados, lo cual asegura que los objetivos institucionales se mantengan alineados con el Proyecto Educativo institucional (PEI)

2.- Formación (83%): Existe un compromiso sólido con el desarrollo integral de los estudiantes, lo que incluye un enfoque en la formación ética y social.

3.- Convivencia Escolar (79%): Se observa un ambiente escolar favorable, caracterizado por la armonía y el respeto entre los miembros de la comunidad educativa.

Oportunidades

1.- Gestión de Recursos Financieros (71%) y Educativos (70%): Existe una oportunidad para optimizar la asignación de recursos de manera estratégica, lo cual permitirá satisfacer mejor las necesidades de los estudiantes y mejorar las infraestructuras.

2.- Participación y Vida Democrática (70%): Mejorar la participación de los estamentos de la comunidad educativa incrementará el sentido de la pertenencia y compromiso hacia el PEI.

3.- Gestión de Personal (63%): Fortalecer la motivación y retención del personal a través de programas de reconocimiento y desarrollo profesional podría reducir la rotación y mejorar el rendimiento institucional.

Debilidades

1.- Liderazgo del Sostenedor (50%): Existe una baja implicación del sostenedor, lo cual limita el respaldo y el apoyo necesarios para la implementación efectiva de estrategias de mejora.

2.- Gestión Curricular (69%): y Enseñanza y Aprendizaje en el Aula (72%): Estas áreas presentan desafíos en la efectividad de las estrategias pedagógicas y en el ajuste del currículo a las necesidades de los estudiantes.

3.- Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes (67%): El apoyo a los estudiantes en aspectos de desarrollo personal es insuficiente, lo cual podría impactar negativamente en el bienestar y desempeño académico.

Amenazas

1.- Dependencia de Recursos Externos: Existe el riesgo de que la discontinuidad en el financiamiento externo afecte la ejecución de programas y proyectos educativos clave.

2.- Insatisfacción del Personal: La baja puntuación en la gestión del personal sugiere que el equipo docente podría no sentirse valorado, lo cual incrementa el riesgo de alta rotación y afecta la continuidad educativa.

3.- Desafíos en Liderazgo Institucional: Las debilidades en el liderazgo del sostenedor podrían limitar la capacidad de innovación y la efectividad de las iniciativas de mejora en la escuela.

Análisis Descriptivo FODA de la Escuela San Martín de Porres

Fortalezas

La Escuela San Martín de Porres muestra una estructura organizativa robusta y orientada al cumplimiento de objetivos, destacándose principalmente en Planificación y Gestión de Resultados (88%). Esto indica una capacidad avanzada para la definición de metas y el seguimiento de su cumplimiento, lo cual fortalece la efectividad del establecimiento. Además, la dimensión de Formación (83%) refleja un fuerte compromiso con el desarrollo ético, social y afectivo de los estudiantes, lo cual es vital

para una educación integral que vaya más allá del aprendizaje académico. La Convivencia Escolar también se evalúa positivamente (79%), lo que sugiere un ambiente respetuoso y armonioso entre los miembros de la comunidad educativa. Este entorno favorece la seguridad emocional de los estudiantes y permite un aprendizaje más efectivo al reducir conflictos y promover el respeto mutuo.

Estas fortalezas constituyen una base sólida sobre la cual el establecimiento puede construir, manteniendo un enfoque claro en el desarrollo académico y social de los estudiantes, reforzando la confianza y la cohesión en la comunidad escolar.

Oportunidades

Las oportunidades identificadas reflejan áreas con buen potencial de mejora, lo que permitiría a la escuela optimizar su gestión y aumentar el impacto de sus iniciativas. La Gestión de Recursos Financieros (71%) y Gestión de Recursos Educativos (70%) presentan posibilidades de mejora en términos de alineación y optimización de recursos para maximizar el impacto educativo. Una asignación más estratégica de estos recursos podría no solo mejorar la infraestructura y el acceso a material didáctico, sino también asegurar el mantenimiento de los recursos necesarios para las actividades académicas y extracurriculares.

Además, el área de Participación y Vida Democrática (70%) sugiere que se podría trabajar en la inclusión de todos los estamentos de la comunidad educativa, incrementando el sentido de pertenencia y el compromiso con el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Finalmente, la Gestión del Personal (63%) señala una oportunidad para fortalecer la motivación, retención y desarrollo profesional del cuerpo docente y administrativo. Invertir en programas de desarrollo profesional y estrategias de reconocimiento podría incrementar el compromiso del personal y reducir la rotación, asegurando un equipo educativo más estable y comprometido.

Debilidades

Las debilidades identificadas representan áreas críticas que deben ser atendidas para evitar un impacto negativo en el desempeño general del establecimiento. El liderazgo del Sostenedor (50%) ha sido uno de los aspectos más débiles, lo cual sugiere la necesidad de una relación más sólida y una mayor implicación por parte del sostenedor para proporcionar el apoyo necesario al equipo directivo. Esta falta de respaldo podría estar limitando la efectividad del liderazgo en el establecimiento y afectando su capacidad para implementar cambios y mejoras.

