



Magister en Educación
Mención Gestión de Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor: Rocio Riffo

Profesor Asistente: Marlenis
Martínez - Amely Vivas

Alumno: Hilda Benítez
Fuentevilla

Santiago – Chile, Abril de 2021



Índice

• Resumen	Pág. 3
• Introducción	Pág. 4.
• Ficha resumen del Proyecto	Pág. 5
• Marco teórico	Pág. 7
• Marco contextual	Pág. 19
• Síntesis Histórica	Pág. 20
• Datos cuantitativos	Pág. 22
• Diagnostico Institucional	Pág. 35
• Análisis de resultados	Pág. 38
• Plan de Mejoramiento Educativo	Pág. 39
• Bibliografía	Pág. 117



Resumen

Nuestro proyecto consiste en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo (PME) para la comunidad educativa Manuel Segovia Montenegro. Colegio Subvencionado, ubicado en Pedro Aguirre Cera N°1002 de la comuna de Lampa, Región Metropolitana, el cual cuenta con una matrícula de 1011 estudiantes. Para poder llevar a cabo este trabajo, se estableció primeramente un diagnóstico con el fin de contextualizar la unidad educativa para posteriormente identificar los nudos críticos de la institución, base de las mejoras propuestas en el PME construido por la comunidad y liderado por el Equipo Directivo. Esta identificación está basada en el análisis de diversas fuentes. Con los datos obtenidos se procede a proponer un plan estratégico acorde a nuestra realidad. Luego con la información recabada, se llega a la conclusión que las dos dimensiones a trabajar son Liderazgo y Gestión Pedagógica. Con la mirada puesta en mejorar la calidad de los aprendizajes y pensando también en la equidad de la educación de los estudiantes, se ha construido un Plan de Mejoramiento potenciando las áreas antes mencionadas, lo que se espera es que contribuya a elevar los resultados académicos y estandarizados del colegio, sin dejar de lado el contexto escolar y social apoyados por el Departamento de Convivencia Escolar y todos los profesionales involucrados. La elaboración y ejecución del Plan de Mejoramiento Educativo, contribuirá de manera significativa al progreso del quehacer institucional y pedagógico.



Introducción

El presente trabajo responde a la necesidad de mostrar una comunidad ordenada y alineada que da cumplimiento a los procesos formales y académicos donde su Plan de Mejoramiento Educativo es el fiel reflejo de los resultados obtenidos al instalar procesos de mejora que impactaran de forma significativa en la formación de toda la comunidad a través del desarrollo ético, moral, afectivo, espiritual y artístico contribuyendo a una educación de calidad para todos.

Si retrocedemos en el tiempo la gran mayoría de los colegios del país confeccionaban planes de mejoramiento a puerta cerrada que respondían una solicitud más, pero con el paso del tiempo este instrumento ha tomado una gran importancia para los procesos académicos, ya que, contribuyen de forma significativa para que cada niño logre sus tan anhelados sueños sin importar la situación o condición social.

Este Plan de mejoramiento será abordado desde las cuatro dimensiones que evidencian los distintos procesos educacionales desde liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos.

Ficha Resumen del Proyecto

Características Generales del Establecimiento

Nombre	Manuel Segovia Montenegro
RBD	10420-1
Dirección	Pedro Aguirre Cerda N°1002 – Lampa
Teléfono	232787057
E-Mail	escuelamanuelsegovia@gmail.com
Página Web	No posee
Área	Urbana
Localidad	Provincia de Chacabuco
Comuna	Lampa
Región	Metropolitana
Nombre Director	Hilda Benítez Fuentesvilla
Nombre sostenedor	Corporación Municipal de Lampa

Nombre del Proyecto
Formulación de Plan de Mejoramiento Educativo

Nombre de Institución Educativa	Nombre Director (a)	Dirección
Escuela Manuel Segovia Montenegro	Hilda Benítez Fuentesvilla	Pedro Aguirre Cerda #1002, Lampa

Equipo Directivo		
Cargo en Equipo Directivo	Nombre de Profesional	Título/grado
Directora	Hilda Benítez Fuentesvilla	Educadora de Párvulos



Jefe Unidad Técnico Pedagógica	Érica Coliman Huenchuquen	Profesora de Educación Básica con mención en Historia
Encargada Convivencia Escolar	Ingrid Vivar Collantes	Psicóloga



Marco Teórico

Descripción General:

El plan de mejoramiento formulado se basa principalmente en las dimensiones de Gestión Pedagógica y Formación y Convivencia, esto sustentado por una etapa de autodiagnóstico institucional el cual logró evidenciar nudos críticos los cuales son una limitante de los procesos educativos del Establecimiento.

En general donde se tomó foco, es lo que respecta a la implementación y sistematización de distintos procesos, tanto en lo que respecta a acompañamiento docente, lineamientos pedagógicos docentes claros y al seguimiento de los logros de los aprendizajes de todos los estudiantes.

Como también a la implementación efectiva de normas de convivencia, las cuales son una limitante y repercuten directamente a que los estudiantes no logren los aprendizajes esperados. Esto también repercutiendo en la participación de la comunidad educativa en dichos procesos.

Este plan de mejoramiento esta formulado de acuerdo al contexto territorial, cultural y social de toda la comunidad educativa, colocando en el foco el aprendizaje y el desarrollo integral de todos los estudiantes. Además, es un establecimiento de carácter municipal el cual recibe aportes estatales y municipales a través de las subvenciones; SEP, PADEM, FAEP, MOVAMONOS, FEP, entre otras. Es por ello que el logro para que se pueda ejecutar dichos objetivos es alto.

Para poder abordar y entender el proceso educacional actual, es preciso saber a qué nos referimos cuando hablamos de educación, una de las definiciones señala y declara que *la educación se entiende como el desarrollo de las potencialidades del sujeto basado en la capacidad que tiene para desarrollarse.*

*Más que la reproducción social, este enfoque plantea la configuración de un sujeto individual y único”. Se refiere por tanto a las relaciones que se establecen con el ambiente que son capaces de potenciar las posibilidades educativas del sujeto. Subyace en esta acepción de educación una función adaptativa y reproductora, porque lo que pretende es la inserción de los sujetos en la sociedad mediante la transmisión de determinados contenidos culturales (LUENGO NAVAS, POZO, ÁLVAREZ CASTILLO , & LUENGO NAVAS, 2004) relacionando estas ambas definiciones la Ley general de Educación de Chile declara que: *La educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país.* (EDUCACIÓN 2009). Además, se inspira en los principios de universalidad y educación permanente, calidad de la educación, equidad del sistema educativo, autonomía, diversidad, responsabilidad, participación, flexibilidad, transparencia, integración, sustentabilidad e interculturalidad (Ley No 20.370, Art. 3).*

En base a estas definiciones es donde se pretende dejar a la educación como unos de los derechos fundamentales en la vida. Pero para poder implementar la definición de educación, este debe tener principios, objetivos y ejes articuladores que lo lleve al óptimo desarrollo y plenitud.

Un fiel reflejo de estos objetivos dentro de nuestro país es la implementación de la *Reforma Educacional Chilena* que tiene como uno de sus propósitos centrales que las escuelas, colegios y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación

*integral de todas y todos los estudiantes, sin exclusión ni discriminaciones arbitrarias. (Educación M. d., ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales; orientaciones para el plan de mejoramiento, 2018). Pero se debe tener en consideración que no solo en la última década se ha puesto énfasis en estos temas, sino que *La calidad y la equidad educacional han sido una prioridad central de los gobiernos democráticos desde la década de los '90. En un primer período, los esfuerzos estuvieron dirigidos a aumentar la cobertura y el acceso, enfrentar grandes deudas pendientes en materia de infraestructura y equipamiento educacional, condiciones laborales de los docentes.**

A partir de la década del 2000, el debate público y los esfuerzos institucionales ponen el foco en los problemas de una calidad evaluada principalmente a través del Simce.

Los esfuerzos para asegurar una educación de calidad a todos los niños, niñas, jóvenes y adultos de Chile, así como para superar la inequidad, no estuvieron exentos de polémicas y sufrieron un punto de inflexión el año 2006, con las movilizaciones estudiantiles denominadas "Revolución Pingüino". Ese año, miles de estudiantes secundarios se movilizaron en reacción a un sistema educativo que consideraban de baja calidad y altamente inequitativo y segregado. Este evento puso la educación en el centro del debate nacional y abrió el camino para reformas estructurales al sistema educacional chileno.

Una vez definido los objetivos, es el estado el que tiene la obligación de dar cumplimiento a la normativa, definiendo los organismos responsables y los desafíos que implica crear una educación de calidad. Un claro ejemplo ya evidenciado es a través de la Ley de Aseguramiento de la Calidad (Ley N° 20.529) se crea una nueva arquitectura institucional que reformula las instituciones existentes y crea otras, con el objeto de enfrentar de mejor manera el desafío de garantizar una educación de calidad. En concreto, se reformulan las funciones del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación, y se crean dos



nuevas instituciones educativas: La Agencia de Calidad de la Educación y la Superintendencia de Educación. (plan de aseguramiento de la calidad 2011).

La cual dicha ley en su Artículo 2º declara - *El Sistema actuará sobre la educación formal, de acuerdo a los objetivos generales y sus respectivas bases curriculares señalados en la ley N°20.370, General de Educación, y operará mediante un conjunto de políticas, estándares, indicadores, evaluaciones, información pública y mecanismos de apoyo y fiscalización a los establecimientos, para lograr la mejora continua de los aprendizajes de los alumnos, fomentando las capacidades de los establecimientos y sus cuerpos directivos, docentes y asistentes de la educación. Asimismo, el Sistema contemplará los recursos necesarios para su adecuado funcionamiento.* (Educación, Ley de Aseguramiento de la calidad, 2011).

El conjunto de instituciones educativas puede definirse en tres niveles. En primer lugar, en un nivel compuesto por los establecimientos. En segundo lugar, un nivel intermedio, conformado por los sostenedores o instancias intermedias, que tienen la responsabilidad de organizar y asesorar el trabajo de los establecimientos. Por último, se puede concebir un nivel nacional, compuesto por las instituciones públicas de carácter nacional, que tienen la responsabilidad de proveer las herramientas, los apoyos, sistemas de evaluación y recursos necesarios, así como de implementar los mecanismos de monitoreo, control y fiscalización para el buen funcionamiento del sistema. (Educación, Plan de aseguramiento de la calidad, 2016).

Poner a la escuela en el centro del cambio que la Reforma Educacional es una de las acciones esenciales, supone incidir integralmente en sus condiciones institucionales, sus procesos pedagógicos, la gestión directiva, la visión de equipo de la comunidad educativa y la relación de las escuelas con su entorno.

Si nos detenemos y nos preguntamos, ¿cómo creamos una educación de calidad? ¿Cómo lo llevamos a la práctica dentro de los establecimientos? Las escuelas, colegios y liceos son comunidades educativas lideradas por un director y



un equipo directivo y donde participan docentes, asistentes de la educación, estudiantes, madres, padres y apoderados, entre otros agentes. Estos actores escolares son los primeros responsables de los procesos educativos y de mejoramiento que ocurren en el sistema escolar y su misión primordial es educar integralmente a sus estudiantes. Los establecimientos cuentan con un Proyecto educativo Institucional que expresa sus principales sellos educativos y particularidades, y un Plan de Mejora- miento Educativo que propone objetivos y metas, articulando mecanismos y acciones específicas para el mejoramiento de los procesos y resultados educativos.

Para el funcionamiento de los establecimientos escolares es necesario el desarrollo de un conjunto de procesos de gestión y mejoramiento continuo. Para orientar y apoyar ese trabajo, el sistema educacional cuenta con una serie de definiciones, herramientas e instrumentos. En primer lugar, se dispone de las Bases Curriculares, que establecen los distintos tipos de aprendizajes que los estudiantes deben desarrollar para alcanzar los objetivos generales de la educación definidos en la Ley General de Educación. En segundo lugar, los Estándares de Aprendizaje describen distintos niveles en el logro de los objetivos de aprendizaje monitoreados por las evaluaciones nacionales.

Asumiendo un concepto amplio de calidad educacional, el sistema también ha elaborado otros indicadores de calidad educativa, que constituyen un segundo componente de relevancia para orientar el trabajo educativo de los establecimientos y que consisten en un conjunto de variables que entregan información relacionada con el desarrollo personal y social de los estudiantes y con indicadores de asistencia y retención escolar, entre otros, que son complementarios a la información proporcionada por los resultados Simce y los Estándares de Aprendizaje.

En cuarto lugar, se han desarrollado estándares indicativos de desempeño, que establecen un marco de referencia para la evaluación de los procesos de los establecimientos educacionales, con el propósito de impulsar los procesos de



autoevaluación y mejoramiento escolar en las áreas de liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos. Estos estándares son el marco de referencia para las visitas de evaluación y orientación que realiza la Agencia de Calidad de la Educación a escuelas, liceos y colegios.

Asimismo, el Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar y el Marco de la Buena Enseñanza orientan en la misma dirección, en el sentido de entregar un marco de referencia y describir prácticas concretas para un buen ejercicio, tanto de la gestión de los equipos directivos como de los docentes en los establecimientos escolares.

Pero los instrumentos de gestión educativas que marcarán los procesos de mejoramiento educativos en el ámbito de la educación y gestión escolar son el *Proyecto Educativo Institucional (PEI)* de cada establecimiento educacional *constituye el instrumento que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME)* que las escuelas, colegios y liceos desarrollan *constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares.*

Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

De esta manera, se asume una mirada multidimensional de la calidad educativa, que considera aspectos relacionados con la infraestructura y equipamiento del que disponen los establecimientos educativos, los distintos procesos asociados a la gestión educativa —desde los liderazgos, gestión pedagógica y curricular, a la gestión de los recursos—, así como también los

resultados de aprendizaje de los estudiantes y las expresiones que revelan su formación integral en distintas dimensiones del desarrollo.

El concepto de gestión escolar y Gestión Pedagógica.

La gestión escolar está referida a la toma de decisiones y a las acciones que se realizan en las instituciones educativas, es el ámbito de lo micro político de la gestión y se focaliza en cada escuela, *“es el conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo, siendo un eslabón intermedio entre la planificación y los objetivos que se pretenden alcanzar”* (Villarreal. 2005: 1). Es decir, son las acciones realizadas por un colectivo escolar orientado a mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje.

La gestión de un centro educativo es la articulación de acciones orientadas a cumplir con la intencionalidad educativa. En este sentido, “se entiende por gestión al proceso de coordinar y articular un conjunto de acciones interrelacionadas que emprende el equipo directivo y los profesionales de una organización para cumplir con su finalidad o misión” (Undarraga, 2002). Navarro (2002), identifica tres tendencias en la discusión conceptual sobre gestión escolar:

- La de fuertes influencias administrativas y con acentos en lo organizacional.
- La que hace énfasis en los procesos, la cotidianeidad, los sujetos y la cultura escolar.
- La que sublimiza el fin último de la gestión escolar: la generación de aprendizajes en la escuela.

Pozner (1995) señala que la gestión escolar no se asienta sólo en su espacio pedagógico y organizativo, sino que fundamentalmente parte de un dominio social que le da sentido y fuerza como proyecto de transformación de seres humanos y reconoce tres ámbitos de la gestión escolar:



El ámbito de lo organizacional operativo. Es la logística que posibilita el desarrollo de los otros dos ámbitos brindándoles su apoyo, articulación y construcción.

El ámbito de lo pedagógico. Busca la coherencia de las acciones pedagógicas en la que participan los alumnos, así, la escuela se preocupa por las metodologías y las estrategias que ponen en marcha las intervenciones de cada uno de sus docentes.

El ámbito de lo educativo. Espacio de la vida escolar relacionado generalmente con la socialización y los valores en que se basa. Es el ámbito de la formación de estudiantes como personas y como ciudadanos y del desarrollo de su moral autónoma Pero dentro de las dimensiones de los estándares indicativos de desempeño que son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional.

La dimensión Gestión pedagógica comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades.

Cada proceso de mejoramiento implica dimensiones en donde se La gestión pedagógica constituye el eje del quehacer de cada establecimiento, ya que este tiene por objetivo central lograr el aprendizaje y el desarrollo de sus estudiantes. Para ello, es necesario que los profesores, el equipo técnico-pedagógico y el director trabajen de manera coordinada y colaborativa. La principal labor de estos últimos es asegurar la implementación curricular mediante la realización de tareas de programación, apoyo y seguimiento del proceso educativo. Por su parte, la responsabilidad primordial de los profesores es llevar a cabo los procesos de enseñanza-aprendizaje en el aula, lo que implica el uso de

estrategias pedagógicas adecuadas y el monitoreo de la evolución de sus estudiantes. A esto se suma un elemento fundamental del trabajo pedagógico: la consideración de las características particulares de los educandos. En este sentido, el establecimiento debe hacerse cargo de responder a la diversidad de necesidades de sus estudiantes, en miras de superar las dificultades que pudieran entorpecer su desarrollo, así como de favorecer el despliegue de sus potencialidades. Considerando lo anterior, la dimensión Gestión pedagógica se organiza en las subdimensión: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Clima Social y Convivencia escolar

Existen diversos estudios que reconocen la existencia de un clima escolar positivo como condición necesaria para lograr buenos aprendizajes. Entre ellos, Juan Casassus (2001) señala que un clima escolar positivo se correlaciona con altos logros y motivación de los estudiantes, productividad y satisfacción de los profesores. Este autor señala que el factor más gravitante de lo que ocurre en el aula es el “clima emocional”, vale decir, la calidad de la relación alumno-profesor, la relación entre los alumnos y con el medio, lo que a su vez, genera un espacio estimulante, tanto para los aprendizajes educativos, como para la convivencia social. Ello se ve confirmado por el segundo estudio regional comparativo y explicativo desarrollado por el LLECE, organismo dependiente de la UNESCO, que menciona al clima escolar como la variable que ejerce la mayor influencia sobre el rendimiento de los estudiantes. En este estudio se concluye que “...la generación de un ambiente de respeto, acogedor y positivo es esencial para promover el aprendizaje entre los estudiantes” (Valdés& cols, 2008, p.45).

