



**Magíster En Educación Mención Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado II**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento  
Escuela Juan Gómez Millas**

**Profesor:** Rocio Riffo San Martín

**Alumna:** Ana Mayerling Moreno Delgado

**Los Andes- Chile, de 2020**

## 1. INDICE

1	RESUMEN .....	3
2	INTRODUCCIÓN .....	4
3	MARCO TEÓRICO .....	6
4	MARCO CONTEXTUAL.....	22
5	DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL.....	44
6	ANALISIS DE RESULTADOS.....	47
7	PLAN  MEJORAMIENTO.....	DE  66
8	BIBLIOGRAFÍA.....	93

## 2. RESUMEN

El objetivo del presente trabajo de grado es mostrar el impacto en la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo en la escuela Juan Gómez Millas, dicho objetivo se busca mediante una investigación interpretativa, se intenta una aproximación de los docentes desde sus vivencias, buscando las reflexiones que ellos dan a las diferentes experiencias.

Es esencial promover en las organizaciones escolares procesos sistemáticos y planificados de cambio educativo, como adecuaciones en la organización escolar, fortalecimiento de las estrategias de enseñanza – aprendizaje, desarrollo de las capacidades de sus docentes, mayor foco de la gestión directiva en los procesos pedagógicos, mejoramiento de las actividades en el marco de la jornada escolar completa , abriendo espacios para la cultura, el deporte y la recreación en el establecimiento educacional y potenciando las estrategias para fortalecer la convivencia y vida democrática, entre otras varias opciones.

En este sentido el Plan de mejoramiento Educativo, se torna una herramienta central que permite ordenar los procesos e iniciativas al interior de cada comunidad educativa, con el objetivo de entregar posibilidades para que los estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales del currículum con otras actividades, a través de la definición de objetivos, metas y acciones coherentes con su horizonte formativo y educativo.

### **3. INTRODUCCIÓN**

Las investigaciones sobre escuelas eficaces permiten identificar claves en los procesos educativos que explican o determinan los logros alcanzados por estos establecimientos. Las escuelas eficaces no sólo comparten una visión del proyecto educativo que impulsan sino que además ejercen liderazgos directivos y educativos efectivos, cuentan con docentes con altas expectativas respecto a los logros académicos, aprovechan al máximo los tiempos de trabajo escolar, disponen de sistemas de información y evaluación continua de sus estudiantes y suman un fuerte compromiso por parte de los padres.

En el actual contexto educativo, se ha avanzado hacia el logro de altos niveles de cobertura escolar lo que sumado a la mejora sustantiva de las condiciones materiales y profesionales en las que se desarrolla la labor educativa

en las escuelas, materializa la posibilidad de impulsar una educación de calidad para nuestros niños y niñas, brindándoles la oportunidad de lograr más y mejores aprendizajes.

Los cambios propuestos se sustentan en el entendido que la educación es un derecho social garantizado por el Estado, por tanto debe atender a todos los niños, jóvenes y adultos, brindando igualdad de oportunidades en el contexto de la construcción de una sociedad justa y democrática. En este marco, se requiere que el sistema educativo promueva el mejoramiento sostenido de los procesos educativos con el propósito de alcanzar la calidad educativa integral, teniendo a la base principios como la inclusión y la interculturalidad.

El trabajo que se presenta a continuación corresponde a la elaboración del Diagnóstico Institucional de la Escuela Juan Gómez Millas y posterior diseño de un Plan de Mejoramiento Educativo basado en el Modelo de Calidad de la Gestión escolar, propuesto por el Ministerio de Educación y siguiendo los proceso del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE).

## **4. MARCO TEÓRICO**

El Ministerio de Educación a partir de su experiencia y las investigaciones realizadas en el campo de la gestión escolar, ha desarrollado el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, modelo que apunta a generar las capacidades necesarias para que cada escuela se transforme en un centro de calidad y efectividad a partir de su propia identidad.

### **Aplicación del Modelo**

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar es la base sobre la que se desarrolla el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), proceso que promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales, desarrollando un circuito de mejoramiento continuo a través de un Diagnóstico Institucional en base al Modelo de Calidad, la Planificación y Ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes evidenciados en el diagnóstico y la Cuenta Pública.

### **Sentido y Orientación del Modelo**

El Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), tiende a desarrollar procesos de mejoramiento continuo que permiten lograr más y mejores aprendizajes en los estudiantes.

Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, porque identifica procesos que debieran estar presentes en cualquier institución

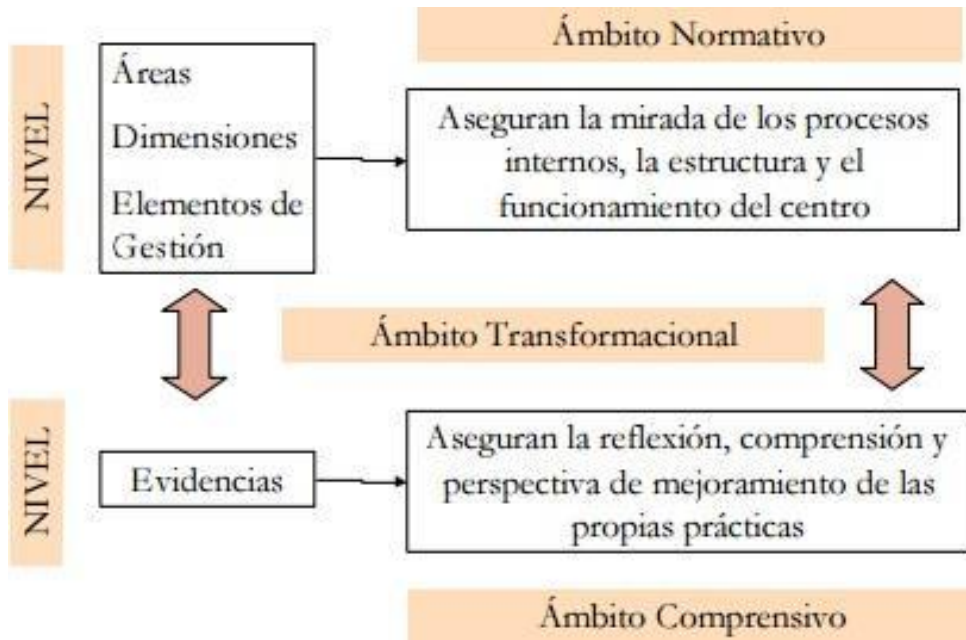
escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.

- No es prescriptivo, es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Solo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.
- Identificar los procesos significativos posibles de abordar desde la práctica de cada establecimiento reconociendo, valorando y promoviendo la diversidad de los establecimientos para aplicarlos a su contexto, cultura e historia particular.
- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar la calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanentes.
- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a las estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.
- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.

- Promover la responsabilización de los actores de la comunidad escolar respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

## Funcionalidad del Modelo

Antes de dar cuenta de la serie de desagregaciones descriptivas que definen el Modelo, es necesario destacar que su diseño contempla una triple funcionalidad, como se aprecia en la figura a continuación.



En primer lugar, este modelo contiene una función normativa, en tanto propone un marco de calidad para los procesos de gestión del establecimiento, que le permitan generar las condiciones más apropiadas para obtener resultados de calidad con sus estudiantes.

En segundo lugar, comprende una función comprensiva que garantiza no sólo la claridad respecto a las metas que se deben alcanzar (estándares), sino particularmente de los posibles recorridos de mejoramiento y la factibilidad institucional de emprenderlos.

Finalmente, implica una función transformacional que se concreta en la disposición permanente de los miembros de la comunidad educativa a evaluar, proyectar e implementar acciones de mejoramiento de su gestión.