Gestión Curricular (69%) y Enseñanza y Aprendizaje en el Aula (72%) también muestran resultados por debajo del promedio, lo que indica que existen desafíos en la implementación y efectividad de las estrategias pedagógicas.

La mejora en estas áreas es fundamental para asegurar que el currículo esté alineado con las necesidades de los estudiantes y se logren los objetivos de aprendizaje. Además, el Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes (67%) sugiere que no todos los estudiantes están recibiendo el apoyo adecuado, especialmente aquellos con necesidades de aprendizaje específicas. Estas áreas necesitan atención prioritaria para garantizar una educación inclusiva y equitativa.

Amenazas

Existen algunas amenazas potenciales que podrían impactar negativamente la estabilidad y desarrollo del establecimiento. Una posible dependencia de recursos externos pone en riesgo la capacidad del establecimiento para garantizar la continuidad de sus programas educativos si el financiamiento no es constante. Además, la insatisfacción del personal podría estar aumentando debido al bajo puntaje en Gestión del Personal (63%). Si el cuerpo docente no se siente respaldado y valorado, existe un riesgo de rotación elevada, lo que afectaría la

continuidad de los programas y generaría una pérdida de experiencia y conocimiento institucional.

Por último, las debilidades en las áreas de Liderazgo institucional limitan la capacidad del equipo directivo para promover cambios e implementar mejoras. La falta de apoyo del sostenedor y los desafíos en liderazgo pueden constituir una barrera para avanzar en la innovación educativa, lo cual podría frenar el desarrollo a largo plazo del establecimiento y su capacidad de adaptación a las necesidades cambiantes de los estudiantes y la comunidad.

Plan de Mejoramiento

De acuerdo a los resultados se establece por cada una de las Áreas y Dimensiones, las prácticas que el establecimiento instalará, mejorará, consolidará y/o articulará en el cuadro siguiente Plan de Mejoramiento Educativo (PME) del presente año.

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	<p>1.- Consolidar la implementación de estrategias pedagógicas diversificadas para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje en todas las asignaturas</p> <p>2.- Asegurar un seguimiento continuo de los resultados de aprendizaje para facilitar la toma de decisiones pedagógicas efectivas.</p>	<p>1.-Aumentar en un 25% el uso de metodologías activas en el aula, a través de talleres de capacitación y acompañamiento docente, durante el próximo año escolar.</p> <p>1.2.- Lograr que el 80% de los docentes implementen estrategias pedagógicas diferenciadas para atender las necesidades individuales de los estudiantes en riesgo de deserción.</p> <p>1.- implementar un sistema de evaluación continua y retroalimentación trimestral en el 100% de los cursos, que permita a los docentes ajustar sus estrategias en función de los resultados de aprendizaje.</p> <p>1.2.- Lograr que el 90% de los estudiantes muestren una mejora en al menos un 15% en los resultados de evaluación de aprendizajes claves al final del año escolar.</p>

Liderazgo	<p>1.-Fortalecer la capacidad de liderazgo del Director para optimizar la gestión pedagógica</p> <p>2.- Promover una cultura de participación y colaboración en la comunidad educativa para reforzar la cohesión y el compromiso.</p>	<p>1.- Implementar un programa de capacitación en liderazgo pedagógico para el director y el equipo directivo, logrando que el 100% del equipo participe en, al menos, dos sesiones trimestrales de desarrollo profesional en liderazgo para el próximo año.</p> <p>1-2.- Alcanzar una percepción positiva de liderazgo directivo en el 85% del cuerpo docente y en el 90% de los profesores y apoderados, según encuestas internas aplicadas al final del próximo año escolar.</p> <p>2.- Lograr la participación activa del 100% de los representantes de los distintos estamentos (docentes, estudiantes, padres y apoderados) en el Consejo Escolar, asegurando un mínimo de cuatro reuniones anuales y la implementación de al menos tres propuestas de mejora discutidas en el consejo.</p> <p>2.2.- Implementar un sistema de comunicación eficaz y bidireccional entre el equipo directivo, docentes y padres y apoderados, logrando que</p>