Al respecto, Magendzo (2006), señala que «el currículum oculto, es parte integral de la cultura escolar; se constituye en el filtro por el cual necesariamente llega la propuesta curricular a la escuela, se asienta en las relaciones

interpersonales entre los docentes y estudiantes, entre estos y sus pares, en las relaciones jerárquicas de poder que priman entre directivos, docentes de aula, personal apoyo y también en forma muy importante en la relación que la institución escolar establece con los padres de familia».

La convivencia escolar es un elemento fundamental en un proceso escolar satisfactorio y productivo. Esta premisa constituye el fundamento de un conjunto de iniciativas políticas, legislativas y programáticas desplegadas en Chile por diferentes gobiernos desde los años 90 del siglo pasado, reconociendo implícitamente el rol que esta juega en la gestión del conocimiento de los/las estudiantes.

Las políticas educativas han asumido este desafío fomentando la participación integral de las comunidades educativas, promoviendo la constitución de Centros de Padres y Apoderados, incentivando la formación de Centros de Alumnos, concibiéndolos como organizaciones que canalizan esta participación. La convicción de las autoridades educativas es que si la convivencia escolar es adecuada esto redundará en una mejora de los aprendizajes.

La Ley No20.536 sobre violencia escolar, publicada el 17 de septiembre de 2011, define la convivencia escolar como la «coexistencia armónica de los miembros de la comunidad educativa, que supone una interrelación positiva entre ellos y permite el adecuado cumplimiento de los objetivos educativos en un clima que propicia el desarrollo integral de los estudiantes» (Ley sobre Violencia Escolar, párrafo 3, 2011).

En este sentido, se entiende por «convivencia» la potencialidad que tienen las personas para vivir con otros, en un marco de respeto mutuo y de solidaridad recíproca. La convivencia escolar se genera en la interrelación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa de un establecimiento educacional que tiene incidencia significativa en el desarrollo ético, socio-afectivo e intelectual de los niños y jóvenes.

Dicha concepción no se limita solo a la relación entre las personas, sino que incluye las formas de interacción entre los diferentes estamentos que conforman la comunidad educativa, por lo que constituye una construcción colectiva y es responsabilidad de todos quienes participan del proceso educativo —profesores, estudiantes, padres y apoderados, asistentes de la educación.

Vivir y convivir con otros en armonía supone el respeto a las ideas y sentimientos de los demás, la tolerancia frente a las diferencias, la aceptación y valoración de la diversidad, la solidaridad, reciprocidad y cooperación mutua en función de objetivos comunes.

Una convivencia escolar sana, armónica, sin violencia, incide directamente en la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad educativa, en los resultados de los aprendizajes, en la gestión del conocimiento y en el mejoramiento de la calidad de la educación.

Relacionarse con otros en paz es el fundamento de una convivencia social democrática, la cual se constituye en un aprendizaje que debe ser intencionado desde las prácticas pedagógicas, tanto en el aula como fuera de ella, asumiéndola como una tarea educativa/formativa que es de responsabilidad de todos los miembros de la comunidad escolar.

La convivencia escolar permite el desarrollo integral de los niños, niñas y jóvenes tanto en su desarrollo personal como en su proceso de integración a la vida social, lo que implica la participación responsable en la vida ciudadana y en el desarrollo de su propio proyecto de vida. La escuela, en todos sus niveles, es uno de los espacios donde se toma conciencia de pertenecer a una comunidad, a un país. Y esa conciencia se manifiesta en la interrelación armoniosa y diversa entre los diferentes integrantes de un territorio.

La dimensión Formación y convivencia comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo al Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta



dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas.

Dado que la escuela es el segundo espacio _después de la familia_ donde los niños aprenden a relacionarse consigo mismos y con el entorno, las experiencias e interacciones que ahí se viven son esenciales para su desarrollo personal y social. Por este motivo resulta necesario que el establecimiento, según su orientación, intencione la formación de los estudiantes proporcionándoles herramientas, valores y vivencias que les permitan cuidar su bienestar físico y emocional, y también vincularse de manera sana con los demás y con el medio en general. Estos aprendizajes son fundamentalmente experienciales, por lo que el ambiente y las relaciones cotidianas entre todos los miembros de la comunidad educativa son la principal herramienta de enseñanza, lo que hace necesario propiciar una convivencia donde prime el respeto, el buen trato y la participación de los estudiantes y demás miembros de la comunidad. Todo lo anterior, además de permitir el adecuado despliegue de los procesos educativos, favorece en los educandos el desarrollo de una autoestima positiva y de habilidades para relacionarse con los demás y para participar constructivamente en la sociedad.



Marco Contextual

El siguiente análisis a la Fase Estratégica en el componente “Análisis del PEI”, haciendo mención a las etapas “vinculación del PEI con el modelo de gestión de la calidad de la educación” y “vinculación del PEI con los planes requeridos por normativa”, esto de acuerdo a la filosofía de la institución, declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

Definiciones Institucionales

VISIÓN

La visión resume el deseo de la Escuela soñada. En agosto 2020 la comunidad organizada estableció la siguiente visión:

“Educar niños, niñas, jóvenes y adultos con pensamiento crítico, vistos como seres únicos y singulares, capaces de desarrollar habilidades que le permitan desenvolverse en sociedad y ser felices”

MISIÓN

Tanto la visión como la misión se expresan en términos simples, de fácil comprensión, agradables para la memorización pues forman parte de la esencia de nuestra institución educativa; la misión acordada por la comunidad escolar dice:

“Comunidad educativa inclusiva que promueve el deporte y la vida sana considerando sus potencialidades, desarrollando el arte y la creatividad, a través del pensamiento crítico, reflexivo y el desarrollo socio-afectivo”.

Datos generales del Establecimiento

Carácter	Laico (valórico)
Fecha de Fundación	1847
Fecha de Reconocimiento oficial	1982
Dependencia	Municipal
Tipos de Enseñanza Impartidas	- Educación Parvularia - Educación Básica
Tipo de Jornada	- Jornada Escolar Completa

Síntesis Histórica

Escuela Manuel Segovia fue fundada el 04 de mayo de 1847 y creó en aquella época la única escuela de Primeras Letras en Lampa. El año 1924, según registros existentes en el establecimiento, la actual Escuela “MANUEL SEGOVIA MONTENEGRO”, se denominaba “Escuela de Hombres de 2da”. Cambió de número y categoría denominándose Escuela N°158 y así llegó hasta el año 1981 donde completó los grados de 1° a 8° y se le asignó el N° 368. El año 1967 ésta pasa a ser una escuela mixta y se crea un anexo del liceo 12, abriendo el curso de 1 ° y 2 ° medio, que posteriormente pasan a conformar el actual Complejo Educacional Lampa. El 20 de marzo de 1987, por decreto N°59, a esta unidad educativa se le asigna el nombre de “Manuel Segovia Montenegro” en reconocimiento a la extensa labor de este maestro, que permaneció 50 años de su vida en esta institución, primero como profesor y posteriormente como director de la misma.

A partir del año 2003 esta organización escolar comienza a funcionar en Jornada Escolar Completa, desde 3° a 8° año básico. El Kínder, primeros y segundos años, trabajan en media jornada.

En la actualidad atendemos nivel de párvulo (Pre- kínder Kínder), básica (1°



a 8°), adultos (2do y 3er nivel).

La Escuela “Manuel Segovia Montenegro” es una institución solidaria, humanista, inclusiva e innovadora, caracterizada por el profesionalismo de la docencia, abierta a la diversidad de pensamientos, credos e ideologías cuyo propósito educativo está centrado en un estilo de educación integral, donde el alumno sea capaz de desarrollar un espíritu crítico, tolerante, creativo abierto al cambio impregnándose de los valores necesarios para asumir una vida constructiva para sí y su entorno. Partiendo del concepto que somos personas corporales, afectivas, intelectuales y sociales, es que nuestra tarea será educar estas dimensiones resaltando en nuestros alumnos una actitud positiva para la vida.

El estilo de enseñanza que guía nuestra tarea está basado en una escuela para la vida, atenta a los cambios, integradora y contextualizada, capaz de entregar las herramientas necesarias para que los alumnos logren construir sus aprendizajes de manera significativa.

Nos mueve la convicción de que todas las personas tienen derecho a una educación, pero una educación de calidad, donde el medio socio-cultural no debe ser barrera para aspirar a este derecho. En este concepto es que se promueve un estilo de gestión participativa donde los actores de los diversos ámbitos puedan aportar a la concreción de nuestras ideas, alumnos, profesores, apoderados-padres y la comunidad en general.

Nuestro proyecto educativo institucional recoge todas estas intenciones y ha sido elaborado en conjunto con todas las personas que conforman nuestra comunidad educativa. Además, se realizan modificaciones en forma anual de acuerdo a logros alcanzados en las diferentes áreas.

Datos Cuantitativos del Establecimiento

	Nivel Educativo	Ens. Párvularia	Ens. Básica	Total
2019	Matrícula	80	906	986
	Número de Cursos	NT1 / NT2	22	--
	Alumnos(as) Cursos	20	41	--
2020	Matrícula	80	915	995
	Número de Cursos	NT1 / NT2	22	--
	Alumnos(as) Cursos	20	41	--
2021	Matrícula	80	931	1011
	Número de Cursos	NT1 / NT2	24	--
	Alumnos(as) Cursos	20	38	--

Estudiantes con necesidades Educativas Especiales, Programa de Integración Escolar

Características	Cantidad
Síndrome de Down	-
TEL Expresivo	25
TEL Mixto	7
Del Leve	35
Del Moderado	2
FIL	30
TEA	1
DEA	42
Total	142

Número de habitantes de la comuna	126.898	Población Escolar en la comuna	28.815
Número de Establecimientos Educativos en la comuna	62	Incidencia del establecimiento en la comuna (porcentaje)	5,1%



CARACTERÍSTICAS DE LA POBLACIÓN ESCOLAR

Características Generales

Tipo de Alumno, familias que se atienden y entorno en que está ubicado el establecimiento

Estudiantes con índice alto de vulnerabilidad, familias con un nivel educativo con un promedio máximo de 10 años de escolaridad y el establecimiento se ubica en entorno relativamente urbano.

Estudiantes extranjeros (Migrantes) 58 – N° y Nacionalidades: venezolanos, ecuatorianos, bolivianos, peruanos, haitianos, república dominicana, colombianos, argentinos.

Establecimiento adscrito a régimen de subvención Escolar Preferencial (SEP)

Datos Socioeconómicos	Grupo Socioeconómico SIMCE	Medio Bajo
	IVE - SINAIE 93,0%	
	IVE - SINAIE Ed. Básica 93,7%	
	COMUNA 75,9%	

	2018- Bajo: 8 años de escolaridad 2019- Bajo: 9 años de escolaridad
Escolaridad promedio de padres 8° Básico estimación SIMCE	2018: Medio Bajo: 9-10 años de escolaridad 2019: Medio Bajo: 9-10 años escolaridad
Ingreso promedio del hogar 4° año de Enseñanza Básica (\$) - Estimación SIMCE	La mayoría ha declarado un ingreso entre \$250.000 y \$400.000

Ingreso promedio del hogar 8° año de Enseñanza Básica (\$) - Estimación SIMCE	La mayoría ha declarado un ingreso entre \$250.000 y \$400.000
---	--

Política Educativa

Trabajo Curricular

Horas promedio de clases e índice de tiempo promedio de trabajo por nivel		
Nivel Educativo	Horas promedio semanales	Índice de trabajo promedio semanal
Educación Parvularia	24	24
Educación 1° y 2° Básico	24	24
Educación 3° Básico	42	42
Educación 4° Básico	42	42
Educación 5° a 8° Básico	42	42

		Número de Profesionales
Director y Equipo Directivo	Director	1
Director y Equipo Directivo	Equipo directivo (sub-Director, Inspector General, Enc. De Convivencia Escolar)	4
Equipo Técnico Pedagógico	Jefe U.T.P	1
	Orientadora	1
Docentes	Docentes de Aula	28
	Docentes otras funciones	3
Equipo Pie y Otros profesionales de apoyo	Coordinadora Pie	1
	Docentes PIE	7
	Psicóloga PIE	1
	Fonoaudiólogo PIE	1

Características promedio				
Nivel educacional	Promedio de horas contratadas	Promedio años de experiencia	Porcentaje de docentes mujeres	Porcentaje de docentes hombres
Planta Técnico pedagógica	44	8	100%	0
Docentes Aula	42	8-10	89%	11%

Docentes en otras funciones	42	3	100%	0%
-----------------------------	----	---	------	----

Datos Extra

Porcentaje de titulados en áreas de educación	100%
Porcentaje de post-grado en áreas de educación	2,3%
Porcentaje de Post-grado en otras áreas	0%

Personal de Apoyo y Asistentes de la Educación

Inspectoras de Patio	7
Asistentes de Aula	5
Auxiliares	7
Técnico en Párvulos	4
Fonoaudiólogo	1
Psicóloga	1
Secretarias	3
Bibliotecaria	1
Asistente Social	1
Total personal asistente de la Educación	30

Desempeño Docente

N° de docentes con evaluación Docente individual vigente en el establecimiento	29 Competente 01 Básico
Porcentaje de Docentes evaluados en el establecimiento	74%

Docentes destacados y competentes			
	Establecimientos	Comuna	País
Porcentaje de Docentes destacados en evaluación docente	4,8%	8%	11,78%
Porcentaje de Docentes competentes en Evaluación Docente	69,1%	90%	70,13%
Porcentaje de Docentes básico	2,3%	2%	17,34%
No Evaluados	23,8%	0	0

N° y Porcentaje de Docentes con AVDI	3	7%
N° y Porcentaje de	0	0%

Docentes con AEP		
N° y porcentaje de Docentes en red Maestros de Maestros	0	0%

Recursos y materiales Pedagógicos

Infraestructura y Equipamiento

Baños Asistentes	3	Escenario	1
Baños Docentes	3	Gimnasio	1
Baños Estudiantes	9	Laboratorio de Ciencias	1
Biblioteca CRA	1	Laboratorio de Computación	1
Camarines	2	Oficinas	6
Cancha de futbol	1	Patio de Juegos 1° a 3°	1
Comedor	1	Patio de Juegos 4° a 8°	1
Computadores para estudiantes	45	Patio de Juegos NT1 - NT2	1
Computadores para profesores	5	Sala de Artes	1
Conexión a internet para Estudiantes	1	Sala de Clases	24
Conexión a internet para profesores	1	Sala de Profesores	1
Enfermería	1	Sala de Reuniones	1

Superficie	Metros2
Superficie de terreno	60x120
Superficie Construida	70%
Patios Multiuso	5
Patios Techados	1
Áreas Verdes	1

Recursos Pedagógicos

Recursos Pedagógicos	
Títulos en Biblioteca	7.500
Textos Escolares	3.000
Pizarras Interactivas	1
Software Educativo	1
Otros	1

Rendimiento Escolar

Taza de aprobación, retención y calificaciones por nivel Educativo, en los últimos 3 años

	Taza de aprobación			Taza de retención			Promedio de Calificaciones		
	2018	2019	2020	2018	2019	2020	2018	2019	2020
Educación Básica	79%	84%	90%	88%	90%	89%	5,5	5,7	5,9

Taza de Egreso

	2018	2019	2020
Taza de egreso	86,8%	93,2%	100%
Educación Básica	(80)	(88)	(107)

Resultados Simce 4° Básico (Puntaje en las 3 últimas Mediciones)

	2018		2019		2020	
	Punt. Promedio	Dif. Prueba Anterior	Punt. Promedio	Dif. Prueba Anterior	Punt. Promedio	Dif. Prueba Anterior
Leguaje y Comunicación	211	-17	231	+20	No Evaluado	No Evaluado
Matemática	205	-18	239	No Evaluado	No Evaluado	No Evaluado
Historia, Geografía, Cs. Sociales	-	-	-	-	-	-
Compresión del medio	-	-	-	-	-	-

Comparación con grupo de establecimientos similares (GSE) en puntajes
Simce 2018-2020

	GSE en la comuna		GSE en la Región		GSE Nacional	
	Puntaje Promedio	Dif. Promedio Establecimiento.	Puntaje Promedio	Dif. Promedio Establecimiento.	Puntaje Promedio	Dif. Promedio Establecimiento.
Lenguaje y Comunicación	211	-34 (2019)	0	0	245	-34
	248	-2 (2018)	0	0	250	-2
Matemática	219	-29 (2019)	0	0	234	-29
	226	-12 (2018)	0	0	238	-12

Niveles Logro (año de última aplicación)

	Nivel Adecuado	Nivel Elemental	Nivel Insuficiente
Lenguaje y Comunicación	23,5%	37,3%	39,2%
Matemática	4%	36%	60%

Resultados Simce 8° Básico (Puntaje en las 3 últimas Mediciones)

	2018		2019		2020	
	Punt. Promedio	Dif. Prueba Anterior	Punt. Promedio	Dif. Prueba Anterior	Punt. Promedio	Dif. Prueba Anterior
Leguaje y Comunicación	204	-3	224	+20	No Evaluado	No Evaluado
Matemática	219	-12	241	+22	No Evaluado	No Evaluado
Ciencias Naturales	238	-12	242	+4	No Evaluado	No Evaluado

Comparación con grupo de establecimientos similares (GSE) en puntajes
Simce 2018-2020

	GSE en la comuna		GSE en la Región		GSE Nacional	
	Puntaje Promedio	Dif. Promedio Establecimiento.	Puntaje Promedio	Dif. Promedio Establecimiento.	Puntaje Promedio	Dif. Promedio Establecimiento.
Leguaje y Comunicación	-7	-	-	-	230	-26
					224	-7
Matemática	0	-	-	-	244	-12
					241	0

Comprensión de la naturaleza	-1	-	-	-	248	-12
					243	-1

Niveles Logro (año de última aplicación)

	Nivel Adecuado	Nivel Elemental	Nivel Insuficiente
Lenguaje y Comunicación	1,79%	17,86%	80,36%
Matemática	1,74%	17,88%	80,63%

DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

Vinculación PEI con el Modelo de la Gestión Escolar.