Los componentes estructurales del Modelo son:

### **Áreas y Dimensiones**

El Modelo de Gestión Escolar se compone de Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión.

Las Áreas son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional y son de dos tipos: procesos y resultados.

El Modelo de Calidad propone cinco áreas de las cuales cuatro son de proceso:

Gestión Curricular, que es el área central del Modelo ya que aquí se encuentran los principales procesos del establecimiento educacional, el área de Liderazgo, que impulsa, conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa, el área de Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes, y el área de Recursos, que se orienta a la generación de condiciones que permitan la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos y un área de Resultados, que acusa el impacto de las áreas ya mencionadas.

Cada área se encuentra desagregada a través de un total de 15 Dimensiones que expresan el contenido técnico del área en forma desagregada. Cada dimensión alude a un proceso general y contenidos relevantes de la gestión institucional y pedagógica. Cada dimensión está compuesta por una serie de prácticas que identifican y describen los elementos y criterios específicos que deben ser abordados para la mejora de la gestión.

Las Áreas de Procesos se dan en el plano de las Prácticas de Gestión y estas se entienden como la forma de trabajo que debe ser asumida por toda la comunidad escolar incluido el sostenedor, para que, desde el quehacer cotidiano

se desarrolle y potencie el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes, desde una perspectiva integral para brindar mejores oportunidades. Se expresa en mecanismos, metodologías, estrategias y/o procedimientos.

El Área de Resultados se da en el plano de los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, que dan cuenta del resultado de los aprendizajes, de los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa.

El modelo está conformado por las siguientes áreas:

- Liderazgo (Proceso).
- Gestión Curricular (Proceso).
- Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes (Proceso).
- Recursos (Proceso).
- Resultados. (Resultado).

### **Ámbitos y Criterios**

#### **Liderazgo**

El área de Liderazgo comprende los procedimientos desarrollados por el equipo directivo para orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales; así como también conducir a los actores de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de 4 dimensiones:

#### **· Visión Estratégica y Planificación**

Prácticas de planificación realizadas en el establecimiento educacional que favorecen el logro de los objetivos y metas institucionales.

#### **· Conducción**

Prácticas del director y del equipo directivo que aseguran un actuar coordinado de los actores de la comunidad educativa, en función del logro de los objetivos y metas institucionales y la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

#### **· Alianzas Estratégicas**

del establecimiento educacional para asegurar que la articulación con actores u organizaciones de su entorno contribuyan al logro de sus objetivos y metas institucionales.

#### **· Información y Análisis**

Prácticas del establecimiento educacional para generar y analizar información útil para la evaluación institucional, la toma de decisiones y rendición de la cuenta pública

#### **· Gestión Curricular**

El área de Gestión Curricular involucra a todas las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar desde la sustentabilidad del diseño e implementación de una propuesta curricular hasta la evaluación del mismo en coherencia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Las cuatro dimensiones de esta área son:

#### **· Organización Curricular**

Son todas aquellas prácticas tendientes a asegurar que la propuesta curricular diseñada sea coherente con el PEI y articulada tanto con el Marco Curricular

como con las Bases Curriculares (Educación Parvularia) atendiendo a las necesidades e intereses de todos los estudiantes.

#### **· Preparación de la Enseñanza**

Prácticas realizadas en el establecimiento educacional que aseguran la organización, el análisis y evaluación del proceso de enseñanza-aprendizaje, en coherencia con la propuesta curricular y las necesidades e intereses de los estudiantes.

#### **· Acción Docente en el Aula**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional, para garantizar que la implementación curricular se concrete en el aula a través del proceso de enseñanza aprendizaje.

#### **· Evaluación de la Implementación Curricular**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento educacional para determinar el grado de desarrollo e impacto que tiene la implementación del diseño curricular.

### **Estudiantes**

#### **Área de Convivencia Escolar y Apoyo a los**

En esta área convergen las acciones que se realizan en el establecimiento educacional para considerar las diferencias individuales de los actores de la comunidad educativa y promover la convivencia de los mismos favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje.

Las dos dimensiones que componen esta área son:

- **Convivencia Escolar**

Prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar que la interacción de los actores de la comunidad educativa se dé en un ambiente propicio para el aprendizaje de los estudiantes.

- **Formación Personal y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes**

Incluye las acciones realizadas en el establecimiento educacional para contribuir al desarrollo psicosocial, cognitivo, afectivo y físico de todos los estudiantes.

### **Área de Recursos**

El área de Recursos envuelve la totalidad de las prácticas realizadas en el establecimiento educacional para asegurar tanto el desarrollo de docentes y asistentes de educación como la organización y optimización de los recursos en función del logro de los objetivos y metas institucionales.

Esta área se compone de las dos siguientes dimensiones:

- **Recursos Humanos**

Son las prácticas realizadas en el establecimiento educacional que procuran el desarrollo profesional del personal docente y asistente de educación en coherencia con el logro de metas institucionales.

- **Recursos Financieros, Materiales y Tecnológicos.**

Aquellas prácticas realizadas en el establecimiento para asegurar la utilización eficiente tanto de los recursos financieros, materiales, tecnológicos, equipamiento e infraestructura en función del logro de objetivos y metas institucionales.

- **Procesos de Soporte y Servicios.**

Prácticas del establecimiento educacional para asegurar sistemas de soporte y servicios que requieren el logro de objetivos y metas institucionales.

### **Área de Resultados**

El área de Resultados abarca los datos, cifras, porcentajes y resultados de mediciones que el establecimiento registra, sistematiza y analiza para evaluar la calidad de sus logros institucionales.

Esta área se compone de tres dimensiones, las que corresponden a:

- **Logros de Aprendizaje**

Datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes establecidos en el Marco Curricular.

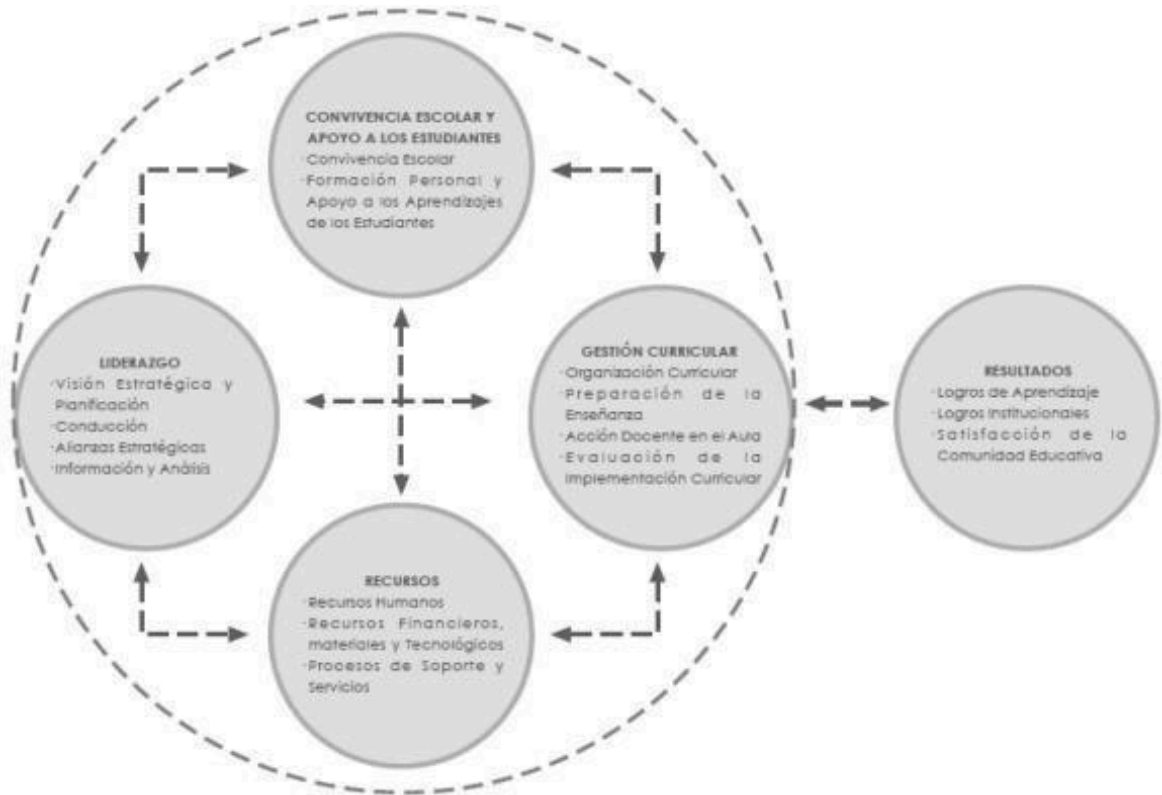
- **Logros Institucionales**

Datos del establecimiento referidos al logro de metas institucionales.