		el 90% de los padres y estudiantes perciban mejoras en la transparencia y accesibilidad de la información escolar en el próximo año escolar
Convivencia escolar	<p>1.- Fortalecer las relaciones interpersonales y el sentido de comunidad en el establecimiento para fomentar un ambiente de respeto y colaboración</p> <p>2.- Consolidar protocolos y prácticas para la prevención y manejo de situaciones de riesgo, asegurando un entorno seguro y de apoyo para todos los estudiantes.</p>	<p>1.1.- aumentar en un 30% la participación de la comunidad escolar en actividades de integración y formación en valores durante el año escolar.</p> <p>1.2.- Reducir en un 25% los reportes de conflictos interpersonales entre estudiantes para el final del próximo año escolar.</p> <p>2.1.- Implementar un protocolo de acción y prevención de bullying en el 100% de los cursos para el próximo ciclo escolar.</p> <p>2.2.- Lograr que el 90% del personal docente y administrativo participe en capacitaciones sobre prevención de bullying y acoso escolar.</p>
Gestión de recursos	1.- Optimizar el uso de recursos financieros y humanos para maximizar su impacto en el desarrollo académico y bienestar de los estudiantes.	<p>1.1.- Aumentar en un 20% la inversión en recursos educativos y de infraestructura dentro del próximo año escolar, enfocándose en áreas claves para el aprendizaje y la convivencia.</p> <p>1.2.- Reducir los gastos administrativos en un 15% mediante la optimización de procesos y la implementación de prácticas eficientes de</p>

		2.- Mejorar la gestión de recursos educativos para facilitar el acceso a herramientas de aprendizaje de calidad y actualizada.	administración financiera. 2.1.-Aumentar el acceso a recursos didácticos y tecnológicos en un 30% durante el año escolar, priorizando aquellas áreas con mayores carencias. 2.2.-Implementar un sistema de control y mantenimiento de los recursos educativos, asegurando que el 90% de ellos estén en buen estado y en funcionamiento al final del próximo año.
--	--	--	--

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
Gestión pedagógica	- Gestión curricular. -Enseñanza y aprendizaje en el aula	-Desarrollar competencias en los docentes para implementar metodologías activas y técnicas de diferenciación en el aula, asegurando prácticas pedagógicas efectivas que fortalezcan el aprendizaje en todas las asignaturas.	- Lograr que el 100% de los docentes participen en al menos el 80% de las sesiones del taller y demuestre comprensión de las metodologías activas y técnicas de diferenciación. -Realizar al menos dos observaciones	-Taller de formación en metodologías activas y técnicas de diferenciación, con sesiones prácticas para los docentes que adquieran habilidades en metodologías activas. -implementar un sistema de observación en aula donde el equipo directivo	-Coordinador pedagógico. -Equipo docente

	<p>-Apoyo al desarrollo de los estudiantes-</p>	<p>-Identificar y abordar áreas de mejora en los aprendizajes clave desde el inicio del ciclo</p>	<p>es por semestre en cada sala de clases documentando la implementación de metodologías activas y técnicas de diferenciación.</p> <p>-Lograr que el 85% de los docentes implementen mejoras en sus prácticas pedagógicas tras recibir retroalimentación, evidenciando en una segunda observación el progreso de los estudiantes</p> <p>-Realizar el diagnóstico de aprendizaje clave en el 100% de los estudiantes durante las dos primeras semanas del ciclo escolar.</p> <p>-Elaborar un plan de</p>	<p>realice visitas periódicas para observar la implementación de metodologías activas, posteriormente ofrecer retroalimentación personalizada y constructiva</p> <p>-Diagnóstico inicial y planificación de aprendizajes claves.</p>	<p>-PIE</p> <p>-Coordinador pedagógico.</p>
--	---	---	---	--	---

		<p>escolar, mediante evaluaciones continuas, promoviendo decisiones pedagógicas fundamentadas para ajustar y optimizar las estrategias de enseñanza</p>	<p>intervención específico para cada asignatura que incluya el menos dos estrategias diferenciadas según niveles de aprendizaje detectados</p> <p>-En cada reunión pedagógica mensual, identificar y documentar al menos una estrategia de enseñanza que se debe ajustar, reorientando la práctica docente para optimizar el logro de los aprendizajes</p>	<p>-Evaluaciones continuas y análisis de resultados para la toma de decisiones.</p>	<p>-Equipo docente</p> <p>-PIE</p>
Liderazgo	<p>Liderazgo Directivo</p> <p>Liderazgo del</p>	<p>-Fortalecer el liderazgo pedagógico en el equipo directivo, evaluando la percepción de su gestión y mejorando la</p>	<p>-Lograr que el 100% del equipo participe en al menos dos sesiones trimestrales de desarrollo</p>	<p>-Implementar un programa de capacitación en liderazgo pedagógico para el director y el</p>	<p>-Director</p> <p>-Coordinador Pedagógico</p>