Sello	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión Liderazgo	Dimensión Convivencia Escolar	Dimensión Gestión de Recursos
Integral; Deportivo, Artístico y medio ambiental	En la dimensión de gestión pedagógica, los sellos son un pilar fundamental, sustentan los lineamientos curriculares y pedagógicos que se trazan estrategias efectivas en el proceso de enseñanza aprendizaje de todos nuestros estudiantes, relacionados directamente con los	En la dimensión liderazgo, el equipo directivo construye sus directrices en base a los objetivos específicos del proyecto educativo. Sistematizando las altas expectativas a todos los actores, crear una cultura para el aprendizaje, no solo académico;	Nuestras herramientas de gestión para esta dimensión, tienen directa relación con nuestro PEI, realizando alineación de todos los manuales y protocolos a partir de los componentes de la fase valórica del	Todas las acciones que se realizan en la dimensión de recursos, están orientadas a potenciar el área inclusiva y medio ambiental. Asimismo, los mecanismos utilizados para generar dichas acciones son de índole participativa (talleres).

	objetivos específicos del proyecto educativo institucional.	son los puntos claves del plan de trabajo.	proyecto educativo	
--	---	--	--------------------	--

Sello: Integral; Deportivo, Artístico y Medioambiental.

Plan de Convivencia Escolar	El plan de convivencia escolar que plantea esta unidad educativa, pretende construir sistemáticamente ante una sana convivencia a nivel de todos los actores involucrados colocando énfasis en la prevención de la violencia, tanto dentro como fuera del aula; incentivando la participación y al desarrollo integral de todos los estudiantes.
Plan de Sexualidad Afectividad y Género	El plan de sexualidad, afectividad y género que plantea esta unidad educativa, pretende desarrollar una visión en base a la enseñanza sin dejar de lado las responsabilidades des en caso de generarse una problemática en el contexto de lo que se trata el plan. Este protocolo ha contado con la participación de todos los estamentos y se encuentra en pleno conocimiento ya estando estructurado, de toda la comunidad. Abarca todas las posibles áreas en donde se puede establecer situaciones problemáticas.
Plan de Seguridad Escolar	El plan de seguridad escolar que plantea esta unidad educativa; pretende enfocarse en el total resguardo de la vida y salud de todos nuestros estudiantes. Minimizar complétame ante las perdidas en el entorno mediante la construcción desarrollo de factores protectores en

	<p>la comunidad; generando así una cultura Escolar resiliente frente a los desastres naturales. Lo anterior tiene directa relación con nuestro PEI, pues queremos formar actores sociales preparados y comprometidos a la contingencia</p>
<p>Plan de Formación Ciudadana</p>	<p>El plan de formación ciudadana que plantea esta unidad educativa, desarrolla acciones que promueven la participación del ejercicio cívico en distintas temática.</p> <p>Construyendo o estudiantes comprometidos con su comunidad y a los distintos procesos que se involucran en el establecimiento. Es por esto que nuestro plan de formación está relacionado directamente con la misión que se tiene como escuela.</p>
<p>Plan de Inclusión</p>	<p>El plan de inclusión de esta unidad educativa, se vincula directamente con nuestro Sello educativo. Nuestro establecimiento cobija y genera el proceso de aprendizaje a todos los estudiantes, sin ofrecer juicios de valor ya sea por su nacionalidad, nivel, cognitivo, estrato social y/o capital, cultural de la familia.</p>
<p>Plan de Desarrollo profesional docente</p>	<p>Nuestro plan de desarrollo profesional docente, apunta a la mejora de la práctica Pedagógica en el aula. A generar una movilidad de los estudiantes entre los estándares más descendidos mediante diversificación de actividades según estilos de aprendizaje, articulando el trabajo con el equipo multidisciplinario. Nuestro lineamiento como escuela y al poseer integral, es que todos los estudiantes puedan aprender los objetivos de aprendizajes planteados en el Curriculum nacional.</p>

Análisis de Resultados

Preguntas para el Análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	La no existencia de lineamientos didácticos claros y precisos en el quehacer pedagógico. Asimismo, la escasa sistematización del proceso de normalización de los estudiantes para generar un clima de aula adecuado.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	<p>Los resultados SIMCE enviados por agencia de calidad ilustran una trayectoria fluctuante, pues se han subido 34 y 20 puntos en las evaluaciones lenguaje y matemáticas respectivamente.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Categoría de Desempeño: Insuficiente <p>Por lo que se concluye que; No existen prácticas y procesos orientados a la mejora, sólo se depende de las habilidades docentes y del grupo curso.</p> <p>Para generar este cambio se debe instalar prácticas efectivas de mejoramiento.</p>
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	<p>Los resultados SIMCE están por debajo de los 250 puntos. La situación anterior se produce por varios factores entre los cuales destacan: Ausencia de políticas educativas consignadas en un PEI; en relación a la implementación efectiva del plan de convivencia (clima adecuado para el aprendizaje)</p> <p>Procesos pedagógicos discontinuos.</p> <p>La tasa de retiro es significativa debido a la dinámica estacional</p>

PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

1. GESTIÓN PEDAGÓGICA

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Estrategia
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular	Fortalecer una gestión pedagógica efectiva, para la formación de una comunidad de Aprendizaje y así mejorar el logro de los Aprendizajes de las y los estudiantes, a través de un trabajo colaborativo y coordinado del equipo directivo, técnico pedagógico y docentes	Conformar las comunidades de aprendizajes para luego Generar monitoreo al interior del aula.
	Enseñanza y aprendizaje en el aula		
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes		

Indicadores

Dimensión	Sub dimensión	Indicadores	Estrategia
Gestión Pedagógica	Conformar las comunidades de aprendizajes para luego generar monitoreo al interior del aula.	Cantidad de docentes participantes.	N° de docentes que participan de las distintas reuniones y jornadas de trabajo colaborativo al término de cada semestre.
	Conformar las comunidades de	Estudiantes beneficiados.	% de estudiantes que mejoraron su desempeño

	aprendizajes para luego generar monitoreo al interior del aula.		académico al termino del año escolar.
Gestión Pedagógica	Conformar las comunidades de aprendizajes para luego generar monitoreo al interior del aula.	Reuniones y Jornadas.	N° de reuniones o de jornadas de trabajo colaborativo entre los docentes y profesionales PIE al término de cada semestre.

1.1 Acción Gestión Pedagógica: LECTURA COMPRENSIVA PRIMER Y SEGUNDO BASICO

Acción	Lectura comprensiva Primer y Segundo Básico
Descripción	De acuerdo a los bajos índices de calidad lectora que poseen nuestros estudiantes, es que a nivel institucional se comienza con un plan de trabajo enfocado al desarrollo de la adquisición de la comprensión lectora en estudiantes de primer y segundo ciclo
Fecha de Inicio y Término	13-03-2021 30-12-2021
Programa Asociado	Fomento Lector
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Textos digitales, biblioteca virtual y material didáctico elaborado por los y las docentes de

	los respectivos niveles y ciclos
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Registro Cra - Material audiovisual - Planificación de talleres
Monto Total SEP	\$2.500.000.-

1.2 Acción Gestión Pedagógica: COMUNIDADES PROFESIONALES DE APRENDIZAJES

Acción	Comunidades Profesionales de Aprendizajes
Descripción	En diversas jornadas de reflexión pedagógica el equipo directivo y técnico pedagógico en conjunto con los y las docentes, desarrollan jornadas y talleres orientados a potenciar el trabajo colaborativo. Estas jornadas tendrán como eje central, mejorar las prácticas pedagógicas en la preparación de la enseñanza (planificaciones, didáctica, evaluación formativa y evaluación)
Fecha de Inicio y Término	15-03-2021 30-12-2021
Programa Asociado	Fortalecimiento Pedagógico
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Jornadas de Reflexión pedagógica, plataforma virtual, material audiovisual.
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Lista de asistencia (fotos) - Planificaciones diversificadas

	- Instrumentos de Evaluación
Monto Total SEP	\$0.-

1.3 Acción Gestión Pedagógica: CONTRATACION HORAS DOCENTES

Acción	Contratación Horas Docentes
Descripción	Se contratarán horas para el trabajo no lectivo a las y los profesores jefes y de asignaturas para realizar horas de acogida, atención de apoderados, planificaciones, coordinaciones, horas de extensión JEC, reflexiones pedagógicas y comunidades de aprendizaje con PIE. Además, se considera las contratación de Encargado de Convivencia Escolar y Coordinador de Biblioteca CRA.
Fecha de Inicio y Término	03-03-2021 30-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos necesarios de Ejecución	Horario, carga horaria y leccionarios de libros de clase
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Registro de Leccionarios - Planificaciones Clase a Clase - Plan de Acción Anual

	- Pauta de Evaluación de desempeño
Monto Total SEP	\$195.965.142.-

1.4 Acción Gestión Pedagógica: FORTALECIENDO EL ACOMPAÑAMIENTO Y RETROALIMENTACIÓN EN EL TRABAJO REMOTO

Acción	Fortaleciendo el Acompañamiento y Retroalimentación en el trabajo Remoto
Descripción	El Equipo directivo y técnico pedagógico acompaña a los docentes en el trabajo remoto y en los horarios no lectivos de planificación, monitorea la priorización curricular y retroalimenta su trabajo de manera verbal y escrita utilizando la pauta de acompañamiento que previamente debe ser consensuada por todos los profesores con la finalidad de orientar en los procesos educativos.
Fecha de Inicio y Término	09-03-2021 30-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Planificaciones clase a clase y jornadas de talleres pedagógicos
Medios de Verificación	- Pauta de acompañamiento
Monto Total SEP	\$0.-

1.5 Acción Gestión Pedagógica: RECURSOS DIDACTICOS NT1 – NT2

Acción	Recursos Didácticos NT1 – NT2
Descripción	Resguardar los aprendizajes integrales de los niños y niñas de Educación Parvularia en tiempo de pandemia y el trabajo remoto
Fecha de Inicio y Término	26-10-2021 30-12-2021
Programa Asociado	Transición
Responsable	Jefe Técnico
Recursos necesarios de Ejecución	Fortalecer el proceso educativo de manera remota con la adquisición de recursos didácticos
Medios de Verificación	- Portafolios - Factura
Monto Total SEP	\$10.000.000.-

2.- LIDERAZGO

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Estrategia
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Fortalecer liderazgo del equipo directivo y técnico pedagógico estableciendo canales de comunicación fluidos entre el equipo y la comunidad. Con la presencia activa de la directora en los distintos espacios del establecimiento y con todos los miembros de la comunidad educativa	Reuniones periódicas del equipo directivo con el fin de coordinar las acciones formativas y académicas del establecimiento articulado de ,manera oportuna a los distintos estamentos

Indicadores

Dimensión	Sub dimensión	Indicadores	Estrategia
Liderazgo	Reuniones periódicas del equipo directivo con el fin de coordinar las acciones formativas y académicas del establecimiento articulando de	Compromiso Institucional Participación en el desempeño Académico	% de los diferentes integrantes de la comunidad educativa participan en diversas actividades institucionales durante el año % de sus estudiantes que movilizan sus estándares mínimos y adecuados de aprendizajes

	manera oportuna los distintos estamentos		
--	--	--	--

2.1 Acción Liderazgo: CONTRATACION DE HORAS ASISTENTES DE LA

Acción	Contratación de horas asistentes de la Educación
Descripción	Se contratarán asistentes de la Educación para que apoyen en labores administrativas, psicoemocionales y pedagógicas para todos los estudiantes que lo requieran, priorizando aquellos con bajo rendimiento escolar y problemáticas sociales, con la finalidad que aporten en la preparación de material, monitoreo, seguimiento y refuerzo de actividades
Fecha de Inicio y Término	02-03-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	- Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	- Horario Plan de Acción Anual
Medios de Verificación	- Horario - Plan de acción anual
Monto Total SEP	\$52.500.000.-

2.2 Acción Liderazgo: INCENTIVO AL EQUIPO DIRECTIVO

Acción	Incentivo Equipo Directivo
Descripción	Se procederá a cancelar un incentivo de Gestión al equipo técnico directivo del establecimiento educacional (Director, inspector general, jefa u.t.p) con el propósito de comprometerlos a realizar una adecuada gestión educativa
Fecha de Inicio y Término	03-03-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	- Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	- Horario Plan de Acción Anual, Carga Horaria
Medios de Verificación	- Plan de Trabajo - Roles y Funciones
Monto Total SEP	\$11.490.984.-

2.3 Acción Liderazgo: CELEBRACION INSTITUCIONAL

Acción	Celebración Institucional
Descripción	Fortalecer la organización de roles y funciones de todos los integrantes de la comunidad educativa a través de la adquisición de agendas institucionales
Fecha de Inicio y Término	15-10-2021 28-10-2021
Programa Asociado	Ninguno

Responsable	- Equipo de Gestión
Medios de Verificación	- Factura - Nómina de funcionarios
Monto Total SEP	\$2.000.000.-

3. CONVIVENCIA ESCOLAR

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Estrategia
Convivencia Escolar	Formación Convivencia Escolar Participación y vida democrática	Favorecer la gestión interna de las y los responsables de la convivencia escolar y establecer un vínculo entre los encargados de la convivencia y las necesidades de la comunidad especialmente entre profesores jefes y así definir roles y generar instancias de participación para los padres madres y/o apoderados	Reuniones de reflexión y análisis del plan de convivencia escolar y de los protocolos de actuación y de los diversos planes institucionales

Indicadores

Dimensión	Sub dimensión	Indicadores	Estrategia
Convivencia Escolar	Reuniones de reflexión y análisis del plan de convivencia escolar y de los	Actualización y difusión del Manual de Convivencia Escolar	Cantidad de participantes en las distintas actividades para actualizar y difundir el Manual de Convivencia Escolar

	protocolos de actuación y d los diversos planes institucionales		
Convivencia Escolar	Reuniones de reflexión y análisis del plan de convivencia escolar y de los protocolos de actuación y d los diversos planes institucionales	Ejecución de Planes Institucionales	% de ejecución de planes institucionales al término de cada semestre

3.1 Convivencia Escolar: ESTABLECER REDES DE APOYO

Acción	Establecer redes de apoyo
Descripción	Establecer y consolidar un trabajo permanente con las redes de apoyo de nuestra comuna en coordinación con el encargado Comunal de Convivencia Escolar, redes que están al servicio de las y los estudiantes, como por ejemplo: HPV I y II, OPD, SENDA, COSAM, Consultorios, CESFAM y programas psicosociales 24 Horas, PRM, FAE y Otros
Fecha de Inicio y Término	02-03-2021 31-12-2021



Programa Asociado	Aula de Bienestar
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Comunicación con responsables de redes y ECE, Plan de Trabajo
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Talleres de capacitación - Registros de atención de niños
Monto Total SEP	\$0.-

3.2 Convivencia Escolar: CONTENCIÓN SOCIOEMOCIONAL

Acción	Contención Socioemocional
Descripción	Se establece un mecanismo de contención socioemocional, con la dupla psicosocial que cuenta nuestro establecimiento Educativo, dirigido a toda la comunidad Educativa (Estudiantes, Apoderados, Asistentes de la Educación, Docentes y Equipo Directivo)
Fecha de Inicio y Término	02-03-2021 31-12-2021
Programa Asociado	Convivencia Escolar
Responsable	Encargada de Convivencia
Recursos necesarios de Ejecución	Plan de Trabajo
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas de atención - Apoyo Emocional
Monto Total SEP	\$0.-