## · Satisfacción de la Comunidad Educativa

Datos del establecimiento educacional que muestran niveles de satisfacción de los actores de la comunidad educativa.

### Áreas y Dimensiones del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar



### Componentes del Modelo

#### Elementos de Gestión

Los Elementos de Gestión son contenidos específicos que operacionalizan la dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional.

## **Evidencias**

La Evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.

## **Medios de Verificación**

Los Medios de Verificación son fuente de información que permite sustentar la evidencia que el establecimiento educacional presenta. Entre los medios de verificación se encuentran: PEI, Reglamento de Convivencia, Reglamento de Evaluación, Libro de Clases, planificaciones, encuestas, actas de reuniones, bases de datos, entre otros.

## **MÉTODOS DE EVALUACIÓN**

Existen dos métodos para evaluar las Áreas:

### **· Método de Práctica–Despliegue**

Aplicable a las áreas de procesos: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Aprendizajes de los Estudiantes y Recursos.

La unidad de análisis del método práctica-despliegue es la práctica del establecimiento educacional. El concepto de Despliegue es la propiedad de la práctica, entendida como su capacidad para abarcar los contenidos relevantes de un elemento de gestión.

## **PROCESOS DEL SISTEMA DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR (SACGE)**

Los establecimientos educacionales que se incorporan al Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), deben realizar los siguientes procesos:

- Proceso de Autoevaluación Institucional.
- Proceso de Planificación del Mejoramiento.
- Proceso de Cuenta Pública a la Comunidad.

### **Autoevaluación Institucional**

Paso inicial del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE) y su propósito de obtener un diagnóstico que permita determinar el nivel de calidad de las prácticas de gestión que la escuela o liceo realiza cotidianamente. Además, permite identificar ámbitos que pudieran ser entendidos como oportunidades para el mejoramiento de su propia gestión escolar.

Se construye a partir del análisis de los resultados educativos (SIMCE, PSU, en el caso de la Educación media y porcentaje de titulación de la formación Técnico profesional, en las escuelas con párvulos se consideran los resultados de los núcleos de aprendizaje y en las escuelas rurales multigrado que no rinden SIMCE se consideran los resultados de aprendizaje de los estudiantes reflejados en las calificaciones obtenidas por signaturas en forma semestral), de los resultados de aprendizaje (evaluaciones asociadas a diversas asignaturas) y de los resultados de eficiencia interna (retiro, renitencia y aprobación). Una vez hecho este análisis, identificando las problemáticas que obstaculizan el progreso de los resultados, se inicia la etapa de las prácticas institucionales y pedagógicas.

## **Cuenta Pública a la Comunidad**

Fase final del modelo cuyo objetivo es transparentar los avances, dificultades y desafíos de mejoramiento que se han registrado a partir de la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo.

Es un mecanismo anual a través del cual se informa a la comunidad educativa, de los avances y resultados del establecimiento, posibilitando que éstos puedan estar informados sobre los procesos educativos en los que los estudiantes están involucrados y apoyar las iniciativas del establecimiento para mejorar los resultados y logros que van obteniéndose. La Cuenta Pública permitirá entregar información a la comunidad educativa sobre el Plan de Mejoramiento y sobre los resultados del año.

La Cuenta Pública debe estructurarse a partir de la información recogida a través del proceso de Seguimiento y por lo tanto dar cuenta clara del nivel de logro alcanzado, medido a través de los Indicadores de Proceso durante la implementación del Plan y de los Indicadores de resultados al finalizar la ejecución del Plan de Mejoramiento.

## **5. MARCO CONTEXTUAL**

La Escuela JGM es un Establecimiento Municipal Gratuito cuyo sostenedor es la Ilustre Municipalidad de Los Andes, siendo administrada por el DAEM comunal. Atiende niños y niñas desde kínder a octavo básico con jornada escolar completa. De lo anterior se comprende que todos los recursos económicos con que la escuela cuenta son los provenientes de la subvención regular, SEP, FAEP, entre otros recursos, proyectos que otorga el estado a través del Ministerio de Educación.

La matrícula total asciende a 240 alumnos de los cuales el %56.8 son prioritarios, el % 34.8 son preferentes y solo un %8.4 son alumnos sin categorizar. De esta manera el nivel de vulnerabilidad asciende al 92% ,sumado a carencias sociales y culturales en la mayoría de las familias, siendo el tercer quintil promedio de la institución.

Para la atención de los 240 niños y niñas se cuenta con 3 Docentes Directivos, 24 Docentes, 10 Asistentes de la Educación y 7 Profesionales del Equipo de Integración Escolar PIE.

En cuanto a infraestructura, sus características están dadas por ser una escuela urbana inserta en un contexto rural; no cuenta con alcantarillado público, el agua es potable rural, existe dificultad de conectividad a internet. En cuanto al edificio mismo, este es antiguo y se ha ido adaptando a los requerimientos de aumento de la población que hoy son insuficientes. La escuela solo está en condiciones de ofrecer 20 cupos para el nivel de Transición , ningún otro curso tiene matrícula disponible para el año 2021. El Departamento de Educación Comunal se encuentra en la etapa de diseño de la nueva escuela, cuyos recursos han sido priorizados por el Gobierno Regional.

### **Antecedentes Históricos**

La escuela JGM se encuentra ubicada en el sector del mismo nombre, Colindante a la carretera interurbana D-46 que une las ciudades de Los Andes y San Felipe. Esta es una localidad rural de la comuna de Los Andes. En esta localidad, las principales

actividades productivas son: Agricultura, Hortofrutícola, Crianza de pequeños rumiantes y la Agroindustria.

Los problemas más relevantes de su población están en los bajos ingresos económicos que perciben produciendo un ingreso per cápita por debajo de la media y el consumo de drogas en el sector.

La Escuela JGM nace bajo el alero de los antiguos fundos del sector. Sus inicios se remontan a las ya olvidadas casas patronales; donde sus dueños, los patronos, valoraban con visión de futuro la relevancia de la educación para sus hijos. Es por eso, que habilitan pequeñas escuelas contratando profesores para sus hijos. En estas pequeñas escuelas también comienzan a asistir los hijos de sus trabajadores y posteriormente niños y niñas de lugares aledaños.

En el año 1980, la escuela recibe a 10 niños y niñas en kínder, formando así el primer nivel de Educación de Párvulos.

El Centro de Recursos de Aprendizajes CRA, comienza a funcionar en el año 2000. Ese mismo año, comienza la jornada escolar completa.