	<p>sostenedor (no depende de la escuela)</p> <p>Planificación y gestión de resultados</p>	<p>relación con la comunidad educativa, para orientar de manera efectiva las prácticas pedagógicas y promover una mejora continua en el establecimiento</p> <p>- Fortalecer la cohesión y el compromiso del equipo docente con el proyecto educativo mediante actividades colaborativas que promuevan el trabajo en equipo y la reflexión pedagógica y generar un espacio de toma de decisiones participativas que involucre a todos los estamentos de la unidad educativa en propuestas de mejora para el PEI</p>	<p>profesional.</p> <p>- Crear informes de logros y áreas de mejora en base a los resultados de encuestas aplicadas.</p> <p>- Lograr una participación activa del 95% del equipo docente en cada jornada y obtener al menos cinco propuestas de mejora alineadas con el PEI</p> <p>- Alcanzar una participación del 100% de los estamentos representados en cada reunión del consejo y documentar las propuestas por semestre para mejorar el PEI</p>	<p>equipo directivo</p> <p>- Realizar encuesta de satisfacción sobre liderazgo dirigidas a docentes, padres y apoderados.</p> <p>- Asegurar la participación activa de los representantes de los estamentos en el consejo escolar.</p> <p>- Incrementar la participación de los docentes en talleres de formación y reuniones colaborativas.</p> <p>- Implementar un sistema de comunicación eficaz entre el equipo directivo, docentes, padres y apoderados</p>	<p>- Equipo Directivo</p> <p>- Equipo de convivencia</p> <p>- Coordinador pedagógico</p> <p>- Equipo directivo</p> <p>- Coordinador de convivencia</p>
--	---	--	---	--	--

Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> -Formación -Convivencia escolar. -Participación y vida democrática 	<ul style="list-style-type: none"> -Promover un ambiente de respeto y colaboración en toda la comunidad educativa mediante actividades de reflexión y convivencia alineadas con los valores institucionales y capacitar a los estudiantes en habilidades de mediación y resolución de conflictos para fomentar una gestión autónoma de los problemas interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> -Lograr una participación activa del 80%de los estamentos de la comunidad educativa en cada foro, generando al menos cinco propuestas concretas de mejora por semestre. -Capacitar al 100% del personal docente y administrativo en la identificación temprana de bullying y acosos escolar evitando asi situaciones de riesgo, y asegurar que el 90% de los estudiantes y padres 	<ul style="list-style-type: none"> -Organizar jornadas de convivencia y talleres en valores para estudiantes, docentes y apoderados -Implementar un programa de mediación entre pares y resolución pacífica de conflictos en los distintos niveles de educación. 	

			<p>conozcas los protocolos de acoso escolar</p> <p>-Involucrar al 100% de los estamentos de la comunidad en al menos una actividad de la campaña por semestre.</p> <p>-Aumentar en un 20% la percepción positiva sobre la convivencia escolar y el sentido de pertenencia, según encuesta de satisfacción realizada al final del año</p>	<p>-Implementar y socializar un protocolo de prevención y actuación frente al bullying y situaciones de riesgo en el entorno escolar</p> <p>-Realizar campañas de sensibilización semestral dirigidas a el personal docente y administrativo, estudiantes y apoderados sobre la importancia de la convivencia pacífica y la responsabilidad social.</p>	
Gestión de recursos	<p>-Gestión del personal.</p> <p>-Gestión de recursos educativos</p> <p>-Gestión de</p>	<p>-Asegurar que los recursos financieros de la institución se alineen con las necesidades</p>	<p>-Completar el diagnóstico de necesidades en el 100%</p>	<p>-Revisar y ajustar el presupuesto anual para optimizar el uso de</p>	

	<p>recursos financieros</p>	<p>educativas y de infraestructura, priorizando las áreas de mayor impacto en los resultados académicos y el bienestar estudiantil, mediante un control periódico del presupuesto y ajustes oportunos.</p> <p>-Identificar las áreas de mejora en recursos educativos y tecnológicos para optimizar la inversión y distribución de estos, garantizando que los estudiantes y</p>	<p>de las áreas académicas y de infraestructura en un plazo de dos meses</p> <p>-Presentar un informe de priorización de recursos con al menos tres áreas claves identificadas para recibir atención y recursos adicionales antes de finalizar el primer semestre.</p> <p>-Completar el diagnóstico de recursos en un plazo de dos meses involucrando al 100% del cuerpo docente y al menos el 75% de los estudiantes</p>	<p>recursos, priorizando la inversión en materiales educativos y de infraestructura.</p> <p>-Implementar un sistema de monitoreo semestral de gastos para evaluar la efectividad y pertinencia del uso de los recursos financieros.</p> <p>-Realizar un diagnóstico de los recursos educativos existentes para identificar áreas de carencia y</p>	
--	-----------------------------	--	---	--	--

		<p>docentes cuenten con recursos actualizados que faciliten el aprendizaje y potencien el proceso educativo</p>	<p>- Implementar en el plan de inversión en un plazo de seis meses logrando que al menos el 80% de los recursos identificados sean adquiridos y disponibles para el inicio del siguiente ciclo escolar.</p> <p>-Evaluar el impacto de los recursos implementados al final del año escolar logrando un incremento del 20% en la satisfacción de los estudiantes y docentes respecto a los recursos educativos y tecnológicos disponibles, según encuesta de satisfacción.</p>	<p>necesidades específicas en cada asignatura.</p> <p>-Desarrollar y ejecutar un plan de adquisición de recursos educativos y tecnológicos enfocados en las áreas prioritizadas.</p> <p>-Establecer un protocolo de mantenimiento y control de inventario de los recursos educativos y tecnológicos con revisiones bimensuales</p>	
--	--	---	--	--	--

Conclusión

El desarrollo del proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) para la Escuela San Martín de Porres ha sido una iniciativa clave para abordar las necesidades educativas y mejorar el entorno escolar en la comuna de Antofagasta. A través de un diagnóstico institucional exhaustivo, se identificaron fortalezas significativas, como la alta capacidad de planificación y gestión de resultados, así como un compromiso sólido con la formación integral de los estudiantes y un ambiente de convivencia escolar favorable. Estas fortalezas proporcionan una base sólida sobre la cual construir un proceso de mejora continua.