3.3 Convivencia Escolar: CAPACITACION CONTENCIÓN SOCIOEMOCIONAL PARA TODOS LOS FUNCIONARIOS

Acción	Capacitación contención socioemocional para todos los funcionarios
Descripción	Se realizara capacitación en base al aprendizaje socioemocional y bienestar de los y las integrantes de la comunidad educativa con el fin de fortalecer el ámbito emocional de cada uno de los funcionarios de la escuela
Fecha de Inicio y Término	17-09-2021 31-12-2021
Programa Asociado	Bienestar físico y emocional
Responsable	Encargada de Convivencia
Recursos necesarios de Ejecución	Organización que capacite en el tema, profesionales especialistas
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Nómina de participación - Factura o Boletas de servicios - Plan de acción anual de C.E
Monto Total SEP	4.500.000\$0.-

3.4 Convivencia Escolar: COMUNICACIÓN EFECTIVA ESCUELA PADRES, MADRES Y/O APODERADOS

Acción	Comunicación efectiva Escuela Padres, Madres y/o Apoderados
Descripción	Se solicita a todos los y los profesores jefes, realizaran mínimo algún tipo de entrevista con padres, madres y/o apoderados para conocer la situación de cada familia y así poder apoyarlos emocionalmente o con las redes de apoyo de la escuela. Se solicitará visita en terreno para los estudiantes que no se haya tenido ningún tipo de comunicación. Plan de trabajo, entrevistas, visitas domiciliarias
Fecha de Inicio y Término	15-03-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargada de Convivencia
Recursos necesarios de Ejecución	Comunicación efectiva con redes de apoyo interna y externa de la escuela. Visitas a domicilios por parte de Inspectoría General
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Fichas de visitas domiciliarias - Plan de apoyo a la inclusión
Monto Total SEP	\$1.500.000.-

3.5 Convivencia Escolar: APRENDIZAJE SOCIOEMOCIONAL

Acción	Aprendizaje Socioemocional
Descripción	Se establecen jornadas de trabajo semanal del fortalecimiento para la Convivencia Escolar para los y las estudiantes, familias, docentes y asistentes de la educación
Fecha de Inicio y Término	15-06-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargada de Convivencia
Recursos necesarios de Ejecución	Plan de Acción de Convivencia Escolar, Planificaciones y material audiovisual
Medios de Verificación	- Planificaciones - Registro Leccionario
Monto Total SEP	\$6.000.000.-

4. GESTION DE RECURSOS

Dimensión	Sub dimensión	Objetivo	Estrategia
Gestión de Recursos	Gestión de los Recursos Educativos	Gestionar de Manera Oportuna y en base a las necesidades de los distintos estamentos, con los recursos necesarios para la implementación de los planes institucionales comprometidos en el proceso de mejora continua. Asegurar los recursos necesarios para	Mejorar los procesos de levantamiento de necesidades y comunicación de políticas educativas

	enfrentar la crisis sanitaria y así resguardar la seguridad y la salud de todas y todos los integrantes de la comunidad educativa	
--	---	--

Indicadores

Dimensión	Sub dimensión	Indicadores	Estrategia
Gestión de Recursos	Mejorar los procesos de levantamiento de necesidades y comunicación de políticas educativas	Gestión del personal Gestión de Recursos educativos Porcentaje de recurso en el aula	Porcentajes de estudiantes favorecidos con acciones planificadas en el presente año Cantidad de Acciones planificadas durante el año 2021 % de los y las estudiantes promueve las habilidades en las asignaturas de Lenguaje, Ciencias Naturales e Historia y Cs. Sociales

4.1 Gestión de Recursos: IMPLEMENTACION DE IMPRESORAS Y FOTOCOPIADORAS

Acción	Implementación de impresoras y fotocopiadoras
Descripción	Se realizara mantención, reparación o renovación de impresoras de nuestro establecimiento educacional con la finalidad de mantenerlas operativas para el periodo escolar, además se comprarán los insumos necesarios para el funcionamiento (tinta, toner y resmas de hojas)
Fecha de Inicio y Término	02-03-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa Técnica
Recursos necesarios de Ejecución	Cotización de presupuesto, contratación de técnicos
Medios de Verificación	- Facturas de compra
Monto Total SEP	\$20.000.000.-

Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa Técnica
Recursos necesarios de Ejecución	Cotización de Presupuesto, Contratación de Técnicos

4.2 Gestión de Recurso: MEDIDAS DE SEGURIDAD PARA ENFRENTAR LA CRISIS SANITARIA

Acción	Medidas de seguridad para enfrentar la crisis sanitaria
Descripción	Se realizara la compra de elementos desinfectantes, de protección personal, artículos de limpieza y la contratación de servicios especializados de sanitización, además la adquisición o modificación de infraestructura y/o equipamiento necesarios para mejorar o complementar los planes de sanitización, prevención de contagios y de ventilación o purificación de aire en el contexto de la crisis
Fecha de Inicio y Término	19-10-2021 31-12-2021
Programa Asociado	Seguridad
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Elementos de Seguridad y resguardo a la salud de todos los integrantes de la comunidad educativa
Medios de Verificación	<ul style="list-style-type: none"> - Facturas de Compras - Plan de Acción
Monto Total SEP	\$40.000.000.-

4.3 Gestión de Recursos: IMPLEMENTACIÓN LABORATORIO DE COMPUTACIÓN

Acción	Implementación Laboratorio de Computación
Descripción	Se realizara la reparación y compra de computadores para el laboratorio de computación y así poder llevar a cabo la continuidad del trabajo tecnológico desarrollado en tiempo de pandemia con la y los estudiantes
Fecha de Inicio y Término	14-03-2021 29-12-2021
Programa Asociado	Reforzamiento Educativo
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Computadores, impresoras e internet de alta resolución
Medios de Verificación	- Horario de clases
Monto Total SEP	\$30.000.000.-

4.4 Gestión de Recursos: EQUIPAMIENTO SALA DE ENFERMERIA

Acción	Equipamiento sala de Enfermería
Descripción	Se realizara la compra de una camilla e insumos para la implementación de la sala de enfermería, la cual permitirá mantener un espacio para atender las necesidades de urgencia de los y las estudiantes durante las jornadas de estudio
Fecha de Inicio y Término	14-03-2021

	29-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Directora
Recursos necesarios de Ejecución	Camilla e insumos en general para primeros auxilios
Medios de Verificación	- Facturas de Compra - Registro de atenciones
Monto Total SEP	\$5.000.000.-

4.5 Gestión de Recursos: ADQUISICIÓN DE RECURSOS TECNOLOGICOS

Acción	Adquisición de Recursos Tecnológicos
Descripción	Adquisición de software educativo que permita potenciar el proceso de enseñanza aprendizajes atendiendo a los y las estudiantes de tercero y cuarto básico, entregando las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos
Fecha de Inicio y Término	23-08-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa Técnica
Recursos necesarios de Ejecución	Software interactivo Bartolo
Medios de Verificación	- Planificación Clase a clase - Registro Leccionario
Monto Total Subvención General	\$3.000.000.-

4.6 Gestión Pedagógica: AULA RECURSOS PIE

Acción	Aula Recursos PIE
Descripción	Fortalecer el trabajo que se realiza en el aula de recursos potenciando el uso de equipos tecnológicos en niños y niñas del programa PIE, se solicita la adquisición de Tablet e impresoras y fotocopiadora multifuncional
Fecha de Inicio y Término	01-09-2021 31-12-2021
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de Gestión
Recursos necesarios de Ejecución	Tablet, dos impresoras y equipo multifuncional
Medios de Verificación	- Registro Leccionario - Nóminas de estudiantes
Monto Total PIE	\$7.000.000.-

Diagnóstico Institucional

Una vez recopilado los antecedentes cuantitativos, se dará comienzo con el siguiente paso correspondiente a la primera fase del ciclo de mejoramiento continuo (Fase Estratégica), el componente (Autoevaluación institucional) y la etapa de (Análisis de los Resultados Cualitativos). Con estos antecedentes se dará inicio al análisis y posterior reflexión de los resultados obtenidos en esta etapa, esto basado en los estándares indicativos de desempeño, considerando sus dimensiones, sub dimensiones y estándares que los distintos actores de la comunidad educativa aplicaron de acuerdo a las encuestas de satisfacción.

Estos instrumentos permitieron recoger las percepciones en relación a los procesos más importantes de la gestión, su nivel de instalación y grado de mejora. La muestra en relación a los porcentajes de encuestas aplicadas son los siguientes:

Actores	Porcentaje Requerido	Cantidad Total	Cantidad Real	Cantidad Aplicada	Porcentaje Cantidad Aplicada
Sostenedor	100%	1	1	1	100%
Directivos	100%	4	4	4	100%
Docentes	80%	42	36	40	95,2%
Asistentes de la Educación	80%	30	27	27	90%



Estudiantes	30%	985	118	52	6.6%
Apoderados	15%	890	118	52	6.6%

Aplicación de la Encuesta (Autoevaluación Institucional – Análisis de Resultado Cuanti-Cuali)

Para dar sustento a la etapa de autodiagnóstico institucional es que a través de la plataforma otorgada por la universidad; “Ciclo de Mejoramiento continuo” se pudieron medir las distintas percepciones en relación a “grados de satisfacción” de los distintos actores (Estudiantes, padres y apoderados, docentes, asistentes de la educación, equipo directivo y sostenedor) y “grados de mejora”, además de comentarios sugeridos, esto en relación a las dimensiones, sub-dimensiones y estándares, que el instrumento diseñado por la Agencia de Calidad de la Educación tiene a disposición; “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores”.

Análisis de los resultados obtenidos en las encuestas y orden de presentación:

- Por dimensión en relación a los grados de satisfacción en forma porcentual con los actores integrados.
- Por dimensión y tipo de actor de acuerdo a los grados de satisfacción en forma porcentual.
- Por cada sub-dimensión y grados de satisfacción en forma porcentual, con los actores integrados.
- Por cada subdimensión y tipo de actor con grados de satisfacción en forma porcentual.

Se destacan los reactivos que han obtenido resultados más disminuidos.

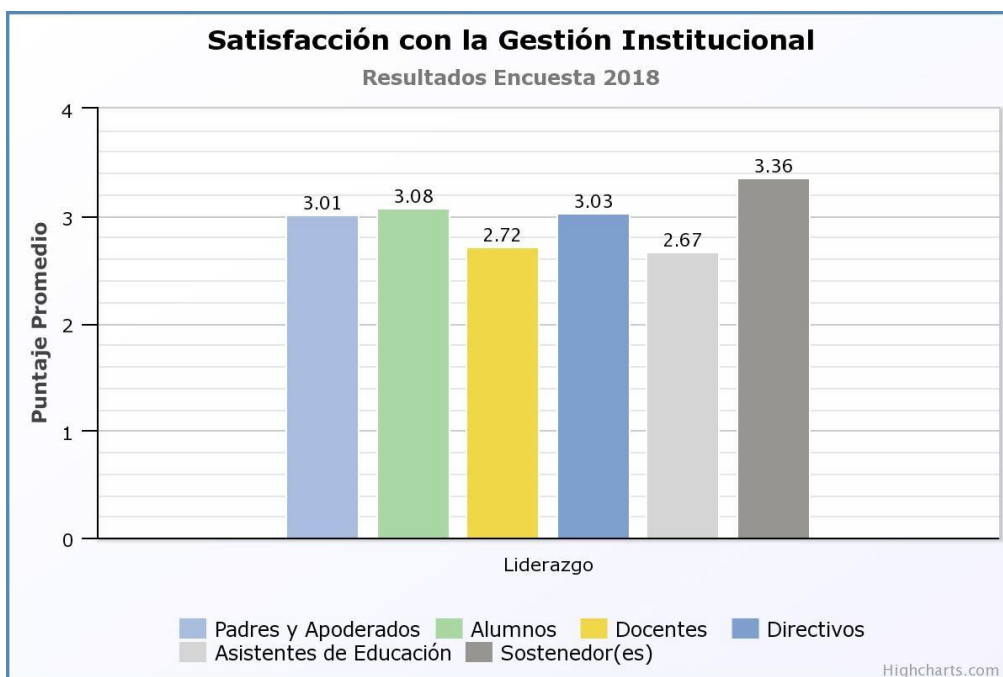
Tabla de interpretación

Indicador	Nivel de desempeño
Satisfacción Importante	3,51 a 4,00
Satisfacción Aceptable	3,01 a 3,50
Satisfacción Importante	1,00 a 3,00

Grados de Satisfacción

Dimensión: "Liderazgo"

Gráfico porcentual de actores por dimensión

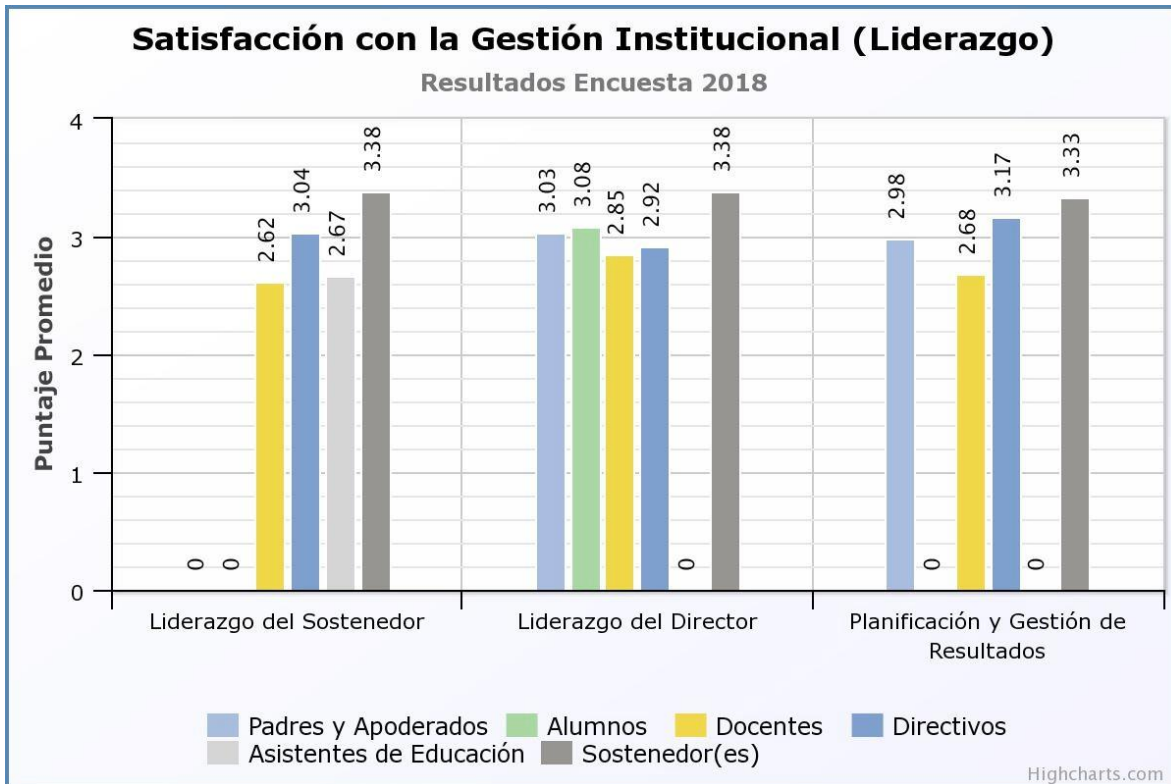


Análisis Descriptivo

- Dentro de la Dimensión de "Liderazgo" los grados de satisfacción fluctúan entre los niveles de "insatisfactorio importante" y "satisfacción aceptable" con un promedio total del 75%, siendo este último indicador el que más prevalece dentro de los resultados detallados en los gráficos.
- Con respecto a los grados de satisfacción de los actores en relación a la dimensión de "Liderazgo" los padres y apoderados (75%), estudiantes (77%), directivos (76%) y sostenedor (84%) tienen una similitud en sus resultados encontrándose dentro del indicador de "satisfacción aceptable".

En comparación con los docentes (68%) y asistentes de la educación (67%) que su nivel de satisfacción se encuentra en “Insatisfacción importante”.

Gráfico Porcentual de Actores por Subdimensiones



Análisis Descriptivo

- Asimismo, la sub dimensión de “Liderazgo del Director” y la de “planificación y gestión de resultados” poseen un porcentaje de un 76% muy similar a la subdimensión de “Liderazgo del sostenedor” con un promedio del 74%.
- En cuanto a la subdimensión de “Liderazgo del Sostenedor” los docentes (66%) y asistentes de la educación (67%) de la educación se encuentran en el nivel “Insatisfacción importante” mientras que los directivos (76%) y sostenedor (85%) se sitúan dentro del indicador “Satisfacción Aceptable”. En la subdimensión de “Liderazgo del director” los niveles de satisfacción de los padres y apoderados (76%), estudiantes (77%) y sostenedor (85%) permanecen dentro del indicador “Satisfacción Aceptable” mientras que docentes (71%) y directivos (73%) aparecen dentro de la categoría “Insatisfacción Importante”.