### **Proyecto Educativo Institucional (Extracto)**

En el 2015 surge un nuevo paradigma educativo de la Escuela, donde se reformula el PEI, para dar paso a la Programación ICE (Integración de la Cultura en la Escuela), aquí se formalizan las diferentes actividades culturales articuladas con el currículum nacional. Estas actividades, como por ejemplo el café literario, la feria costumbrista, son hoy en día actividades que atraen a toda la comunidad.

En el año 2016 se consolidan nuestros sellos pedagógicos que nos sustentan. Estos son: Cultura, Patrimonio y Medio Ambiente.

## **Visión**

La Escuela JGM aspira a ser líder en la formación tanto académica como cultural, patrimonial y medio ambiental de nuestros estudiantes, proporcionándoles una educación integral e inclusiva.

## **Misión**

“Formar personas de manera integral, a través, de un enfoque pedagógico cultural (ICE) desarrollando aprendizajes de calidad que les permita enfrentarse al mundo, rescatando los valores asociados a la identidad local y nacional de la cultura, el patrimonio y el cuidado de la naturaleza, formar ciudadanos capaces de contribuir a la sociedad”

## **Definiciones y Sentidos Institucionales**

Principios y Enfoque Educativo:

- Pedagógico Cultural
- Pedagógico Patrimonial
- Pedagógico Medioambiental

Los principios de la JGM la definen como una Casa de Estudios con un Proyecto Educativo de carácter Humanista, Pedagógico-Cultural y Laico.

En coherencia con el Proyecto Educativo Institucional y los Objetivos Fundamentales Transversales que promueve la Reforma Educacional, los principios y valores que el establecimiento fortalece y fortalecerá para el desarrollo personal e integral de las alumnas y alumnos son:

- Esfuerzo
- Perseverancia
- Disciplina

La Escuela, opta por un Currículum centrado en los estudiantes, de esta manera consolida su proceso educativo basado en el Humanismo, con especial énfasis en el desarrollo de las competencias de los alumnos y alumnas fortaleciendo la identidad y compromiso con la comunidad estudiantil por rescatar los valores que los identifica como parte de la localidad, Objetivos de Aprendizaje (OA) para cada nivel y que adicionalmente buscan dar comienzo a la nueva Estructura del ciclo escolar y resguardar el tiempo de libre disposición de la escuela y Actualizar los contenidos, habilidades y actitudes a desarrollar lo que nos permite preparar alumnos y alumnas capaces de vivir como personas y como ciudadanos que valoran la cultura de su nación, expresada tanto en el ámbito local como nacional.

El quehacer pedagógico de nuestra institución, está centrado en un Proyecto Educativo con un enfoque pedagógico cultural cuya principal característica es el desarrollo de las capacidades, habilidades y talentos de nuestros estudiantes. Priorizando el aprendizaje que contemple los cambios individuales, además de las diferencias que cada niño de nuestra escuela presente. El modelo que sustenta este proyecto es el constructivista que permite incentivar las posibilidades creativas y una constante renovación de las metodologías a favor de resolver las necesidades emergentes con dinamismo y capacidad en coherencia con los requerimientos de la reforma educacional propiciada por el Ministerio de Educación.

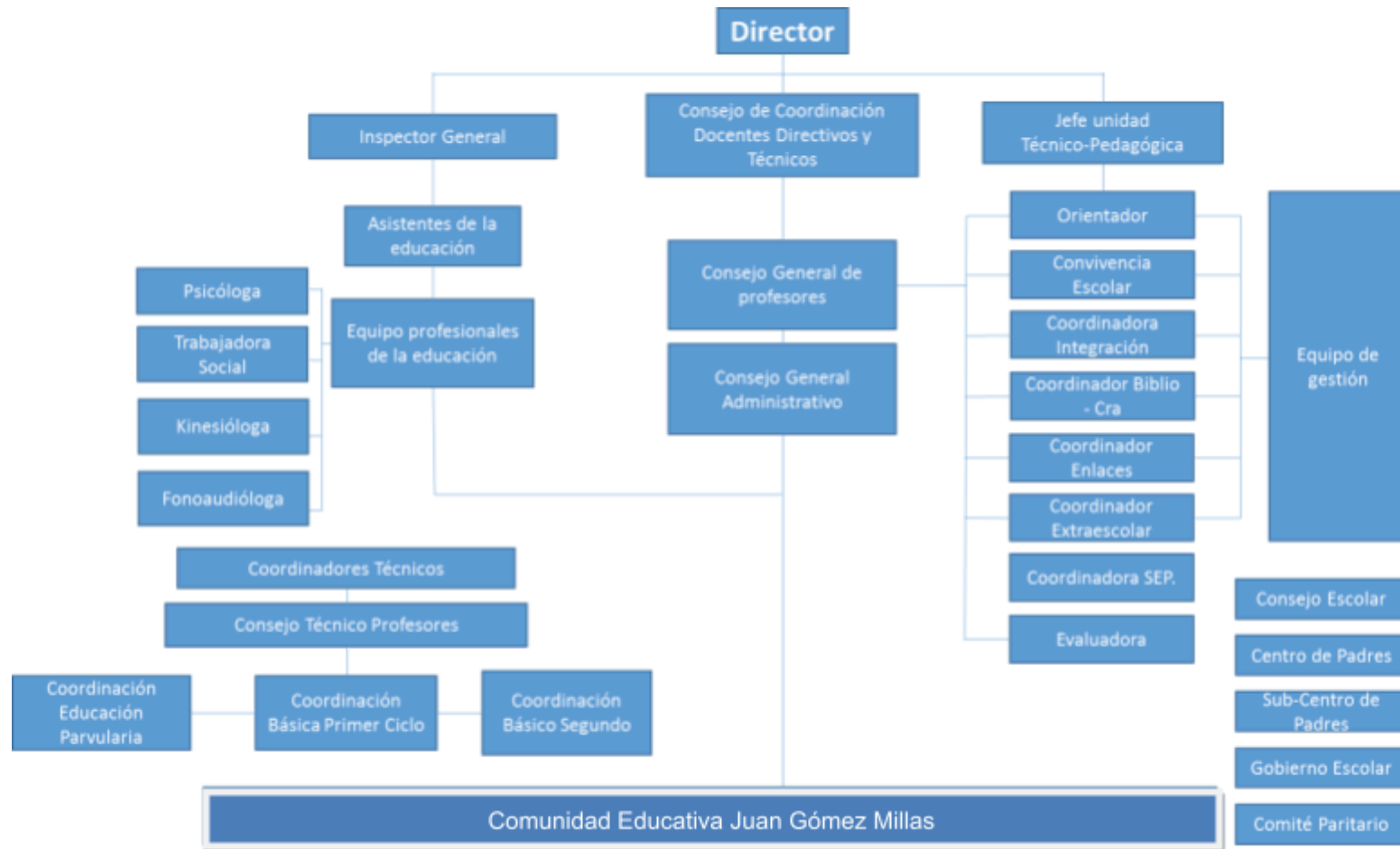
### **Perfil del Estudiante**

Nuestra Escuela aspira a que sus estudiantes se identifiquen con los valores declarados en nuestro ideario, desarrollando un proyecto educativo que les permita alcanzar una educación calidad , con un potenciado gusto y disfrute por la cultura local y nacional.

Es por esta razón que los estudiantes que egresan de la Escuela se caracterizará por:

- Esforzarse en superar las adversidades que se le presentan.
- Respetar y dar valor a las ideas, creencias y opiniones de las personas.
- Ser perseverante en lograr los objetivos propuestos.
- Actuar con responsabilidad en las actividades que se compromete.
- Mostrar disciplina y orden en la persecución de un objetivo o meta.
- Respetar su cultura local y nacional.
- Valorar y respetar el medio ambiente.