Sin embargo, también se identificaron debilidades críticas, especialmente en áreas como el liderazgo del sostenedor y la gestión curricular, que requieren atención prioritaria. La baja implicación del sostenedor limita el apoyo necesario para implementar estrategias efectivas de mejora, mientras que las debilidades en la gestión pedagógica pueden comprometer la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Además, el apoyo insuficiente al desarrollo de los estudiantes puede afectar negativamente su bienestar y rendimiento académico.

El análisis FODA ha revelado oportunidades importantes que la escuela puede aprovechar para optimizar su gestión, tales como la mejora en la gestión de recursos financieros y educativos, y el fomento de una mayor participación de la comunidad educativa en la vida escolar. Estas oportunidades son cruciales para fortalecer la cohesión comunitaria y garantizar una educación de calidad.

Realizar este trabajo investigativo ha significado un profundo compromiso con la educación y el bienestar de los estudiantes. He permitido no solo comprender a fondo la realidad de la Escuela San Martín de Porres, sino también desarrollar una visión clara sobre las áreas que requieren mejora y las estrategias más adecuadas para abordar dichas necesidades. Este proceso ha sido enriquecedor, proporcionando un espacio para la reflexión crítica sobre la práctica educativa y el liderazgo institucional, y ha fomentado la colaboración entre diversos actores de la comunidad educativa.

Proyectando hacia el futuro, el PME establece un conjunto claro de objetivos y acciones estratégicas que responden a las necesidades identificadas en el diagnóstico. Al implementar estas acciones, se espera mejorar no solo los estándares académicos, con un enfoque particular en la comprensión lectora, sino también en el bienestar general de los estudiantes y la satisfacción del personal docente.

En conclusión, este trabajo de grado no solo proporciona un diagnóstico claro y estructurado de la situación actual de la Escuela, sino que también propone un camino hacia la mejora educativa que tiene el potencial de transformar la institución en un entorno más inclusivo, equitativo y de alta calidad, en línea con los desafíos y objetivos del sistema educativo chileno. La implementación efectiva del PME permitirá a la escuela avanzar hacia la consecución de sus metas, asegurando que todos los estudiantes tengan la oportunidad de desarrollar su máximo potencial.

Bibliografía

Díaz-Barriga, A. (2016). Diseño Curricular y enseñanza. Pearson Educación.

Hernández, R. , Fernández, C. , & Baptista, P. (2014). Metodología de la investigación. McGraw-Hill Interamericana.

UNESCO. (2017). Marco de competencias de la UNESCO. UNESCO Publishing.

Ministerio de Educación (2020). Orientaciones para la elaboración del Plan Educativo Institucional (PEI). Recuperado de [URL.....]

Bolívar, A. (2010). Planificación y desarrollo del currículum. Graó

Arancibia, V. , & Leiva, M. (2017). El Proyecto Educativo Institucional (PEI): una mirada desde su construcción colectiva en la escuela. Revista Electrónica Educare, 21 (3), 1-

Ministerio de Educación de Chile. (2008). *Subvención Escolar Preferencial: Un nuevo enfoque para la educación en contextos de vulnerabilidad.* Recuperado de <https://www.mineduc.cl>

Ministerio de Educación de Chile. (2011). *Aseguramiento de la calidad de la educación parvularia, básica y media.* Santiago: Ministerio de Educación. Recuperado de <https://www.mineduc.cl>

Ministerio de Educación de Chile. (2010). *Decreto Exento N° 459: Aprueban orientaciones para la elaboración del Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME).* Santiago: Ministerio de Educación.

Bellei, C. (2010). *Diagnóstico institucional y mejora de la calidad educativa en Chile: Un enfoque desde la gestión escolar.* En **A. Sisto (Ed.),** *Calidad y gestión escolar en la educación chilena* (pp. 37-58). Santiago: Editorial Universitaria.

García Huidobro, J. (2010). *Definición de objetivos y metas en el Proyecto de Mejoramiento Educativo: Un enfoque para la calidad en las escuelas chilenas.* En **C.**

Bellei (Ed.), *Gestión educativa y calidad en Chile* (pp. 112-130). Santiago: Editorial Universitaria.

Muñoz, R. (2014). *El Proyecto de Mejoramiento Educativo (PME) y la participación efectiva de la comunidad escolar: Un análisis de prácticas y resultados en escuelas chilenas*. Santiago: Centro de Estudios Educativos.