Finalmente, en la subdimensión de “Planificación y Gestión de Resultados” los padres y apoderados (75%) y docentes (71%) se sitúan dentro del indicador “Insatisfacción Importante” a diferencia de los directivos (79%) y sostenedor (83%) que aparecen en el nivel de “Satisfacción Adecuada”.

Tabla de Síntesis de Grados y Porcentajes de Satisfacción

“Liderazgo”

Dimensión	Subdimensión Actores	Apoderado (48)		Estudiantes (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistentes de Educación (28)		Sostenedor (1)		Promedio de Actores (172)	
		Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%
Liderazgo	Liderazgo (dimensión)	3,01	75%	3,08	77%	2,72	68%	3,03	76%	2,67	67%	3,36	84%	3,0	75%
	Liderazgo del Sostenedor	0	0%	0	0%	2,62	66%	3,04	76%	2,67	67%	3,38	85%	2,9	74%
	Liderazgo de Director	3,03	76%	3,08	77%	2,85	71%	2,92	73%	0	0%	3,38	85%	3,0	76%
	Planificación y Gestión de Resultados	2,98	75%	0	0%	2,68	67%	3,17	79%	0	0%	3,33	83%	3,0	76%

Análisis de Resultados de Satisfacción

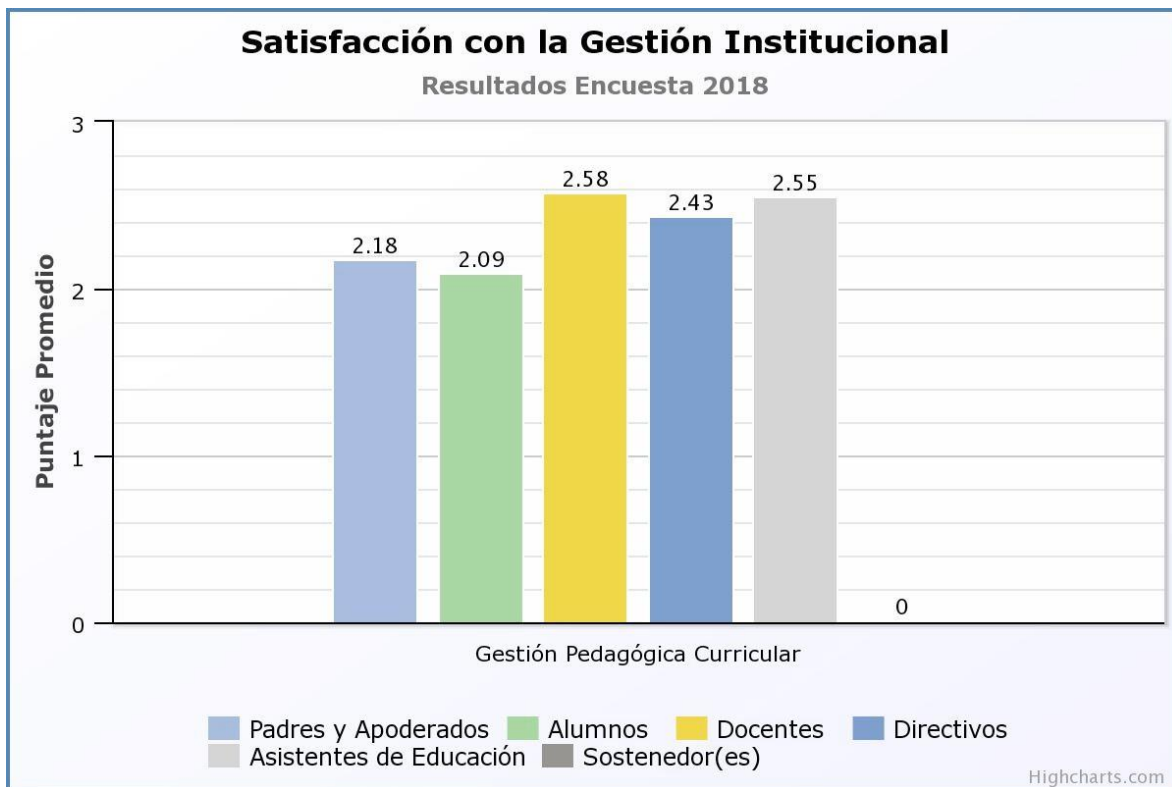
En la dimensión de “Liderazgo” en la subdimensión de “liderazgo del sostenedor” Los resultados de los actores que se encuentran más disminuidos son los “docentes” con un (66%), en segundo lugar, situamos a los “asistentes de la educación” con un (67%) de los resultados, situándolos en el nivel “insatisfacción importante”.

Mientras tanto dentro de la dimensión de “liderazgo” los actores que obtienen los resultados más bajos son “docentes” con un 68% y “asistentes de la educación” con 67% categorizándolos dentro del indicador “insatisfactorio importante”.

Grados de Satisfacción

Dimensión: “Gestión Pedagógica”

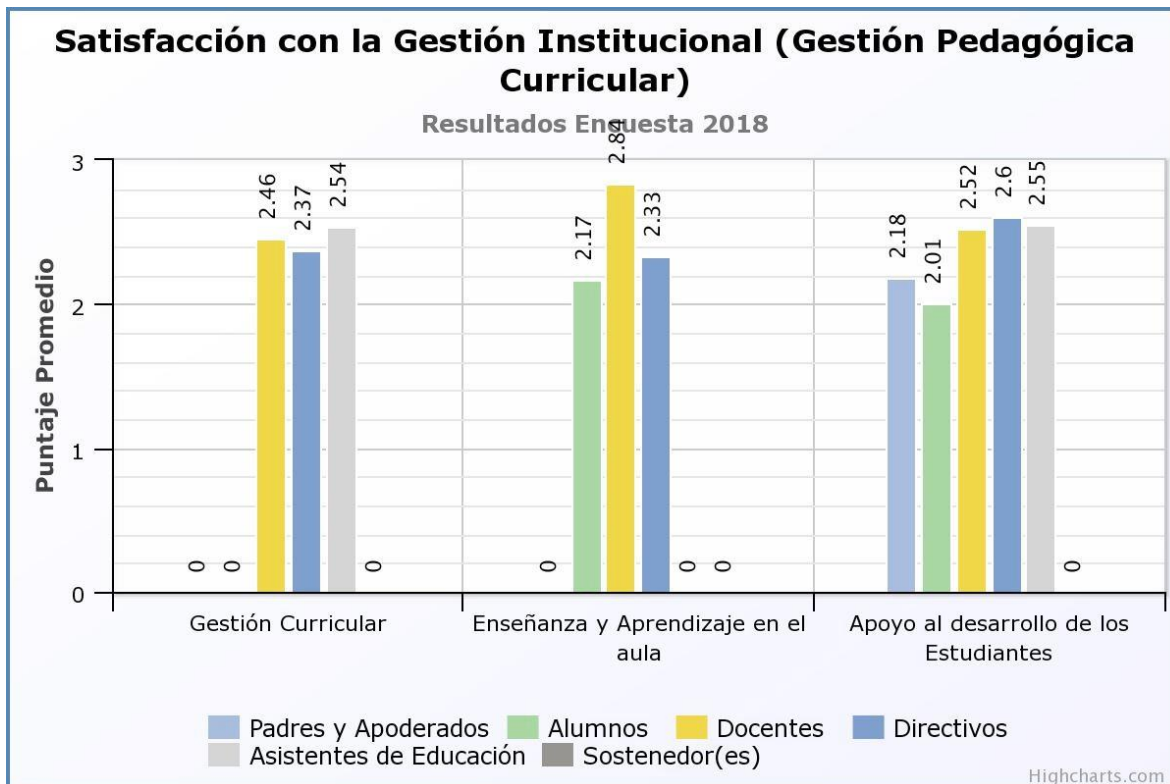
Gráfico porcentual de actores por dimensión



Análisis Descriptivo

- Dentro de la Dimensión de “Gestión Pedagógica” los grados de satisfacción permanecen dentro del nivel “insatisfacción importante” con un porcentaje total del (60%).
- En relación a los grados de satisfacción de los actores con la dimensión de “Gestión Pedagógica” los docentes (65%), directivos (61%) y sostenedor (64%) presentan porcentajes semejantes a diferencia de los apoderados (75%) y estudiantes (77%), sin embargo, todos estos resultados permanecen dentro del indicador “Insatisfacción Importante”

Gráfico Porcentual de actores por sub-dimensión



Análisis Descriptivo

- Asimismo, las sub dimensiones de “Gestión Curricular” y “Enseñanza aprendizaje en el aula” poseen un resultado semejante con (62%) y (61%) respectivamente, a diferencia de la subdimensión de “Apoyo al desarrollo de los Estudiantes” con un promedio del 57%.

- En la Sub dimensión de “Gestión Curricular” los docentes (62%), directivos (59%) y asistentes de la educación (64%) se sitúan dentro de la categoría “Insatisfacción importante” presentando un porcentaje muy similar en todos los actores.

- En cuanto a la subdimensión de “Enseñanza y aprendizaje en el aula” los niveles de satisfacción de estudiantes (54%) y directivos (58%) tienen un resultado porcentual semejante, en relación a los docentes que poseen un (71%), a pesar de ello la totalidad de los resultados de los actores se encuentran categorizados en el nivel de “Insatisfacción Importante”.

- En la subdimensión de “Apoyo al desarrollo de los estudiantes” los niveles de satisfacción de se presentan muy similares, sin embargo, los “estudiantes” presentan un porcentaje de (50%), seguido por “Apoderados” con un (55%), siendo estos los más bajos en comparación a los demás actores, sin embargo, la totalidad de los actores los sitúa en la categorización “Insatisfactorio Importante”.

Tabla de Síntesis de Grados y Porcentajes de Satisfacción

“Gestión Pedagógica”

Dimensión	Subdimensión Actores	Apoderado (48)		Estudiantes (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistentes de Educación (28)		Sostenedor (1)		Promedio de Actores (172)	
		Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%
Gestión Pedagógica	Gestión P. (dimensión)	2,18	75%	2,09	77%	2,58	65%	2,43	61%	2,55	64%	0	0%	2,4	60%
	Gestión Curricular	0	0	0	0%	2,46	62%	2,37	59%	2,54	64%	0	0%	2,5	62%
	Ens. Y aprendizaje en el aula	0	0	2,17	54%	2,84	71%	2,33	58%	0	0%	0	0%	2,4	61%
	Apoyo al desarrollo de los Estudiantes	2,18	55%	2,01	50%	2,52	63%	2,6	65%	2,55	64%	0	0%	2,4	61%



Análisis de Resultados de Satisfacción

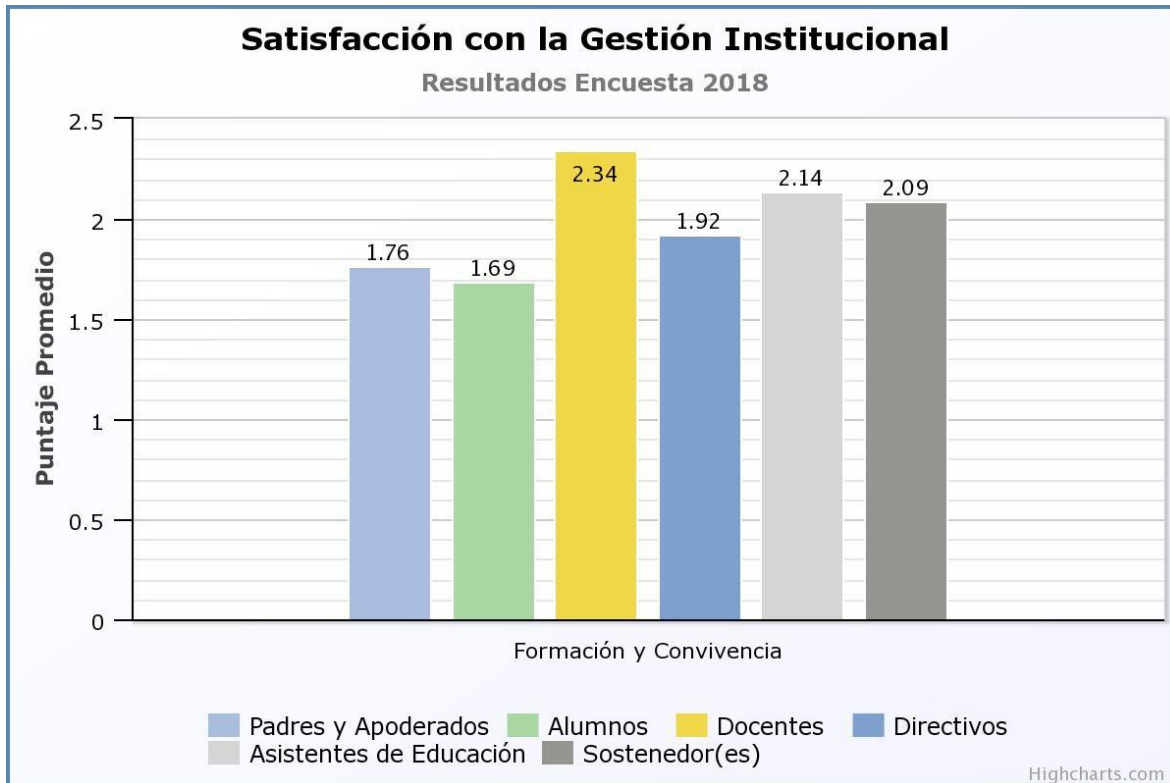
- La dimensión de “Gestión Pedagógica” en la subdimensión de “Apoyo al desarrollo de los Estudiantes” los resultados de los actores que se encuentran más disminuidos son los “Estudiantes” con un (50%), al igual que en la subdimensión de “Enseñanza y Aprendizaje en el Aula” con un resultado del (54%), categorizándolos dentro del indicador “Insatisfactorio Importante”. Asimismo, dentro en la dimensión de “Gestión Pedagógica” los actores que obtienen los resultados más disminuidos son “directivos” con un 61% y “asistentes de la educación” con 64% categorizando los dentro del indicador “insatisfactorio importante”.

-

Grados de Satisfacción

Dimensión: “Formación y Convivencia”

Gráfico porcentual de actores por Dimensión

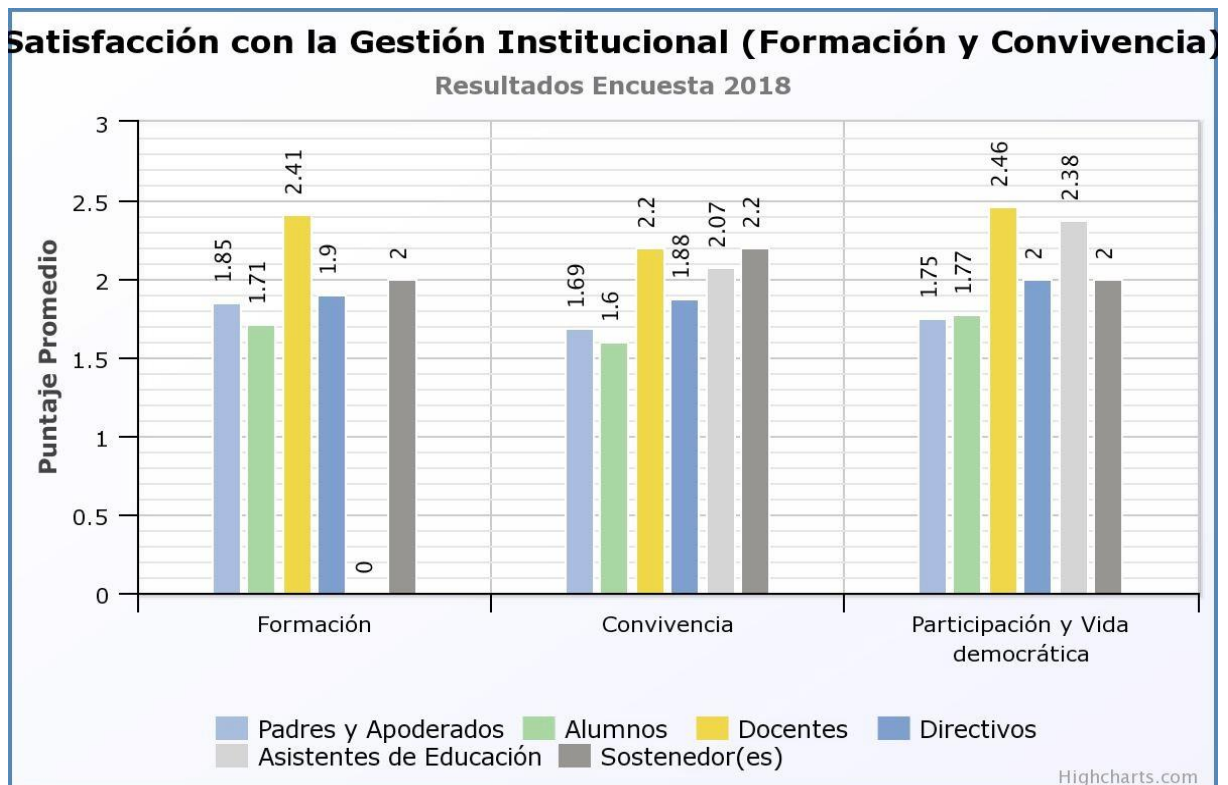


Análisis Descriptivo

- En la Dimensión de “Formación y Convivencia” los niveles generales de satisfacción se ubican dentro del indicador “insatisfactorio importante” con un resultado porcentual del (50%).
- Con respecto a los grados de satisfacción de los actores en función de la dimensión de “Formación y Convivencia” los actores mantienen un resultado semejante en cuanto sus porcentajes generales; padres y apoderados (44%), estudiantes (42%), directivos (48%), asistentes de la

educación (54%) y sostenedor (52%). Mientras que los docentes registran una diferencia significativa con un (59%) de los resultados, no obstante, todos los actores se mantienen en el indicador de “Insatisfacción Importante”.