## Organigrama del Establecimiento





## RESULTADOS EDUCATIVOS

### Simce 4° Básico

Asignatura	Tendencia Últimos 3 años	Resultados Año 2012		Niveles de logro Año 2012			Resultados Año 2013		Niveles de logro Año 2013			Resultados Año 2014		Niveles de logro Año 2014		
		Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Inicial	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje	-	30	221	70.0	30.0	0.0	40	258	*	*	*	37	242	48.6	35.1	16.2
Matemáticas	-	31	253	45.16	35.48	19.35	41	260	*	*	*	37	233	64.9	24.3	10.8
Ciencias Sociales	-	31	261	35.48	38.7	25.8	*	*	*	*	*	37	232	64.9	27.0	8.1
Ciencias Naturales	Baja	*	*	*	*	*	41	245	*	*	*	*	*	*	*	*

### Simce 8° Básico

Asignatura	Tendencia Últimos 3 años	Resultados Año 2009		Niveles de logro Año 2009			Resultados Año 2011		Niveles de logro Año 2011			Resultados Año 2013		Niveles de logro Año 2013		
		Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Promedio	Inicial	Intermedio	Avanzado	Nº Estudiantes	Porcentaje Inicial	Inicial	Intermedio	Avanzado
Lenguaje	-	29	257	24.13	48.27	27.58	31	233	*	*	*	28	225	67.9	28.6	3.6
Matemáticas	-	30	262	56.66	36.66	6.66	31	251	*	*	*	28	231	67.9	25.0	7.1
Ciencias Sociales	-	30	265	*	*	*	*	*	*	*	*	28	239	57.1	32.1	10.7
Ciencias Naturales	Baja	29	284	*	*	*	31	256	*	*	*	*	*	*	*	*

### Análisis de Resultados SIMCE

Los resultados obtenidos en cuarto básico indican que matemáticas y lenguaje se mantienen fluctuantes, sin embargo en ciencias e historia, solo con dos mediciones se observa tendencia a la baja. En octavo la tendencia general es a la baja.

En ambos niveles los resultados son más bajos que en establecimientos con similar grupo socioeconómico.

En octavo básico, los resultados son especialmente bajos en lenguaje y la mayor concentración de alumnos en nivel inicial se encuentra en matemáticas y lenguaje. En cuarto básico, en matemáticas en donde se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en nivel inicial.

Tanto en cuarto como en octavo básico es necesario priorizar acciones de mejora. Es necesario mejorar los resultados focalizando esfuerzos en lenguaje y matemáticas, incorporando nuevas estrategias de logro al interior del aula

## 5. DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

En nuestra escuela JGM, de sus 15 docentes evaluados en los últimos tres años han obtenido el 75% de ellos resultados a nivel competente. Este nivel indica un desempeño profesional adecuado. Cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño. Las dimensiones evaluadas por el portafolio nos indican que el 60% organizan la unidad de aprendizaje con objetivos claramente formulados, actividades orientadas a lograrlos y una secuencia de clase que facilita el aprendizaje. El 100% logra crear un ambiente de clase para el aprendizaje y el 80% estructura su clase de acuerdo a los tres momentos. Sin embargo la reflexión de la clase implantada obtiene un 6,7% donde el docente debe reflexionar sobre las estrategias pedagógicas que son apropiadas a las características de sus alumnos, identificado tanto los aspectos efectivos de su unidad como aquellos por mejorar, teniendo como foco central el aprendizaje de sus alumnos. Además, a partir de su capacidad de análisis logra extraer aprendizajes para su práctica profesional, el 26% logra construir un instrumento de evaluación que se relacione directamente con los objetivos de aprendizaje, presenta instrucciones e ítems claros y comprensibles para sus estudiantes y utiliza pautas de corrección que identifican con precisión las respuestas o desempeños esperados, el 20% reflexiona a partir de los resultados de la evaluación y finalmente el 13% logra una interacción pedagógica donde se explica contenidos o procedimientos usando estrategias que promueven una comprensión acabada por parte de los alumnos; habilidades superiores de pensamiento en estos y aprovecha sus intervenciones para clarificar y profundizar sus conocimientos. Asimismo, demuestra un buen manejo de las estrategias metodológicas y conocimientos que favorecen el aprendizaje de aspectos propios del sector. El liderazgo ejercido por los directivos de la escuela, obedece más bien a roles de una cultura funcionaria, la gestión escolar a partir de este liderazgo se debilita porque cada uno tiene miradas distinta de lo que significa liderar procesos al interior del centro. Estos resultados nos indican que necesitamos fortalecer prácticas de

liderazgo de los directivos con foco en el aprendizaje, para apoyar a los docentes en las dimensiones descendidas a través del acompañamiento al aula del proceso enseñanza aprendizaje. En la Escuela podemos describir una cultura donde se observa que el clima escolar medido desde la percepción del profesor en relación a los siguientes temas: relación con el director, la relación con los otros docentes y el énfasis en lo académico. Los docentes perciben en general, que el director tiene buen trato, existen buenas relaciones humanas entre el director, los docentes y los administrativos y el énfasis está puesto en lo académico, ya que, existen metas compartidas, evaluaciones significativas acerca del desempeño y están definidos los estándares de desempeño para los docentes y administrativos de la escuela. que se traduce en una satisfacción laboral, el desempeño escolar se puede observar en que existe un “bienestar escolar,” que se plasma en el compromiso con la institución, el compromiso se relaciona con el lazo afectivo y el sentido del deber con el establecimiento “Los docentes quieren a su escuela”. La motivación entendida como la fuerza que mueve a un individuo a actuar de una manera determinada con el fin de satisfacer sus necesidades personales , se ve reflejada en la escuela como una motivación intrínseca la mayoría cumple con sus tareas y disfruta de lo que hace. La disposición a participar se complementa con el grado de satisfacción que tienen los docentes, el compromiso con la enseñanza y el establecimiento. Desde la variable “Lo que la escuela hace” reconocimiento y oportunidades de participación están descendidos. En término de reconocimiento en la escuela existen decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación que no son significativas para los docentes. El establecimiento escolar, cuenta con lineamientos pedagógicos ministeriales y los propios que se plasman en su Proyecto Educativo Institucional. Estas definiciones de principios, objetivos, metas y valores ha sido el principal foco de su director, incentivar a sus docentes y administrativos a compartir el sentido de misión de la organización escolar y su compromiso por este proyecto. Las relaciones interpersonales la podrían definir como una institución escolar saludable y está preparada para enfrentar los cambios del entorno y los internos.

## **7. Análisis de los Resultados**

En Educación Parvularia se observa un desarrollo más equilibrado en los distintos ámbitos y núcleos de aprendizajes, observándose el desempeño más bajo en el ámbito de Comunicación, núcleo lenguaje verbal. Un factor importante a considerar puede ser que los párvulos que ingresan al NT1 provienen en un 80% del Jardín Infantil que encuentra al interior de la escuela.

En Educación Básica, solo en Formación Ciudadana se cumple la meta institucional, *70% de los estudiantes de ubican en niveles superiores a nivel bajo*. En el primer año básico se observan resultados cercanos a la meta institucional pero aún por debajo de ésta.

Las mediciones más bajas se encuentran en Lenguaje en el eje temático Extracción de Información Implícita. En Historia el eje más descendido es Geografía y en Ciencias Naturales lo es Ciencias de la Vida. Estos resultados se dan en todos los niveles educativos evaluados.

Deben ser abordados los ejes descendidos, articulándolos con los otros ejes temáticos y habilidades. Se deben incorporar estrategias remediales utilizando los ejes de manera transversal en el tratamiento del currículum. En todos los niveles deben ser atendidos números y datos y extracción de información.