Bellei, C. (2014). *Uso de datos y evidencias en la mejora de la calidad educativa: Desafíos y oportunidades en el contexto chileno*. En **J. García Huidobro (Ed.),** *Calidad educativa en Chile: Retos y perspectivas* (pp. 95-112). Santiago: Editorial Universitaria.

Ministerio de Educación de Chile. (2012). *Guía para el diagnóstico institucional*. Santiago: Ministerio de Educación. Recuperado de <https://www.mineduc.cl>

Ministerio de Educación de Chile. (2018). *Ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales*. Santiago: Ministerio de Educación. Recuperado de <https://www.mineduc.cl>

EJEMPLO TABLAS APLICADAS MIEMBROS CONSEJO ESCOLAR

Dimensión: Gestión Pedagógica

Subdimensión: Gestión Curricular.

Nº	SUBDIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR	0	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, asegurando una distribución equilibrada y efectiva del tiempo					
2	El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos como la distribución equitativa de recursos y la optimización del tiempo de enseñanza."					
3	El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que detalla los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, garantizando una planificación precisa y coherente					
4	El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar interrupciones y garantizando la continuidad del proceso educativo					
5	El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular, evaluando el cumplimiento de los contenidos programados y realizando ajustes cuando sea necesario					
6	El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas, métodos de enseñanza y evaluación, adaptándolos a las necesidades específicas de los estudiantes					
7	El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones detalladas de las clases, que expliciten los objetivos de aprendizaje y las estrategias didácticas a emplear.					
8	El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con los profesores, con el objetivo de mejorar su contenido y su alineación con los objetivos curriculares					
9	El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula, que incluyen la observación de clases, análisis y retroalimentación constructiva					
10	El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y resultados con los estudiantes, promoviendo la reflexión y el aprendizaje a partir de los errores.					
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 y planificar acciones de mejora					
12	El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el proceso educativo.					
13	El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes, fomentando el uso eficiente y creativo de los materiales educativos.					

Subdimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Nº	SUBDIMENSIÓN: ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	0	1	2	3	4
1	Los profesores articulan de manera clara las expectativas de aprendizaje y consolidación para cada clase, estableciendo conexiones explícitas entre las actividades realizadas y los objetivos de aprendizaje.					
2	Los profesores presentan nuevos conceptos con claridad y rigor conceptual, asegurando una comprensión precisa y profunda de los mismos					
3	Los profesores emplean diversas estrategias de enseñanza, tales como comparaciones, clasificaciones, generación de analogías y metáforas, resúmenes, elaboración de preguntas, explicaciones y modelado de conceptos					
4	Los docentes integran recursos didácticos y tecnológicos de manera efectiva, potenciando el aprendizaje y la motivación de los estudiantes					
5	Los profesores fomentan que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos de forma graduada, variada y distribuida en el tiempo					
6	Los profesores aseguran la participación activa de todos los estudiantes en clase, incentivando la atención, preguntas, lectura, discusión y realización de tareas					
7	Los profesores mantienen un ambiente de respeto y aprendizaje en el aula, gestionando interrupciones de manera efectiva para retomar el trabajo sin demoras significativas					
8	Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan constantemente el trabajo de los estudiantes, manteniendo altas expectativas sobre sus capacidades de aprendizaje y desarrollo					

Subdimensión: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Nº	SUBDIMENSIÓN APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	0	1	2	3	4
1	El establecimiento implementa estrategias proactivas para identificar, apoyar y monitorear oportunamente a los estudiantes con dificultades en el aprendizaje académico.					
2	Se establecen métodos para fomentar el desarrollo de estudiantes con habilidades excepcionales y diversos intereses, proporcionando oportunidades específicas para su crecimiento.					
3	El establecimiento cuenta con mecanismos tempranos para identificar, apoyar y monitorear a estudiantes con dificultades sociales, emocionales y conductuales.					
4	Se diseñan planes de trabajo individualizados para estudiantes con necesidades educativas especiales, que incluyen apoyos académicos diferenciados y adecuaciones curriculares.					
5	Se identifican tempranamente a los estudiantes en riesgo de deserción y se implementan acciones concretas para asegurar su continuidad en el sistema educativo.					
6	El establecimiento dispone de un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, proporcionando información actualizada sobre opciones de estudios, sistemas de ingreso y becas.					

Dimensión: Liderazgo

Subdimensión: Liderazgo del Sostenedor

Nº	SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	0	1	2	3	4
1	El sostenedor establece de manera precisa y respetuosa los roles y responsabilidades del director y el equipo directivo, asegurando su cumplimiento.					
2	El sostenedor define metas específicas y alcanzables para el director, alineadas con los objetivos institucionales.					
3	El sostenedor asegura una comunicación efectiva y continua con el director y el equipo directivo, gestionando inquietudes y solicitudes de manera oportuna y proporcionando información relevante.					
4	El sostenedor proporciona los recursos comprometidos en el plazo acordado, garantizando su disponibilidad para el cumplimiento de los objetivos..					
5	El sostenedor coordina y supervisa de manera eficiente la implementación de los apoyos acordados, asegurando que se cumplan los compromisos establecidos..					