Gráfico Porcentual actores por de sub-dimensión



Análisis Descriptivo

- Asimismo, la sub dimensión de “Formación” y “Participación y vida Democrática” ambas con un porcentaje de un (50%) semejante a la subdimensión de “Convivencia” que posee un promedio general del (48%).
- En cuanto a la subdimensión de “Formación” los apoderados (46%), Estudiantes (43%), directivos (48%) y sostenedor (50%) mantienen un

porcentaje similar en sus resultados, a diferencia de los docentes con un (60%), sin embargo el indicador muestra que todos los actores se encuentran categorizados en el nivel “Insatisfacción Importante” En la subdimensión de “Convivencia” los niveles de satisfacción de los padres y apoderados (42%) y estudiantes (40%) muestran un porcentaje inferior a los docentes (55%), directivos (47%), asistentes de la educación (52%) y sostenedor (55%) que permanecen con un resultado más elevado, sin embargo el nivel de categorización permanece en “Insatisfacción Importante”.

- Finalmente, en la subdimensión de “Participación y vida Democrática” los apoderados y estudiantes mantienen un (44%), directivos y sostenedor con un (50%) y finalmente asistentes de la educación (60%) y docentes (62%) todos dentro del nivel de “Insatisfacción Importante”.

Tabla de Síntesis de Grados y Porcentajes de Satisfacción

“Formación y Convivencia”

Dimensión	Subdimensión Actores	Apoderado (48)		Estudiantes (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistentes de Educación (28)		Sostenedor (1)		Promedio de Actores (172)	
		Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%
Gestión Pedagógica	Gestión P. (dimensión)	1,76	44%	1,69	42%	2,34	59%	1,92	48%	2,14	54%	2,09	52%	2,0	50%
	Gestión Curricular	1,85	46%	1,71	43%	2,41	60%	1,9	48%	0	0%	2,0	50%	2,0	50%

Ens. Y aprendizaje en el aula	1,69	42%	1,6	40%	2,2	55%	1,88	47%	2,07	52%	2,2	55%	1,9	48%
Apoyo al desarrollo de los Estudiantes	1,75	44%	1,77	44%	2,46	62%	2,0	50%	2,38	60%	2,0	50%	2,0	50%

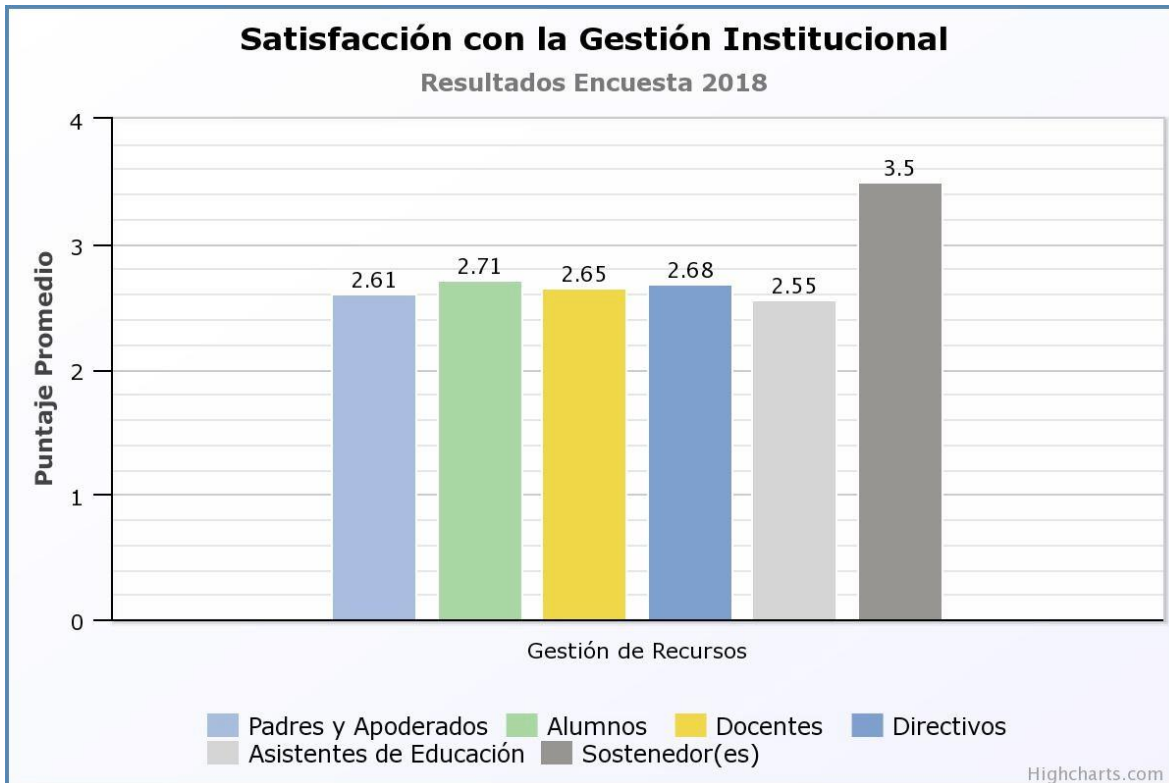
Análisis de Resultados de Satisfacción

- En la dimensión de “Formación y Convivencia” y su subdimensión de “Convivencia” Los resultados los actores que se encuentran más bajos son los “Docentes” con un (40%), en segunda posición se ubican los “Apoderados” con un (42%), ambos encasillados en la categoría de “Insatisfactorio Importante”. Asimismo, dentro en la dimensión de “Formación y Convivencia” los actores que registran los resultados más bajos son “apoderados” con 44% y “estudiantes” con un 42%, situándolos en el nivel “insatisfactorio importante”.

Grados de Satisfacción

Dimensión “Gestión de Recursos”

Gráfico Porcentual de Actores por Dimensión

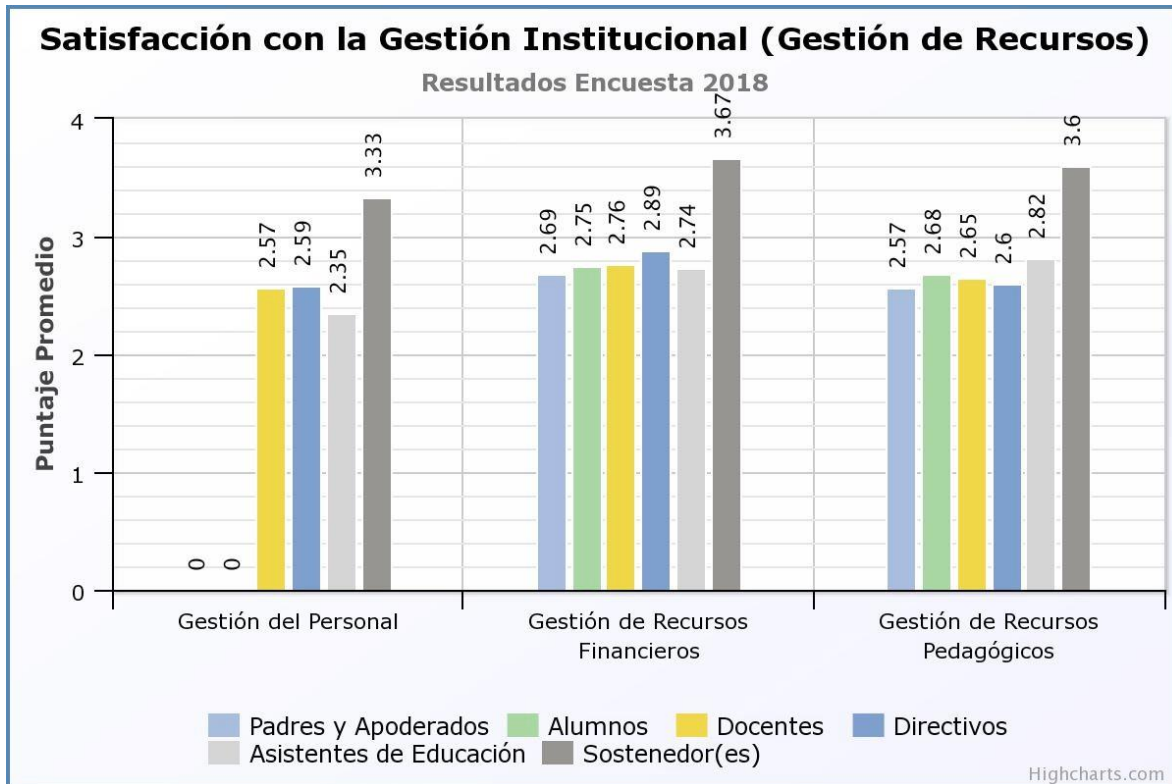


Análisis Descriptivo Dimensión

- En la Dimensión de “Gestión de Recursos” los grados de satisfacción oscilan entre los niveles de “insatisfacción importante” y “satisfacción aceptable” con un promedio total del 70%, siendo el primer indicador el que más destaca dentro de los resultados detallados en los gráficos.
- En relación a los grados de satisfacción de los actores respecto a la dimensión de “Gestión de Recursos” los apoderados (65%), estudiantes (68%), docentes (66%), directivos (67%) y asistentes de la educación (64%) tienen resultados semejantes, manteniendo sus resultados dentro del nivel

de “Insatisfacción Importante”. En comparación con el sostenedor que con un (88%) se encasilla en el indicador “Satisfacción Aceptable”.

Gráfico Porcentual de Actores por Dimensión



Análisis Descriptivo de las Sub-Dimensiones

- Del mismo modo la sub dimensión de “Gestión de Personal” mantiene un porcentaje de un 68%, seguida de “Gestión de Recursos Educativos” con un 70% y finalmente “Gestión de Recursos Financieros” con un porcentaje general del 73%.
- En cuanto a la subdimensión de “Gestión del Personal” los docentes (66%), directivos (65%) y asistentes de la educación (59%) de la educación se encuentran en el nivel “Insatisfacción importante” mientras que el sostenedor (83%) se sitúa dentro de la categoría “Satisfacción Aceptable”

- En la subdimensión de “Gestión de Recursos Financieros” los grados de satisfacción de los apoderados (67%), estudiantes y docentes (69%), directivos (72%) y asistentes de la educación (69%) se sitúan dentro del indicador “Insatisfacción Importante” mientras que el sostenedor (92%) se encuentra en la categoría “Satisfacción Importante”.
- Por último, en la subdimensión de “Gestión de Recursos Educativos” los apoderados (64%), estudiantes (67%), docentes (66%), directivos (65%) y asistentes de la educación (71%) se mantienen en el indicador de “Insatisfacción Importante” mientras tanto el sostenedor (90%) se sitúa en la categoría “Satisfacción Importante”.

Tabla de Síntesis de Grados y Porcentajes de Satisfacción

“Gestión de Recursos”

Dimensión	Subdimensión Actores	Apoderado (48)		Estudiantes (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistentes de Educación (28)		Sostenedor (1)		Promedio de Actores (172)	
		Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%	Grado	%
Gestión Pedagógica	Gestión P. (dimensión)	2,61	65%	2,71	68%	2,65	66%	2,68	67%	2,55	64%	3,5	88%	2,8	70%
	Gestión Curricular	0	0%	0	0%	2,57	64%	2,59	65%	2,35	59%	3,33	83%	2,7	68%
	Ens. Y aprendizaje en el aula	2,69	67%	2,75	69%	2,76	69%	2,89	72%	2,74	69%	3,67	92%	2,9	73%
	Apoyo al desarrollo	2,57	64%	2,68	67%	2,65	66%	2,6	65%	2,82	71%	3,6	90%	2,8	70%

Análisis de Resultados

Tabla síntesis de Porcentajes de Satisfacción
Dimensiones y Sub Dimensiones

	LIDERAZGO				G. PEDAGOGICA				FORMACION Y CONVIVENCIA				G. DE RECURSOS			
	75%				60%				50%				70%			
Dimensi ones y sub dimensio nes	L	LS	LD	PG R	G P	G C	EA A	AD E	FC	F	C	PV D	G R	G P	GR F	GR P
Apodera dos	75 %	0 %	76 %	75 %	75 %	0 %	0 %	55 %	44 %	46 %	42 %	44 %	65 %	0 %	67 %	64 %
Estudian tes	77 %	0 %	77 %	0%	77 %	0 %	54 %	50 %	42 %	43 %	40 %	44 %	68 %	0 %	69 %	67 %
Docente s	68 %	66 %	71 %	67 %	65 %	62 %	71 %	63 %	59 %	60 %	55 %	62 %	66 %	64 %	69 %	66 %
Directivo s	76 %	76 %	73 %	79 %	61 %	59 %	58 %	65 %	48 %	48 %	47 %	50 %	67 %	65 %	72 %	65 %

Asistentes	67 %	57 %	0 %	0%	64 %	64 %	0 %	64 %	54 %	0 %	52 %	60 %	64 %	59 %	69 %	71 %
Sostenedor	84 %	85 %	85 %	83 %	0 %	0 %	0 %	0%	52 %	50 %	55 %	50 %	88 %	83 %	92 %	90 %
Promedio por Dimensión y Subdimensión	75 %	74 %	76 %	76 %	60 %	62 %	61 %	61 %	50 %	50 %	48 %	50 %	70 %	68 %	73 %	70 %

Síntesis de los resultados en las Dimensiones, Sub dimensiones y actores

En la dimensión de “Liderazgo” en la subdimensión de “liderazgo del sostenedor” Los resultados de los actores que se encuentran más disminuidos son los “docentes” con un (66%), en segundo lugar, situamos a los “asistentes de la educación” con un (67%) de los resultados, situándolos en el nivel “insatisfacción importante”.

Mientras tanto dentro de la dimensión de “liderazgo” los actores que obtienen los resultados más bajos son “docentes” con un 68% y “asistentes de la educación” con 67% categorizándolos dentro del indicador “insatisfactorio importante”. La dimensión de “Gestión Pedagógica” en la subdimensión de “Apoyo al desarrollo de los Estudiantes” los resultados de los actores que se encuentran más disminuidos son los “Estudiantes” con un (50%), al igual que en la subdimensión de “Enseñanza y Aprendizaje en el Aula” con un resultado del (54%), categorizándolos dentro del indicador “Insatisfactorio Importante”.

Asimismo, dentro en la dimensión de “Gestión Pedagógica” los actores que obtienen los resultados más disminuidos son “directivos” con un 61% y “asistentes de la educación” con 64% categorizando los dentro del indicador “insatisfactorio importante”.

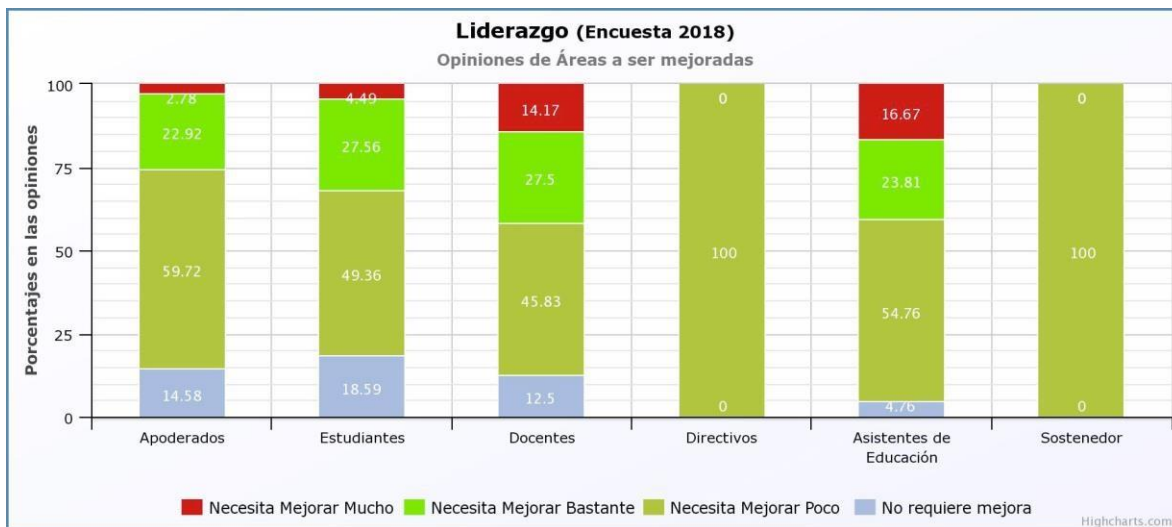
En la dimensión de “Formación y Convivencia” y su subdimensión de “Convivencia” Los resultados los actores que se encuentran más bajos son los “Docentes” con un (40%), en segunda posición se ubican los “Apoderados” con un (42%), ambos encasillados en la categoría de “Insatisfactorio Importante”.