### **Ambiente de Trabajo**

La escuela ha logrado, que su comunidad comparta un sentido de misión que se plasma en la reformulación del Proyecto Educativo Institucional. Espacio en que todos tuvimos la oportunidad de participar , donde nos fijamos metas desafiantes y también competencias conductuales propias de los que trabajábamos en la institución , a partir de este ejercicio el clima escolar se define como saludable , con un énfasis en lo académico , todo el actuar de la escuela tiene el foco, en que los estudiantes aprendan lo que les corresponde por derecho propio, independiente del sector geográfico, económico y social donde estamos insertos , por lo mismo las confianzas y relaciones entre los docentes y director desde la gestión.

### **La Intimidad del Profesor**

La escuela cuenta con profesionales que manifiestan un compromiso afectivo con su trabajo, su motivación, satisfacción, y su disposición a participar en labores que van más allá de su compromiso contractual.

En general todos los docentes manifiestan actitudes positivas hacia su quehacer educativo y una convicción de que sus estudiantes pueden alcanzar sus objetivos, se interesan por su trabajo y además disfrutan de él. Se sienten a gusto con la práctica de enseñar.

Manifiestan un alto compromiso con la enseñanza y el establecimiento en el cual desempeñan su labor docente.

### **Lo Que la Escuela hace**

En esta variable el equipo directivo junto a su director no ha sido capaz de generar decisiones directivas de reconocimiento de la labor docente y de apertura de oportunidades de participación.

El reconocimiento es lo que más extrañan los docentes, sienten que no se les reconoce sus logros y que los reconocimientos que reciben no tienen relación con la calidad de su trabajo. También resienten la falta de oportunidades de desarrollo y las escasas oportunidades de perfeccionamiento y que no se les felicite por su trabajo.

Los docentes también manifiestan insatisfacción por las nulas oportunidades de participar en temas de gestión que los afectan directamente, como temas relacionados con el diseño de sus labores, oportunidades de capacitación y esquemas de incentivos.

El comprender la cultura escolar del establecimiento educacional, me pareció muy interesante permite a partir de los hallazgos tomar decisiones directivas que mejoren las variables que están más descendidas y fortalecer las que fueron bien evaluadas.

En relación al reconocimiento a la labor docente se pueden implementar acciones en conjunto ,acciones no monetarias relacionadas con capacitación y oportunidades de desarrollo, estabilidad laboral y entrega de información que

permita optimizar canales de comunicación , que permita a los docentes acceder a antecedentes importantes, expresen sus ideas y pensamientos.

También generar oportunidades de participar en la información y la toma de decisiones de manera que satisfaga necesidades psicológicas de responsabilidad y autonomía en el trabajo.

En la intimidad del profesor, el liderazgo del director y el clima que crea en la escuela son fundamentales para generar un clima virtuoso, que permita que las actitudes del trabajo docente lo lleven a motivarse más e interesarse por participar en temas de la escuela de manera que se sientan más contentos y comprometidos con su trabajo.

Los indicadores relativos al Liderazgo, como “compromiso y reconocimiento”, son valorados por los profesores, como fundamentales para el desarrollo de los establecimientos educativos.

La dimensión planificación y estrategia, asociada con las organizaciones escolares, a través de los indicadores “desarrollo y comunicación de las estrategias”, es la dimensión menos valorada por los educadores, situándose muy por debajo de las valoraciones de las otras dimensiones.

En relación a la dimensión recursos, las valoraciones son positivas en torno a sus indicadores: “gestión de los recursos e innovación”. Los profesores valoran contar con recursos tecnológicos y didácticos a su disposición, que les permitan realizar innovaciones de enseñanza.

Respecto de la dimensión procesos, la mejor valoración es la “identificación de procesos en materia de enseñanza y evaluación”, mientras que el indicador “seguimiento y control de los procesos” presenta una baja valoración por parte de los profesores.

Las variables que asocian las dimensiones de liderazgo, recursos y procesos, presentan un efecto estadístico significativo sobre la variable resultados. Los efectos de las dimensiones planificación, recursos y procesos no presentan efectos estadísticamente significativos sobre la variable satisfacción, sin embargo liderazgo y gestión de personal presentan efecto sobre la satisfacción, lo cual nos indica que existe

una relación entre “motivación y reconocimiento” por parte de los directivos a los profesores en su labor docente y el compromiso que la organización debe asumir con su formación.

**Gestión Institucional**

**Área Liderazgo**

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Liderazgo	Visión Estratégica y Planificación	Existen prácticas de planificación del establecimiento	Se realizan 3 jornadas de planificación al año con los docentes y asistentes de la educación. 3 Sesiones de Consejo Escolar con los representantes de la comunidad educativa.				X		
		Revisión y actualización del PEI de acuerdo a las necesidades	Reformulación del PEI el año 2019 en base a los sellos del establecimiento. Registro de actas y acuerdos de las sesiones de trabajo. PEI actualizado.				X		

		Existen prácticas por parte de los líderes en asegurar, implementar y evaluar acciones de mejoramiento de acuerdo a los objetivos y Metas Institucionales	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/				X		
	Conducción y Guía	Prácticas del Director y del equipo Directivo que aseguran la coordinación y articulación de toda la comunidad educativa en favorecer el logro de los objetivos y del PEI	Reuniones semestrales/ Actas de acuerdos y compromisos/ Autoevaluación institucional anual/ Reuniones por ciclos con jefe técnico			X			

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5

		Existen prácticas para asegurar que el Director y el equipo Directivo evalúen su desempeño.	Evaluación y autoevaluación por competencias y según perfil de cargo/ Registro de acuerdos y compromisos individuales. Encuestas de satisfacción a alumnos y apoderados			X			
	Información y Análisis	La Dirección vela por el clima institucional, promoviendo acciones de mejora y resolviendo oportuna y adecuadamente las situaciones que afectan la convivencia de los docentes, el personal del establecimiento, los padres y los alumnos	Reglamento Interno que regula a todos los integrantes de la comunidad educativa elaborado en forma participativa			X			

		<p>Existen sistemas de rendiciones de cuenta pública, efectuadas por la Dirección del Establecimiento, a los diversos estamentos de la comunidad Escolar, para dar a conocer los resultados del aprendizaje y de las demás áreas del plan anual.</p>	<p>Cuenta semestral al Consejo Escolar y anual a toda la comunidad educativa.</p>			X			
--	--	--	---	--	--	---	--	--	--

## Área Gestión Curricular

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Gestió	Organización Curricular	Existen prácticas que articulan el marco Curricular, Plan de Estudio, Plan Anual, PEI y calendarización	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales.			X			
		Existe coherencia entre ciclos y niveles en la práctica y el proceso de los Objetivos de Aprendizajes o Aprendizajes Esperados, según corresponda.	Cronograma de trabajo por ciclos. Reuniones técnicas con docentes y equipo PIE. Entrega de planificaciones quincenales. Seguimiento de logro de aprendizajes.			X			
		Prácticas que aseguren la articulación y la coherencia de los	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y			X			

n Curricu lar	Preparación de la Enseñanza	diseños de enseñanza con los Programas de Estudio y PEI.	su coherencia con el PEI.  Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos.						
		Existen prácticas para asegurar que las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes sean pertinentes y coherentes a las necesidades de los estudiantes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI.  Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares.			X			
		Existen prácticas que aseguran la coherencia entre los procedimientos de evaluación de los aprendizajes y las estrategias de enseñanza diseñadas por los docentes	Talleres de trabajo entre los docentes y jefe UTP. Revisión de planes y programas de estudio y su coherencia con el PEI.  Cronograma de trabajo. Registros de acuerdos y compromisos. Articulación con el equipo PIE. Registros de ajustes curriculares. Selección de			X			

			aprendizajes relevantes e incorporación en las evaluaciones.						
	Acción docente en el Aula	Existen Prácticas para recoger información sobre la implementación de los diseños de enseñanza en el aula	Observación de Aula Pauta de Observación de aula Registro de retroalimentación docente.			X			
		Existen prácticas para asegurar que los docentes mantengan altas expectativas sobre el aprendizaje y desarrollo de todos sus estudiantes.	No existen prácticas		X				