Subdimensión: Liderazgo Director

Nº	SUBDIMENSIÓN LIDERAZGO DEL DIRECTOR	0	1	2	3	4
1	El director se dedica a alcanzar resultados académicos y formativos excepcionales, demostrando un fuerte compromiso con la excelencia.					
2	El director articula y motiva a toda la comunidad educativa para que se alinee con los objetivos formativos y académicos del Proyecto Educativo Institucional.					
3	El director fomenta una cultura de excelencia en la comunidad escolar al establecer metas ambiciosas y demostrar plena confianza en la capacidad de los equipos y estudiantes para lograrlas.					
4	El director lidera la gestión pedagógica y formativa con eficacia al definir prioridades claras, mantener un ritmo adecuado, coordinar y delegar responsabilidades, fortalecer las prácticas exitosas, establecer acuerdos efectivos, identificar problemas y aplicar soluciones adecuadas.					
5	El director impulsa y participa activamente en el desarrollo profesional de los docentes mediante el liderazgo en discusiones educativas, la promoción de retos académicos, el intercambio de reflexiones pedagógicas y la provisión de retroalimentación constructiva y oportuna.					
6	El director dirige los procesos de cambio y mejora en la institución, guiando al equipo en la identificación y evaluación de prácticas que necesitan ajuste y asegurando la implementación efectiva de las soluciones propuestas.					
7	El director fomenta una cultura de ética y responsabilidad en el trabajo, sirviendo como modelo de comportamiento profesional y comprometido.					

Subdimensión: Planificación y Gestión de Resultados

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento dispone de un Proyecto Educativo Institucional que define claramente su modalidad, características centrales, misión, visión educativa y el perfil del estudiante que desea formar.					
2	El equipo directivo lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación anual para desarrollar el Plan de Mejoramiento Educativo, plan estratégico o planificación anual, asegurando una revisión exhaustiva					
3	.El establecimiento desarrolla un Plan de Mejoramiento Educativo, plan estratégico o planificación anual que establece prioridades claras, metas específicas, estrategias efectivas, plazos definidos, responsables designados y recursos necesarios.					
4	El establecimiento implementa un sistema regular de monitoreo para evaluar el progreso del Plan de Mejoramiento Educativo, plan estratégico o planificación anual, asegurando el seguimiento continuo y ajustes necesarios.					
5	El establecimiento recopila, sistematiza y analiza de manera exhaustiva los resultados académicos y formativos de los estudiantes, junto con datos de eficiencia interna, clima escolar, satisfacción de los padres y contexto, utilizando esta información para la toma de decisiones y la gestión educativa.					
6	El establecimiento mantiene un sistema organizado, actualizado y protegido para la recopilación de datos, asegurando que sea de fácil acceso y consulta para los usuarios autorizados.					

Subdimensión: Formación

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento implementa estrategias concretas basadas en los lineamientos formativos del Proyecto Educativo Institucional, incluyendo prácticas pedagógicas transversales, programas de orientación, actividades de encuentro, talleres extracurriculares, programas de formación docente y alianzas con la familia y la escuela.					
2	El establecimiento tiene un equipo o persona designada responsable de la Convivencia Escolar, cuyas funciones y horarios son conocidos por toda la comunidad educativa, asegurando la implementación y monitoreo de los lineamientos formativos.					
3	El establecimiento promueve y enseña activamente formas constructivas de relacionamiento y resolución de conflictos, fomentando un ambiente de respeto y colaboración.					
4	El establecimiento implementa un programa de afectividad y sexualidad alineado con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, monitoreando su implementación y evaluando sus resultados periódicamente.					
5	El establecimiento desarrolla un programa para promover conductas de cuidado personal y prevenir conductas de riesgo, como el consumo y tráfico de alcohol y drogas, asegurando el seguimiento y evaluación de su implementación y resultados.					
6	El equipo directivo y docente colabora estrechamente con los padres y apoderados, orientándolos e involucrándolos activamente en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.					

Dimensión: Convivencia Escolar

Subdimensión: Convivencia

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento fomenta y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa en todos los espacios formativos, incluyendo aulas, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales y eventos deportivos..					
2	El equipo directivo y docente valora y promueve sistemáticamente la diversidad, previniendo y actuando contra cualquier forma de discriminación dentro de la comunidad educativa.					
3	El establecimiento dispone de un Manual de Convivencia que detalla las normas para la organización de la vida en común, conocido y respetado por toda la comunidad educativa, garantizando su cumplimiento efectivo.					
4	El establecimiento implementa procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan y ordenan el desarrollo de las actividades diarias, promoviendo un entorno estructurado y seguro.					
5	El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros)					
6	El establecimiento previene y aborda conductas antisociales o violentas, desde situaciones menores hasta las más graves, mediante estrategias específicas y consensuadas con la comunidad educativa					
7	El establecimiento implementa estrategias claras y efectivas para prevenir y abordar el bullying o intimidación sistemática, garantizando un entorno seguro y de apoyo para todos los estudiantes.					