Asimismo, dentro en la dimensión de “Formación y Convivencia” los actores que registran los resultados más bajos son “apoderados” con 44% y “estudiantes” con un 42%, situándolos en el nivel “insatisfactorio importante”.

En la dimensión de “Gestión de Recursos” en la subdimensión de “Gestión del Personal” los resultados de los actores que se encuentran más disminuidos son los “asistentes de la educación” con un (59%), situándolo dentro del indicador “insatisfactorio importante”.

Mientras tanto dentro de la dimensión de “Gestión de Recursos” el actor más disminuido corresponde a “Asistentes de la Educación” con 64% y “Apoderados” con un 65%, encasillándolos dentro del indicador “insatisfactorio importante”.

Grados de Mejora:
Dimensión: “Liderazgo”
Gráfico porcentual de actores



Análisis Gráfico

En el siguiente gráfico, se observa a simple vista que los grados que destacan dentro de la muestra en la totalidad de los actores son “necesita mejorar poco”, asimismo se evidencia que los “Directivos” y “Sostenedor” presentan una diferencia significativa con respecto a los niveles porcentuales del resto de los actores.

Liderazgo

Tabla de Síntesis porcentual de actores por grados de mejora en la dimensión de

Dimensión	Grado de Mejora	Apoderado (48)		Estudiante (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistente de la Educación (28)		Sostenedor (1)		Total actores (172)	
		%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Liderazgo	Necesita mejorar mucho	2,8%	1	4,4%	2	14%	6	0%	0	17%	5	0%	0	8%	14
	Necesita mejorar bastante	23%	11	28%	15	28%	11	0	0	24%	7	0	0	26%	44
	Necesita mejorar poco	60%	29	49%	25	46%	18	100%	3	55%	15	100%	1	53%	91
	No requiere Mejora	15%	7	19%	10	13%	5	0%	0	4,8%	1	0%	0	13%	23

Análisis Descriptivo

Dentro de la tabla porcentual de la “Dimensión de liderazgo” con respecto a los niveles de mejoría, se observa que la mayoría de las preferencias numéricas porcentuales de los actores intervenidos se sitúan en el grado “Necesita Mejorar Poco” en donde destaca “sostenedor” (1) 100%, “directivos” (3) 100%,

“apoderados” (29) 60%, “asistentes de la educación” (15) 55%, “estudiantes” (25) 49% y finalmente los “docentes” (18) con un 46% de las preferencias.

Tabla porcentual de los % de preferencias por grado de mejora

Dimensión	Grado de Mejora	Actores Total 172	% Actores
Liderazgo	Necesita mejorar mucho	14	8%
	Necesita mejorar bastante	44	26%
	Necesita mejorar poco	91	53%
	No requiere Mejora	23	13%

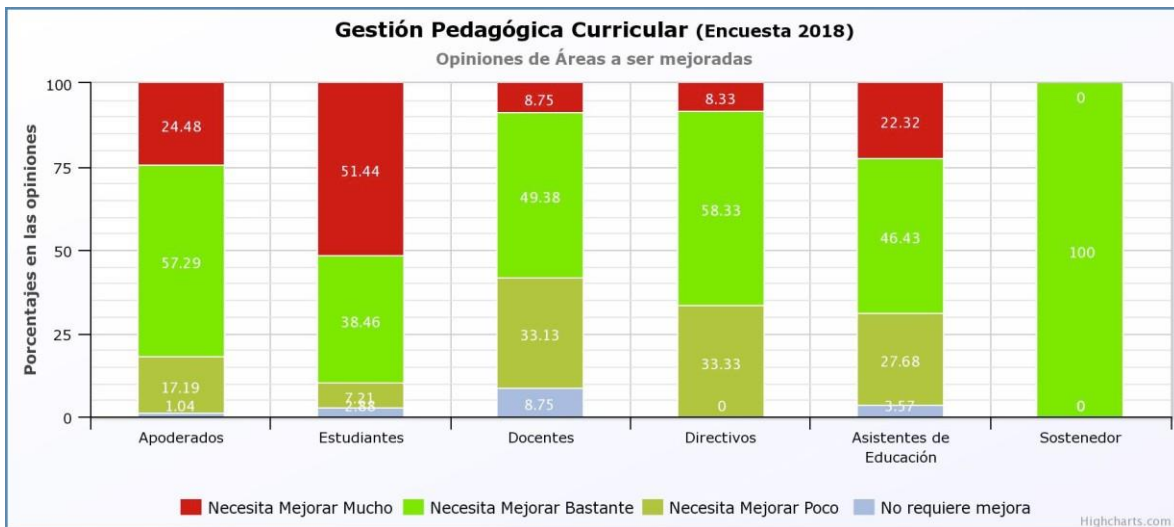
Análisis Descriptivo

Finalmente, en la siguiente tabla se observa que el grado de mejora que concentra mayor número de preferencias y el que destaca es “Necesita Mejorar Poco” donde evidencia una cantidad total de 91 actores, esto equivalente al (53%) de la muestra total aplicada.

Grados de Mejora

Dimensión: “Gestión Pedagógica”

Gráfico porcentual de actores



Análisis gráfico

En la dimensión de “Gestión Pedagógica” se observa que la gráfica presenta una variable constante en relación a los niveles porcentuales con respecto a los actores intervenidos, destacando el grado de mejora “Necesita Mejorar Bastante” en la totalidad de ellos, siendo el “sostenedor” el que presenta una diferencia significativa en relación a las preferencias. Sin embargo, cabe destacar que la mayoría de los “estudiantes” señalan que nivel de mejora es “necesita mejorar mucho”.

Gestión Pedagógica

Tabla de Síntesis porcentual de actores por grados de mejora en la dimensión de

Dimensión	Grado de Mejora	Apoderado (48)		Estudiante (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistente de la Educación (28)		Sostenedor (1)		Total actores (172)	
		%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Gestión Pedagógica	Necesita mejorar mucho	24%	12	51%	27	9%	4	8%	0	22%	6	0%	0	28%	49
	Necesita mejorar bastante	57%	27	38%	20	49%	19	58%	2	46%	13	100%	1	48%	82
	Necesita mejorar poco	17%	8	7%	4	33%	13	33%	1	28%	8	0%	0	20%	34
	No requiere Mejora	1%	1	3%	1	9%	4	0%	0	4%	1	0%	0	4%	7

Análisis Descriptivo

En relación a la dimensión de “Gestión Pedagógica” la siguiente tabla muestra que los mayores porcentajes de las preferencias de los actores se sitúan en el grado de mejora “Necesita Mejorar Bastante” donde destacan “sostenedor” (1) 100%, “directivo” (3) 58%, “apoderados” (48) 57%, “docentes” (49%) y “asistentes de la

educación” (13) 46%. A diferencia de los “estudiantes” (52) los cuales registraron el mayor porcentaje en el grado de mejora “necesita mejorar mucho” con un 51%.

Tabla porcentual de los % de preferencias por grado de mejora

Dimensión	Grado de Mejora	Actores Total 172	% Actores
Gestión Pedagógica	Necesita mejorar mucho	49	28%
	Necesita mejorar bastante	82	48%
	Necesita mejorar poco	34	20%
	No requiere Mejora	7	4%

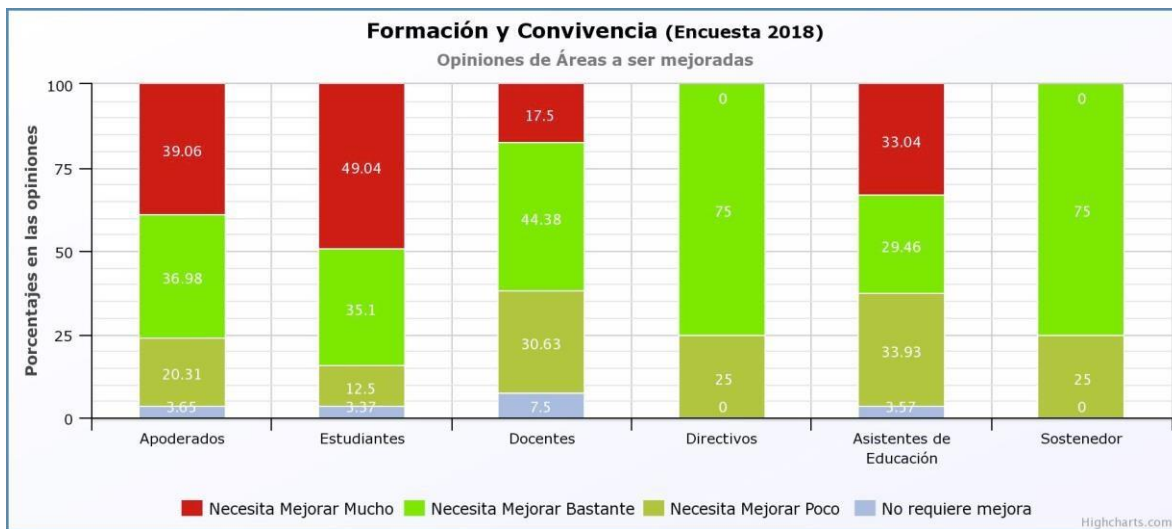
Análisis Descriptivo

Concluyendo con la dimensión “Gestión Pedagógica” en la siguiente tabla se aprecia que el grado de mejora que más porcentaje presenta en relación a las preferencias escogidas por la totalidad de los sujetos de la muestra es “Necesita Mejorar Bastante” con una cantidad de 82 actores equivalente al 48% total.

Grados de Mejora

Dimensión: “Formación y Convivencia”

Gráfico porcentual de actores por Dimensión



Análisis Gráfico

En la dimensión de “Formación y Convivencia” la gráfica presenta una función de intervalos respecto a los niveles porcentuales de los actores intervenidos, en donde se destaca el grado de mejora “Necesita Mejorar Bastante”. Además, se aprecia que tanto el “sostenedor” como el “director” muestran una mayor tendencia en los resultados. No obstante, el mayor porcentaje de “Apoderados”, “Estudiantes” y “asistentes de la educación” consideran que se “Necesita Mejorar Mucho”.

Convivencia Escolar

Tabla de Síntesis porcentual de actores por grados de mejora en la dimensión de

Dimensión	Grado de Mejora	Apoderado (48)		Estudiante (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistente de la Educación (28)		Sostenedor (1)		Total actores (172)	
		%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Convivencia Escolar	Necesita mejorar mucho	39%	19	49%	25	18%	7	0%	0	33%	9	0%	0	35%	60
	Necesita mejorar bastante	37%	18	35%	18	44%	18	75%	2	29%	8	75%	1	37%	65
	Necesita mejorar poco	20%	9	13%	7	31%	12	25%	1	34%	10	25%	0	23%	39
	No requiere Mejora	4%	2	3%	2	8%	3	0%	0	4%	1	0%	0	5%	8

En relación a la dimensión de “Gestión Pedagógica” la siguiente tabla muestra que los mayores porcentajes de las preferencias de los actores se sitúan en el grado de mejora “Necesita Mejorar Bastante” donde destacan “sostenedor” (1) 75%, “directivo” (3) 75% y “docentes” (40) 44%. Por otra parte, los resultados de los “estudiantes” (19) 39% y “apoderados” (48) 39%, señalan que el grado de mejora predominante es “Necesita Mejorar Mucho”. Finalmente, los “asistentes de la

educación” (10) 34% muestran que el grado de mejora a considerar es “Necesita Mejorar Poco”.

Tabla porcentual de los % de preferencias por grado de mejora

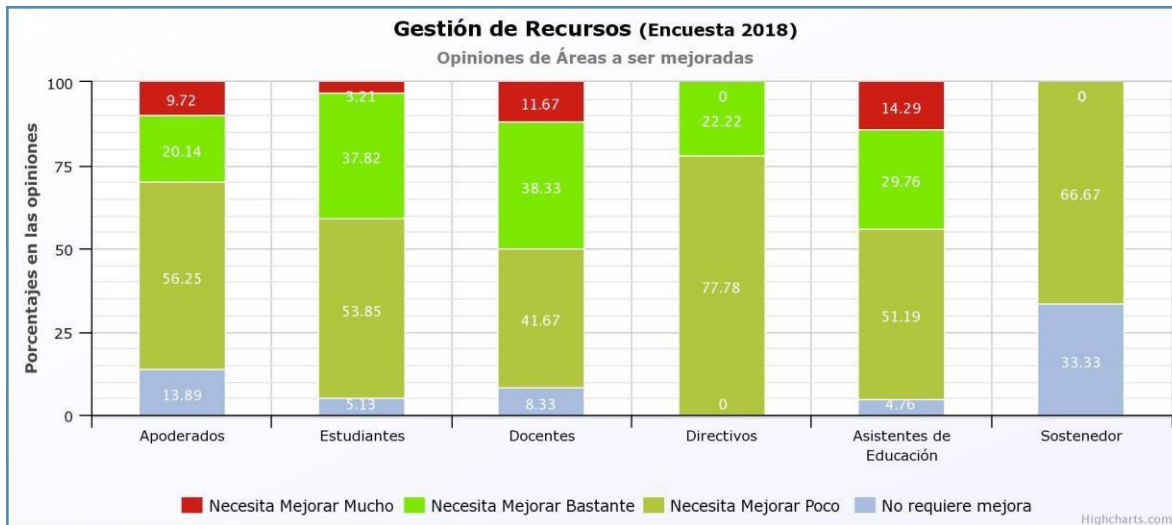
Dimensión	Grado de Mejora	Actores Total 172	% Actores
Convivencia Escolar	Necesita mejorar mucho	60	35%
	Necesita mejorar bastante	65	37%
	Necesita mejorar poco	39	37%
	No requiere Mejora	8	5%

La siguiente tabla muestra que el grado de mejora que más porcentaje presenta en relación a los grados de mejoras de todos los ejemplares abordados en la muestra es “Necesita Mejorar Bastante” con una cantidad de 65 actores equivalente al 48% de la intervención total.

Grados de Mejora

Dimensión: “Gestión de Recursos”

Gráfico porcentual de actores por Dimensión



Análisis gráfico

En la dimensión de “Formación y Convivencia” la gráfica presenta una función de intervalos decrecientes y crecientes en relación a los niveles porcentuales de los actores intervenidos,

en donde se destaca el grado de mejora “Necesita Mejorar Poco”. Además, se observa que tanto el “sostenedor” como el “director” muestran una mayor tendencia en los resultados.

Gestión de Recursos

Tabla de Síntesis porcentual de actores por grados de mejora en la dimensión de

Dimensión	Grado de Mejora	Apoderado (48)		Estudiante (52)		Docentes (40)		Directivo (3)		Asistente de la Educación (28)		Sostenedor (1)		Total actores (172)	
		%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%	N
Convivencia Escolar	Necesita mejorar mucho	10%	5	3%	1	12%	5	0%	0	14%	4	0%	0	9%	15
	Necesita mejorar bastante	20%	9	38%	20	38%	15	22%	1	30%	9	0%	0	31%	54
	Necesita mejorar poco	56%	27	54%	28	42%	7	78%	2	51%	14	67%	1	52%	89
	No requiere Mejora	14%	7	5%	3	8%	3	0%	0	5%	1	33%	0	8%	14

Análisis Descriptivo

En relación a la dimensión de “Gestión de Recursos” la siguiente tabla muestra que el mayor porcentaje de las preferencias de los actores se sitúan en el grado de mejora “Necesita Mejorar Poco” donde destacan “Directivos” (3) 78%,

“Sostenedor” (1) 67%, “apoderados” (48) 56%,” Estudiantes” (52) 54%, asistentes de la educación” (28) 51% y “Docentes” (40) 42%.

Tabla porcentual de los % de preferencias por grado de mejora

Dimensión	Grado de Mejora	Actores Total 172	% Actores
Gestión de Recursos	Necesita mejorar mucho	15	9%
	Necesita mejorar bastante	54	31%
	Necesita mejorar poco	89	52%
	No requiere Mejora	14	8%

Finalmente, en la siguiente tabla se observa que el grado de mejora que concentra mayor número de preferencias y el que destaca es “Necesita Mejorar Poco” donde evidencia una cantidad significativa de 89 actores, esto equivalente al (52%) de la muestra total aplicada.

SÍNTESIS DE LOS RESULTADOS OBTENIDOS EN LAS ENCUESTAS POR GRADOS DE MEJORAS NECESARIOS PARA LA GESTIÓN

Grados de mejora que mayor porcentaje presenta por dimensión

DIMENSION	GRADO DE MEJORA NECESARIO	TOTAL DE ACTORES POR DIMENSION	% TOTAL DE ACTORES POR DIMENSIÓN
Liderazgo	Necesita mejorar poco	44	26%
Gestión Pedagógica	Necesita mejorar bastante	82	48%
Convivencia Escolar	Necesita mejorar bastante	65	37%
Gestión de Recursos	Necesita mejorar poco	89	52%

Análisis Descriptivo

La siguiente tabla muestra los grados de mejora que obtuvieron un mayor porcentaje en cada una de las dimensiones; Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia y Gestión de recursos, aplicadas en la totalidad de los actores intervenidos. Evidenciando que en el indicador “Necesita mejorar Poco” se

encuentran las dimensiones de Gestión de Recursos con un 52% y Liderazgo con un 26%. Finalmente, en el indicador “Necesita mejorar Bastante” se relevan las dimensiones de Gestión Pedagógica” con un 48% y Formación y convivencia con un 37% de los resultados.