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5

		Existen prácticas para asegurar que el espacio educativo se organiza de acuerdo a las necesidades de los aprendizajes de los estudiantes y en función de los diseños de enseñanza.	La planificación de clases considera ese ámbito pero debido a las condiciones de infraestructura y cantidad de alumnos se hace difícil.		X				
	Evaluación de la implementación curricular	Prácticas para evaluar la cobertura curricular lograda en los distintos niveles educativos	Planificaciones de Clases. Análisis por ciclos. Trabajo conjunto con la UTP			X			
		Existen prácticas para evaluar los logros de aprendizaje de los	Análisis semestral de resultados obtenidos por asignaturas y por cursos.			X			
		distintos cursos, establecidos en el Marco Curricular							

		Existen prácticas que aseguran instancias de reflexión sobre la implementación curricular para realizar los ajustes necesarios.	Consejos de profesores. Reuniones de Trabajo por ciclos con la UTP. Cronogramas, actas y registros de acuerdos y compromisos.			X			
--	--	---	--	--	--	---	--	--	--

## Área Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRIPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue					
				0	1	2	3	4	5
Conviven	Convivencia Escolar en función del PEI.	Existen normas difundidas y consensuadas entre los estamentos de la comunidad educativa para regular conductas y gestionar conflictos entre los distintos actores del establecimiento educacional.	Reglamento interno y de convivencia. Equipo PIE funciona como apoyo en situaciones difíciles.				X		
		Se establecen prácticas para asegurar que el involucramiento de padres y/o familias está en función de la implementación del PEI y del apoyo a los aprendizajes de sus hijos.	Entrevistas personales. Ficha individual de casos especiales.				X		

cia Escolar	Formación Personal	Existen prácticas para facilitar el desarrollo psicosocial de los estudiantes, considerando sus características y necesidades	Seguimiento individual de cada alumno por cada profesor jefe. Derivaciones de casos especiales que requieran apoyo especial a través de ficha de derivación y seguimiento de acciones.				X		
		Existen prácticas para apoyar el desarrollo progresivo de los estudiantes, atendiendo a las dificultades y avances de su aprendizaje.	Equipo PIE diagnóstica, evalúa y propone ajustes curriculares.				X		
		Existen prácticas para promover la continuidad de estudios, la inserción social y/o laboral de los estudiantes, según sea el caso.	Articulación formal con los liceos comunales. Muestra anual de oferta académica.				X		

ÁREA	DIMENSIÓN	DESCRPTORES/ELEMENTOS DE GESTIÓN	MEDIO DE VERIFICACIÓN	Nivel de Despliegue						
				0	1	2	3	4	5	
Gestión de Recursos	Recursos Humanos	Existen prácticas para diagnosticar las necesidades de los docentes y paradocentes en relación con las competencias requeridas para implementar el PEI	Planta Docente y de asistentes de la educación. Planta PIE			X				
		Existen prácticas que aseguran la formulación y comunicación de Metas individuales y grupales en coherencia con los Objetivos Institucionales	Reuniones y Talleres trimestrales. Consejos de profesores. Revisión de Plan estratégico.				X			
	Recursos Financieros, Materiales	Existen prácticas que aseguran la mantención de los recursos materiales,	Análisis anual de requerimientos y presentación y justificación al sostenedor.			X				

	y Tecnológicos	tecnológicos y de equipamiento que requiere la implementación del PEI							
		Existen prácticas para asegurar el uso eficiente de los recursos financieros.	Priorización de requerimientos, elaboración de guías de requerimiento, emisión de certificados de conformidad e inventario actualizado				X		
	Procesos de Soporte y Servicios	Existen prácticas para asegurar que los soportes y servicios se ajustan a los requerimientos de la comunidad educativa.	Encuestas de necesidades y satisfacción a todos los estamentos de la comunidad.			X			
		Existen prácticas para asegurar un sistema de registro y actualización referida a los soportes y servicios.	Existe un sistema de registro e inventario interno.				X		

## 8. PLAN DE MEJORAMIENTO

La autoevaluación tiene dos resultados: el primero, proveer de un diagnóstico de la realidad institucional y el segundo, iniciar un proceso de implementación de acciones tendientes a mejorar la calidad de los procesos que se desarrollan en la escuela, para alcanzar niveles de calidad en los aprendizajes de los estudiantes.

Es por esta razón que la autoevaluación se entiende como un sistema de mejoramiento continuo pues no implica acciones aisladas sino que la producción de un círculo virtuoso que se inicia con la reflexión interna de docentes, directivos, sostenedores y estudiantes, para avanzar en acciones de mejora.

El Plan de Mejoramiento, es el instrumento que debiera recoger y articular todas las acciones prioritarias que el establecimiento emprenderá para mejorar aquellos procesos institucionales que tendrán mayor impacto en las prácticas vinculadas con los resultados y con el logro de los objetivos del Proyecto Educativo Institucional del establecimiento, detectados mediante la Autoevaluación. Cada Elemento de Gestión seleccionado como prioritario, o la articulación de algunos de ellos, demandará una serie de acciones precisas y específicas, que escalonadas en el tiempo, estarán orientadas a mejorar los procesos de gestión del establecimiento. Es importante destacar que estas acciones pueden perfectamente irradiar a un conjunto de Elementos de Gestión, y por tanto varios Elementos de Gestión se vean implicados en una acción de mejora. Cada acción o conjunto de acciones deben tener asignando claramente un cronograma, responsables, indicadores, recursos y modalidades de obtención, necesarios para desarrollarlas. Es responsabilidad del equipo de gestión directiva diseñar el Plan de Mejoramiento, en conjunto con otros actores relevantes, que tendrán responsabilidad en las acciones definidas.

Se definen metas de resultados educativos, de aprendizaje y de eficiencia interna.

El Plan de mejoramiento educativo implica para el establecimiento educacional:

- Disponer de diagnósticos y evaluaciones de las prácticas institucionales y pedagógicas y de los aprendizajes, que den cuenta del estado inicial y el nivel de logro de los aprendizajes asociados.
- Comprometer objetivos esperados para el logro de las metas posibles de alcanzar en un corto o mediano plazo.
- Planificar acciones para fortalecer prácticas institucionales y pedagógicas.
- Priorizar las prácticas institucionales y pedagógicas, que apunten directamente a mejorar los aprendizajes de los estudiantes.
- Establecer monitoreo y seguimiento, permitiendo definir los aprendizajes logrados y los ajustes necesarios.

En este contexto, es fundamental generar compromisos compartidos de los diversos actores del establecimiento educacional, en torno a los propósitos de mejoramiento; acordar una planificación referida a metas y productos asociados a aprendizajes e identificar necesidades y demandas de apoyo externo, que pueden ser cubiertas a través de asesoría técnica ministerial, de los equipos técnicos del sostenedor y/o asistencia técnica educativa externa.

Para apoyar y fortalecer este proceso, es necesario generar un estilo de liderazgo que permita una reflexión crítica en todos los estamentos del establecimiento acerca de sus prácticas y resultados. El liderazgo, por naturaleza y estructura, está depositado en el Equipo de Gestión Directivo del establecimiento, pues son ellos los principales responsables de la organización, y de su mejoramiento. Sin embargo, un buen líder se destaca por la capacidad de involucrar a otros en las tareas y logro de objetivos institucionales. En este sentido, se requiere potenciar los liderazgos existentes, para fortalecer el aprendizaje institucional en base al mejoramiento continuo de las prácticas educacionales.