Subdimensión: Participación y Vida Democrática

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento cultiva un sentido de pertenencia en los estudiantes, incentivando su participación activa en el Proyecto Educativo Institucional.					
2	El establecimiento facilita encuentros y promueve la participación de todos los miembros de la comunidad educativa, fortaleciendo lazos y el sentido de pertenencia.					
3	El establecimiento fomenta en los estudiantes un sentido de responsabilidad hacia su comunidad y entorno, motivándolos a contribuir de manera concreta y positiva.					
4	El establecimiento valora y promueve la expresión de ideas y el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes, siempre en un marco de respeto.					
5	El establecimiento asegura la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa mediante el funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.					
6	El establecimiento fomenta la participación estudiantil mediante el Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, elegida de manera democrática.					
7	El establecimiento facilita y respalda la participación de padres y apoderados mediante el Centro de Padres y los Delegados de curso.					
8	El establecimiento fomenta la participación docente a través de reuniones periódicas del Consejo de Profesores, considerándolas fundamentales para discutir la implementación del Proyecto Educativo Institucional.					
9	El establecimiento dispone de canales de comunicación efectivos y accesibles para mantener informados a apoderados y estudiantes sobre su funcionamiento					
10	El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de apoderados y estudiantes, proporcionando canales claros para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, y facilitando la colaboración y aportes.					

Dimensión: Gestión de Recursos

Subdimensión: Gestión de Recursos Humanos

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento dispone del personal requerido según la normativa vigente para implementar el plan de estudios y alcanzar los objetivos educativos, con roles y funciones claramente definidos.					
2	El establecimiento aplica mecanismos efectivos para reducir la tasa de ausentismo y cuenta con un sistema eficiente de reemplazos en casos de licencias.					
3	El establecimiento desarrolla estrategias atractivas para atraer y retener a los mejores docentes, proporcionándoles condiciones laborales favorables.					
4	El establecimiento implementa procesos de evaluación y retroalimentación del desempeño docente y administrativo, enfocados en la mejora continua de las prácticas.					
5	El establecimiento realiza diagnósticos de necesidades de perfeccionamiento docente y diseña políticas de formación continua y desarrollo profesional, reconocidas y valoradas por los docentes.					
6	El equipo directivo reconoce y valora el trabajo del cuerpo docente, implementando sistemas de reconocimiento que fomentan el compromiso profesional.					
7	El establecimiento establece protocolos claros para la desvinculación de personal, que incluyen advertencias previas en caso de incumplimientos.					
8	El establecimiento promueve un clima laboral positivo, basado en la colaboración y el respeto mutuo entre todos los miembros del personal.					

Sudimensión: Gestión de Recursos Financieros

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento gestiona eficazmente la matrícula y la asistencia, asegurando la ocupación completa de los cupos disponibles y manteniendo altos niveles de asistencia.					
2	El establecimiento elabora un presupuesto equilibrado que satisface las necesidades de todos los estamentos de la comunidad educativa.					
3	El establecimiento realiza sus gastos conforme al presupuesto establecido y monitorea su cumplimiento durante todo el año.					
4	El establecimiento mantiene una contabilidad actualizada y ordenada, y realiza una rendición de cuentas pública sobre el uso de los recursos, siguiendo los lineamientos de la Superintendencia.					
5	El establecimiento cumple con toda la legislación vigente, asegurando no tener sanciones por parte de la Superintendencia.					
6	El establecimiento identifica y gestiona programas de apoyo que sean congruentes con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.					
7	El establecimiento crea alianzas estratégicas y aprovecha las redes existentes para beneficiar a sus estudiantes y docentes, alineándose siempre con el Proyecto Educativo.					

Subdimensión: Gestión de Recursos Educativos

Nº	SUBDIMENSIÓN	0	1	2	3	4
1	El establecimiento cuenta con instalaciones y equipamiento adecuados que promueven el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes.					
2	El establecimiento dispone de recursos didácticos suficientes en todos los niveles educativos y establece normas y rutinas que aseguran su organización y uso efectivo.					
3	El establecimiento dispone de una biblioteca o Centro de Recursos para el Aprendizaje (CRA) plenamente operativo, que respalda el aprendizaje de los estudiantes.					
4	.El establecimiento mantiene recursos TIC en óptimo funcionamiento, que apoyan tanto el aprendizaje de los estudiantes como las operaciones administrativas.					
5	El establecimiento posee un sistema eficiente para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y la limpieza, con procedimientos regulares de mantenimiento, reposición y control de inventario					