**Grados de Mejora que mayor porcentaje presenta en el nivel
“Necesita Mejorar Bastante”**

DIMENSION	GRADO DE MEJORA NECESARIO	TOTAL DE ACTORES POR DIMENSION	% TOTAL DE ACTORES POR DIMENSIÓN
Liderazgo	Necesita mejorar poco	44	26%
Gestión Pedagógica	Necesita mejorar bastante	82	48%
Convivencia Escolar	Necesita mejorar bastante	65	37%
Gestión de Recursos	Necesita mejorar poco	54	31%

Análisis Descriptivo

Con respecto a esta tabla se evidencia que dentro del grado que más necesita mejora “Necesita Mejorar Bastante” se encuentran las dimensiones Gestión Pedagógica con un 48%, seguido de Formación y Convivencia con un



37%, a continuación, la dimensión de Gestión de recursos con un 31 % y finalizando con Liderazgo con un 26% de los resultados.

Análisis de resultados del diagnóstico y determinación de dimensiones críticas (profundización de la información)

- Justificación de las dos dimensiones seleccionadas, con una breve descripción. Identifica los nudos críticos de la sub-dimensión más crítica.
- Integración en las dimensiones seleccionadas, de los planes de acción asociados (Plan de convivencia, plan de desarrollo profesional, etc.)

GESTIÓN PEDAGÓGICA (Análisis de Resultado)

Dimensión	Sub-Dimensión	Estandar	Evidencia	Nivel de Desarrollo
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión Curricular	4.1 El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación en general de bases curriculares y de los programas de Estudio. (1)	No se evidencia una implementación efectiva de las bases curriculares y planes de estudio	Débil
		4.2 El director y el equipo técnico Pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum. (2)	Existen lineamientos comunes para el fortalecimiento del quehacer educativo.	Débil
		4.3 Los profesores Elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de Enseñanza aprendizaje.(3)	Los docentes planifican en función de las bases curriculares y planes y programas de Estudio. Sin embargo, estas NO evidencian un lineamiento efectivo en el aprendizaje. - El equipo directivo y	Débil

		UTP NO analiza y retroalimenta a los docentes.	
	4.4 El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes. (4)	NO existe un apoyo por parte del equipo directivo a los Docentes y menos por mejorar oportunidades de aprendizaje.	Débil
	4.5 El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.(5)	No existe una sistematización y coordinación efectiva de los procesos evaluativos en los niveles y asignaturas en función del Proceso de enseñanza Aprendizaje. - No se evidencia retroalimentación en las evaluaciones (previa-posterior) desde el equipo directivo hacia el docente. Con respecto a la corrección	Débil

		de los instrumentos estos solo se centran en aspectos formales.	
	<p>4.6 El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje. (6)</p>	<p>No se evidencia un monitoreo Permanente o sistemático por parte del equipo directivo en función de la cobertura curricular, procesos evaluativos y de resultados respecto al desarrollo de los aprendizajes.</p>	Débil
	<p>4.7 El director y el equipo técnico pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados. (7)</p>	<p>El equipo directivo Promueve el trabajo colaborativo con instancias de CPA y reflexiones pedagógicas.</p>	Satisfactorio
<p>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</p>	<p>5.1 Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las</p>	<p>Se implementan las clases en función de los OA y B.C.</p> <p>- Existen docentes que NO dan cumplimiento</p>	Incipiente

	Bases Curriculares.(8)	efectivo en relación a desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos (logro curricular).	
	5.2 Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés. (9)	<p>Los docentes en OCASIONALMENTE conducen clases rigurosas, claras, dinámicas e interesantes.</p> <p>- La gran mayoría de los docentes poseen dominio de los contenidos, sin embargo, pierden el sentido del aprendizaje significativo.</p> <p>- Existen docentes que se caracterizan por realizar clases monótonas y carentes de didáctica.</p>	Incipiente
	5.3 Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.(10)	NO existen estrategias efectivas en el proceso de Enseñanza – Aprendizaje en el aula.	Incipiente

			- Gran parte de los docentes no optimizan el tiempo, no realizan el cierre de sus clases dejando a los estudiantes sin un objetivo claro de lo enseñado.	
		5.4 Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos. (11)	<p>NO existe interés por parte de los docentes a los estudiantes en función de; síntesis, retroalimentación y logros esperados.</p> <p>- Los docentes NO Realizan retroalimentación y resúmenes de los procesos de enseñanza en los estudiantes.</p>	Débil
		5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza aprendizaje. (12)	<p>Los docentes NO realizan un efectivo uso del tiempo en función del proceso enseñanza aprendizaje</p> <p>- No controlan normas</p>	Débil

		de convivencia - No existe un uso efectivo del tiempo en relación a los 3 momentos de la clase.	
	5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen delicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.(13)	Los docentes NO logran que la totalidad de los estudiantes trabajen y no se distraigan en función de su proceso de aprendizaje. - Existen estudiantes que no cumplen con las actividades designadas por el docente en la clase.	Incipiente
Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	6.1 El equipo técnico pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.(14)	El equipo técnico pedagógico y los docentes IDENTIFICAN a tiempo a los estudiantes que requieren apoyo. - EQUIPO PIE, UTP Y DOCENTES formulan pruebas diagnósticas de carácter específico para detectar distintas dificultades en los estudiantes	Satisfactorio

		(psicológicas, cognitivas, entre otras).	
	6.2 El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.(15)	El Establecimiento NO promueve el desarrollo sistemático de interés en función del desarrollo integral de los estudiantes.	Incipiente
	6.3 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos. (16)	EL equipo directivo identifican solo a los estudiantes con dificultades cuando se hacen notorias o cuando el problema es más complejo.	Insipiente
	6.4 El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su	EL equipo directivo identifican a tiempo a los estudiantes con riesgo de desertar. Porcentaje de los puntos de la agencia de calidad en el indicadores de	Satisfactorio

	continuidad en el sistema escolar.(17)	retención escolar.	
	6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.(18)	El establecimiento solo ofrece charlas específicas de continuidad de estudios, pero no existen mayores intervenciones en post de su finalización de estudios.	Débil
	6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.(19)	El establecimiento solo cumple con la normativa vigente del PIE. - Entrega de Materiales de evaluación para estudiantes con NEE fuera de plazo.	Débil
	6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe	El establecimiento cuenta con acciones concretas en función del cumplimiento de ello.	No Observado

<p>cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales.</p>		
---	--	--

Fortalezas y debilidades (Registro de Fortalezas y debilidades de las dimensiones seleccionadas)

- DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

Fortalezas	Debilidades
<p>Instancias de trabajo colaborativo y de reflexión docente CPA en función del quehacer docente.</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa sistematización en los procesos de acompañamiento docente (planificación, seguimiento, evaluación y retroalimentación). 2. No existe lineamientos y metas comunes en función de procesos que contribuyan al mejoramiento de los aprendizajes. 3. Débil utilización efectiva en los tiempos de clases y estrategias pedagógicas.

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

(Análisis de Resultado)

Dimensión	Sub-Dimensión	Estándar	Evidencia	Nivel de Desarrollo
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Formación	7.1 El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los objetivos de aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases curriculares. (20)	Es establecimiento posee un plan de gestión de la convivencia efectivo, presenta acciones aisladas y sin concordancia con el sello del establecimiento.	Débil
		7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y	El equipo de convivencia escolar NO monitorea logros formativos en	Débil

	evalúa su impacto. (21)	función de la participación, pertenencia u/o vida democrática.	
	7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos. (22)	El equipo de convivencia inspectoría y/o encargada de convivencia escolar no potencian prácticas para el control de conductas agresivas o resolución pacífica de conflictos.	Incipiente
	7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación. (23)	Los docentes NO poseen un seguimiento sistemático de los estudiantes en función de sus problemáticas.	Débil
	7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos. (24)	EL encargado de convivencia y los docentes No poseen capacitaciones, perfeccionamiento específico de la resolución pacífica de	Débil

		conflictos.	
	7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes. (25)	La comunidad educativa no promueve hábitos de vida saludable	Débil
	7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes. (26)	El equipo directivo realiza actividades esporádicas y no mantiene un involucramiento a los apoderados en los distintos procesos.	Débil
Convivencia	8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa. (27)	El equipo directivo y los docentes no promueven ambiente de respeto y buen trato.	Incipiente
	8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad	Los docentes no promueven un ambiente de respeto en función de la	Débil

	como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación. (28)	diversidad.	
	8.3 El establecimiento cuenta con un reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla(29)	El equipo directivo trabaja de forma sistemática la actualización y sociabilización del RICE.	Satisfactorio
	8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas (30).	El equipo directivo no internalizan los procedimientos que faciliten el trabajo sistemático de los docentes en función del proceso enseñanza aprendizaje.	Débil
	8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante	El establecimiento no cuenta con acciones sistemáticas y concretas para el resguardo de	Satisfactorio

		la jornada escolar (31)	los estudiantes respecto a la integridad física y psicológica.	
--	--	-------------------------	--	--

**Fortalezas y debilidades
(Registro de Fortalezas y debilidades de las dimensiones
seleccionadas)**

- DIMENSIÓN DE FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

Fortalezas	Debilidades
Existen espacios para la reflexión, revisión y actualización de políticas de convivencia del PEI, Manuales de convivencia y planes normativos.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Escasa sistematización en la implementación de normas de convivencia y prácticas pedagógicas formativas hacia los estudiantes. 2. Escasa participación de los padres y apoderados en los distintos procesos formativos, institucionales y pedagógicos.

Tabla Resumen de Evidencias de los Niveles de Desarrollo de los Estándares Indicativos de Desempeño (EID):

Gestión Pedagógica

Gestión Pedagógica	Nivel desarrollo débil	Nivel desarrollo Incipiente	Nivel desarrollo Satisfactorio	Nivel desarrollo Avanzado	No Observado
Gestión Curricular	5	0	1	0	0
Enseñanza de aprendizaje en aula	4	2	0	0	0
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	2	2	2	0	1

Formación y Convivencia

Gestión Pedagógica	Nivel desarrollo débil	Nivel desarrollo Incipiente	Nivel desarrollo Satisfactorio	Nivel desarrollo Avanzado	No Observado
Gestión Curricular	6	1	0	0	0
Enseñanza de Aprendizaje en	3	1	3	0	0

aula					
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	2	1	1	0	2

Justificación de las Dimensiones, Sub-dimensiones y nudos críticos

En este apartado se darán a conocer las conclusiones en relación a los aspectos relevantes abordados de la evaluación institucional, centrados en resultados evidenciados de los distintos instrumentos aplicados por cada uno de los componentes y fases del ciclo de mejoramiento continuo. Esto con el propósito de orientar y facilitar oportunidades de mejoramiento, visto desde prácticas institucionales y percepciones de cada uno de los estamentos que componen la comunidad educativa de la institución, con la finalidad de contribuir en los procesos de mejoramiento educativo, para así, conseguir un óptimo logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.

A partir de los resultados obtenidos desde las encuestas de satisfacción la cual detalla las percepciones cualitativas de la comunidad educativa, en base a percepciones relacionadas a prácticas institucionales abordadas desde de los estándares indicativos de desempeño con sus dimensiones, sub-dimensiones y estándares, y por cada uno de los actores (Sostenedor, Directivos, Docentes, asistentes de la educación, apoderados y estudiantes) es donde se evidencia que las dimensiones más disminuidas en esta etapa del proceso son; “Gestión Pedagógica” con un 60% y “Formación y Convivencia” con un 50%. Teniendo una diferencia significativa en relación a las otras dos dimensiones de; “Liderazgo” 75% y “Gestión de Recursos” 70%. Asimismo, para entregar un análisis más significativo y para dar sustento a las dimensiones que requieren mejora , se hará mención a el instrumento de “grados de mejora” tomando como criterio

fundamental el nivel de mejora “Necesita Mejora Mucho” en cada una de las dimensiones, y con el mayor porcentaje obtenido en relación a las preferencias de la totalidad de los actores intervenidos. La dimensión de “Liderazgo” posee un 26%, seguido de “Gestión de Recursos” con un 31% y finalmente las dimensiones de “Formación y Convivencia” con un 37% y “Gestión Pedagógica” con un 48 % de las preferencias estas últimas siendo los porcentajes más elevados y las que requieren mayor mejora. Finalmente para obtener un análisis más profundo y con el fin de rectificar dichas conclusiones, se hace referencia a las “Visitas Integrales de Evaluación y Orientación de la Agencia de calidad de la educación” en donde a través del documento TOM (taller de orientación del mejoramiento) realizado entre 2016 – 2017, es que de acuerdo a los bajos resultados, se abordaron fortalezas y debilidades de las dimensiones de; “Gestión Pedagógica” y “Formación y Convivencia” las cuales requieren mayor relevancia y las que serán abordadas en los años posteriores.

Para continuar con el análisis, se hará referencia a las sub-dimensiones más deficientes con el fin de generar lineamientos claros y específicos de mejora, desglosadas desde las dimensiones que anteriormente fueron evidenciadas. Comenzando con el instrumento de “Grados de satisfacción” se puede observar que en las sub-dimensiones de la dimensión de “Gestión Pedagógica” no existen mayores diferencias en sus porcentajes donde; “Gestión curricular” posee un 61 %, “Enseñanza Aprendizaje en el Aula” y “Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes” ambos con un 61%. Sin embargo, este análisis se abordará desde los criterios claves en relación a los actores que más relevancia poseen a partir de las dimensiones ya antes observadas (estudiantes, directivos y docentes), donde los estudiantes son el porcentaje más disminuido en las sub-dimensiones de “Enseñanza Aprendizaje en el Aula” 54 % y “Apoyo al desarrollo de los estudiantes” 50%, mientras que en “Gestión Curricular” no están contemplados.

Esto infiere que los estudiantes no están conformes con el trabajo docente y con la implementación de la enseñanza u/o apoyo en relación a sus intereses.

En relación a los docentes estos evidencian que las sub-dimensión más disminuida es la de “Gestión Curricular” con un 62% de las preferencias y los “Directivos” que al igual que el equipo docente muestra un porcentaje más descendido en la misma sub-dimensión “Gestión Curricular” 59%.

Articulando el siguiente instrumento “Evidencias desde los estándares indicativos de desempeño” se resume que a partir de la recopilación de evidencias concretas y categorizada dentro de los niveles de desarrollo de los estándares en su dimensión de “Gestión Pedagógica” y sus sub- dimensiones es que se tomará por criterio específico la mayor cantidad de evidencias categorizadas en un nivel de desarrollo “Débil” donde la que mayor se encuentra en la Sub- Dimensión de “Gestión Curricular” con una totalidad de (6), seguida por la sub- dimensión de “Enseñanza y Aprendizaje en el Aula” con (4) y finalmente “Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes” con solo (2).

Siguiendo con la Dimensión de “Formación y Convivencia” se observará el análisis del instrumento “grados de Satisfacción” el cual se evidencia que en las “sub-dimensiones” no presentan una diferencia significativa entre sus porcentajes, sin embargo esto será refutado desde el instrumento de “ Evidencias desde los estándares indicativos de desempeño” que se tomará por criterio la mayor cantidad de evidencias concretas y categorizada dentro de los niveles de desarrollo de los estándares en su dimensión “Formación y Convivencia” y su subdimensión tomando en consideración el criterio específico, que consiste en la mayor cantidad de evidencias categorizadas en un nivel de desarrollo “Débil” donde este muestra la Sub- Dimensión de “Formación” con una cantidad de (6), seguida de “Convivencia” (3) y terminando con “Participación y Formación Ciudadana” (2). Concluyendo que la Sub-Dimensión más disminuida y la que presenta mayores falencias es “Formación”.



De acuerdo al previo análisis de las dimensiones y las justificaciones de las evidencias, el nudo crítico evidenciado en la Dimensión de “Gestión Pedagógica” es:

- Escasa sistematización en los procesos de planificación, monitoreo, evaluación y retroalimentación, en relación al acompañamiento docente, lineamientos pedagógicos comunes y seguimiento del logro de los aprendizajes.

Finalmente, en la Dimensión de “Formación y Convivencia” el nudo crítico es:

- Escasa sistematización en la implementación de normas de convivencia y prácticas pedagógicas formativas hacia los estudiantes.



Bibliografía

- EDUCACIÓN, MINISTERIO DE. Ley General de Educación de Chile (LGE). 2009.
- Educación, Ministerio de, y Unesco. Políticas para el desarrollo del curriculum. Santiago, 2018.
- Educación, Ministerio de. ciclo de mejoramiento en los establecimientos educacionales; orientaciones para el plan de mejoramiento. 2018
- Plan de Aseguramiento de la calidad. 2014.
- Educación, Ministerio de. Ley de Aseguramiento de la calidad. 2011.
- Plan de aseguramiento de la calidad. 2016.
- Plan de mejoramiento educativo Escuela Manuel Segovia 2019 – 2020.