Este Plan de Mejoramiento tendrá un horizonte de dos a tres años, tiempo estimado suficiente para dar cuenta de avances y logro en las mejoras priorizadas. Durante este tiempo se realizará un monitoreo anual, a través de indicadores, que vayan dando cuenta de los avances alcanzados respecto de los objetivos específicos definidos, para detectar a tiempo los efectos que tendrán las actividades desplegadas en el Plan de Mejoramiento. De esta forma, cada actividad o conjunto de actividades, programa o proyecto que afectan un Elemento de Gestión, y que persiguen determinados objetivos, define sus respectivos indicadores de proceso y resultados.

## Dimensión Liderazgo

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLES
Liderazgo	Liderazgo del Sostenedor Liderazgo del Director .	Fortalecer la comunicación efectiva del equipo directivo con la comunidad escolar, con la finalidad de orientar la gestión hacia el logro de las metas trazadas.	El 100% de los objetivos estratégicos trazados se cumplen en este nuevo ciclo de mejoramiento educativo.	-Promover la participación en la formación integral en la escuela. -Elaboración de un plan de formación integral.	Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCION	RESPONSABLE
-----------	--------------	----------	------	--------	-------------

Liderazgo	Liderazgo del Director Planificación y Gestión de Resultados.	Mejorar el sentido de pertenencia e identificación con el PEI en los distintos actores de la unidad educativa, mediante el cumplimiento de la programación ICE, objetivos académicos y formativos que serán desatacadas en diversas celebraciones y premiaciones que el establecimiento ha institucionalizado.	El 100% de estudiantes que cumplen con los objetivos normativos y académicos del PEI.  El 100% de los estudiantes son premiados por categorías	-Estímulos y premiaciones institucionales.  -Encuentros, reuniones, talleres y/o jornadas para establecer alianza entre escuela y familia.  Diseño de página WEB para difusión y cuenta pública.	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.
-----------	--	--	--	--	--

**Gestión Curricular**

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
-----------	--------------	----------	------	--------	-------------

Gestión Pedagógica	· Gestión del Currículum.	· Mejorar la conducción efectiva de los procesos de enseñanza, incorporando la planificación en aula.	Que los estudiantes estén en el nivel medio de dominio lector y 6% de aumento de préstamos en biblioteca CRA. N° de docentes planifican con programación ICE. Que estudiantes se movilicen desde niveles bajos a niveles superiores.	-Programación ICE. Acompañamiento al Aula. - Monitoreo del proceso de enseñanza aprendizaje y habilidades evaluadas en el SIMCE	Equipo técnico directivo. Docentes Equipo PIE
--------------------	---------------------------	---	--	---	---

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
-----------	--------------	----------	------	--------	-------------

Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>Enseñanza y Aprendizaje en el aula.</li> <li>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes</li> </ul>	Mejorar el logro de aprendizajes estipulados en las bases curriculares y marco curricular en los estudiantes desde NT1 a 8° básico a través del lineamiento metodológico ICE y talleres de análisis de las bases curriculares y estrategias de aprendizaje.	estudiantes se ubican en niveles de logro medio bajo, medio alto y alto en las mediciones Indicador de seguimiento 2: N° de docentes y educadoras mejoran sus estrategias pedagógicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>Seminarios y/o talleres en la escuela.</li> <li>Acompaña miento al Aula.</li> <li>Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Equipo técnico directivo.</li> <li>Docentes DAEM (Equipo Técnico)</li> <li>Equipo PIE.</li> </ul>
--------------------	---	---	---	--	--

**Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes**

DIMENSIÓN	SUB DIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCIÓN	RESPONSABLE
-----------	---------------	----------	------	--------	-------------

<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Formación Participación y Vida Democrática</p>	<p>- Fortalecer experiencias formativas y pedagógicas con la comunidad escolar para construir una cultura escolar con una identidad clara y que integra a todos sus miembros.</p>	<p>- El 100% de los integrantes de la comunidad escolar participan en las instancias formativas y pedagógicas programadas.</p>	<p>Seminarios y/o talleres en la escuela.  Implementación efectiva e estrategias efectivas de lenguaje y matemáticas.</p>	<p>Equipo técnico directivo. Docentes DAEM (Equipo Técnico)</p>
----------------------------	---	---	--	---	---

Convivencia Escolar	Formación Participación y Vida Democrática	Difundir el proyecto educativo institucional mediante diversas estrategias de comunicación, en los diferentes actores de la comunidad escolar para el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.	-El 100% de la comunidad educativa toman conocimiento y adhieren al PEI.	-Difusión del PEI en diversas actividades con la comunidad. -Encuentros comunitarios de rescate de tradiciones e identidad.  Elaboración de página WEB	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.
------------------------	---	---	--	---	---

### Gestión de Recursos

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	META	OBJETIVO	ACCION	RESPONSABLE
-----------	--------------	------	----------	--------	-------------

Gestión de Recursos	Gestión del Personal Gestión de Recursos	Desarrollar acciones capacitación para docentes y asistentes de la educación, con la finalidad de orientar la gestión escolar hacia la mejora continua.	Mejorar la administración de recurso humano de acuerdo a las competencias.	-Contratación del recurso humano. - Evaluación de desempeño individual por competencias.	Equipo técnico directivo. Docentes y asistentes de la educación DAEM
---------------------	---	---	--	---	---

DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	OBJETIVO	META	ACCION	RESPONSABLES
-----------	--------------	----------	------	--------	--------------

Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Financieros Gestión de Recursos Educativos	Mejorar las condiciones de infraestructura, colecciones de la biblioteca CRA y equipamiento tecnológico que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y que favorezcan el bienestar de la comunidad.	100% mejoramiento de los resultados académicos anuales así como formativos. - se haga un 100% de préstamos de biblioteca-Cra con respecto al año anterior. - Que el 100% de los estudiantes utilicen el equipamiento tecnológico.	-Recursos educativos y materiales - Mejoramiento de los espacios educativos.	Equipo técnico directivo. Docentes Toda la comunidad educativa.
---------------------	---	---	---	--	---

## 9. BIBLIOGRAFÍA

Bellei, C % Cajales, D. (2010) Asistencia Técnica Educativa en Chile Aporte al Mejoramiento Escolar. Santiago, Chile.

Elgueta, S., Vargas, A., Bustos, N., Morawiets, L., (2015). Escuelas que mejoran: Aprendizajes desde la Experiencia. Guía de trabajo basada en el libro “Lo aprendí en la Escuela” ¿Cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?

Martínez, F & Carmona, G. (2009). Aproximación al concepto de competencias emprendedoras: valor social e implicaciones educativas. Redalyc Red Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal.

Ministerio de Educación (2005). Calidad en todas las escuelas y liceos. Sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar, Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2007). Marco para la buena dirección. Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo División de Educación General. Manual del Proceso de Autoevaluación, Santiago, Chile.

Ministerio de Educación (2005). Sentidos y Componentes del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar Material producido por la Unidad de Gestión y Mejoramiento Educativo dependiente de la División de Educación General, Santiago, Chile.

Raczynski, D. (2001). Evaluación: una herramienta para mejorar, Ministerio de Educación, Revista de Educación, N° 290, Chile, pp. 9-12.

Reynolds, D., R. Bollen, B. Creemers, D. Hopkins, L. Stoll y N. Largerweij (1997). Las Escuelas Eficaces claves para mejorar la enseñanza, Editorial Santillana, Madrid.