



**MAGISTER EN EDUCACION MENCIÓN**

**GESTION DE CALIDAD**

**Trabajo de Grado II**

**DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO**

**“Escuela Eduardo Llanos D-89 de Iquique”**

Profesora: Rocío Riffo San Martín.

Alumna: Vanessa M. Orellana Valdivia.

Iquique – Chile, Diciembre 2020

## ÍNDICE

1. Portada.....	1
2. Índice.....	2
3. Resumen.....	3
4. Introducción.....	4
5. Marco Teórico.....	6
6. Marco Contextual.....	10
7. Diagnóstico Institucional.....	17
8. Análisis de resultados.....	19
9. Plan de mejoramiento.....	30
10. Bibliografía.....	43

## 1. RESUMEN

El siguiente trabajo de investigación se enmarca en la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo, avalado y dirigido por el diagnóstico institucional desarrollado en la Escuela Eduardo Llanos D-89 de Iquique, desarrollado en tiempos de pandemia del COVID-19, tiempos complejos provocado por una crisis sin precedentes en todos los ámbitos, adoptando en educación diversos despliegues en modalidades de aprendizaje a distancia, utilizando diversos formatos y plataforma con o sin tecnología, hemos tenido que aprender del ensayo y error, sobrellevando estos cambios abruptos que hemos vivenciado, un aprendizaje más de la vida.

El PME desarrollado ha sido fundamentado teóricamente por las orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo y Gestión y Liderazgo educacional.

## 2. INTRODUCCION

Gestionar en el sistema educativo involucra a un todo y es un todo, ya que articula procesos teóricos y prácticos para favorecer el mejoramiento continuo de la calidad, equidad y pertinencia de la educación. Considerando que la calidad no solo se centra en el producto, sino, también, en el valor agregado y en el trato humano. (Coloma y Tafur, s./f).

El plan de mejoramiento, es una potente herramienta que sirve para orientar, planificar, consolidar y materializar procesos de cambios que permiten construir una visión compartida sobre un compromiso que posibilite el desarrollo de acciones teniendo siempre el resultado como hilo conductor hacia el mejoramiento. En estricto rigor se analiza la relación que existe entre el Proyecto Educativo Institucional y el Plan de Mejoramiento Educativo, determinando la coherencia entre ambos instrumentos, para establecer los contenidos del PEI que deben ser ajustados sobre la implementación de PME.

La investigación se comenzó a partir del análisis de PEI, para luego desarrollar una autoevaluación del mismo y de esos resultados se explora y analiza el PME en sus cuatro dimensiones y subdimensiones tales cuales:

Dimensión de Liderazgo, desglosa a las subdimensiones de Liderazgo del Sostenedor, Liderazgo del director y Planificación y gestión de resultados.

Dimensión de Gestión Pedagógica, desglosa a las subdimensiones de Gestión Curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Dimensión de Formación y convivencia, desglosa a las subdimensiones de Formación, Convivencia y Participación y vida democrática.

Dimensión de Gestión de recursos, desglosa a las subdimensiones de Gestión del personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

### 3. Marco Teórico

El sistema educativo se ha experimentado diversos cambios, frente a los desafíos que presenta la educación en Chile, la gestión escolar busca la dirección de proyectos que respondan a los requerimientos de formación de una comunidad, siendo estos dirigidos a partir del PEI y PME.

Es por ello que la gestión escolar busca la conducción de un proyecto pedagógico que pueda responder a los requerimientos de formación de una comunidad, los cuales precisan ser evidenciados en instrumentos de gestión, como son el PEI y PME. Por ello, la importancia de los procesos de participación en la elaboración, difusión, implementación y evaluación de estos dispositivos. (Mazo, Castro y Quintanilla, 2015, pp 1)

El Proyecto Educativo Institucional, en los diferentes modelos de gestión educacional de calidad, es considerado un instrumento clave de planificación para gestionar procesos formativos pertinentes y de calidad; busca orientar, conducir y definir la vida institucional, convirtiéndose en una guía que enmarca todas las acciones educativas (Chile, Ministerio de Educación, 1997).

En la gestión del PEI se distinguen las fases de elaboración participativa, socialización y difusión con todos los actores de la comunidad educativa, así como también, la implementación y evaluación de la propuesta formativa. La ejecución correcta de estas fases permite que los equipos directivos lideren y orienten la institución hacia la gestión de procesos formativos pertinentes y de calidad, centrados en la formación del estudiantado. El desarrollo de cada una de estas fases, con base en la cultura organizacional y la capacidad del colectivo para reflexionar y construir respuestas a los desafíos, permite el logro de los objetivos del PEI (Lavín, del Solar y Padilla, 2000; Raczynski y Muñoz, 2005; Muñoz, Pérez, Bellei, y Raczynski, 2004).

Para la realización exitosa del PEI, es fundamental que se facilite la creación de un ambiente reflexivo y constructivo, que permita a la comunidad hacer propia la

propuesta educativa en el día tras día en la sala de clases. (Castro, Mazo and Quintanilla, 2016)

Por otra parte, el MINEDUC promueve la instalación de procesos de Mejoramiento Continuo al interior de los establecimientos educacionales, entendido este como un ciclo permanente que se instaura para mejorar sus Prácticas institucionales y pedagógicas y, por consecuencia, los resultados educativos.

Ley N° 20.529/2011) indica que todos los establecimientos deben contar con un Plan de Mejoramiento Educativo, en adelante PME, explicitando que este plan estratégico con que contará cada establecimiento será el mismo que presentarán para postular a los recursos que otorga la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N° 20.248/2008). Por otra parte, el propósito establecido por el MINEDUC para la implementación del Plan de Mejoramiento Educativo es lograr en cuatro años, la generación de Sistemas de Trabajo que permitan la articulación entre Prácticas, Dimensiones y/o Áreas de la Gestión de los establecimientos.

Las etapas propuestas por el MINEDUC en las orientaciones para la elaboración de Plan de Mejoramiento educativo del 2019 son las siguientes:

## **1. Análisis del Proyecto Educativo Institucional y Autoevaluación Institucional:**

**1.1 Análisis del PEI:** Esta etapa, mirando en perspectiva los avances logrados en años anteriores, permite organizar una propuesta de mejoramiento que recoja todas las aristas de la gestión educativa. Para esto, se requiere una revisión respecto de aquello que el establecimiento ha declarado como su horizonte formativo.

En este sentido, el PEI es el instrumento movilizador del quehacer educativo de cada escuela/ liceo y define de manera explícita su identidad, esto es su Misión, Visión y Sellos Educativos. Para el análisis del PEI, la invitación es a que las comunidades educativas, en las distintas instancias en las que se reúnen, analicen y reflexionen sobre

cómo, a través de este instrumento, se potencia el logro de los aprendizajes de todas y todos sus estudiantes.

**1.2 Autoevaluación Institucional:** La Autoevaluación Institucional implica que la comunidad educativa realice un análisis y reflexión sobre el estado actual de gestión educativa y pedagógica y de sus resultados, proceso que incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento de los procesos institucionales y pedagógicos, todos directamente relacionados con la enseñanza y los aprendizajes de los estudiantes y basados en el desarrollo de la trayectoria educativa y formativa y el análisis de la información relevante para el diseño de una propuesta de mejoramiento.

**2. Planificación estratégica a cuatro años:** El propósito de esta etapa es definir los objetivos, metas y estrategias y, a partir de ello, identificar los procesos institucionales y pedagógicos que estarán en el centro del quehacer formativo en los próximos cuatro años, y que orientarán el diseño de los sucesivos periodos anuales.

**Fase Anual:** El propósito de esta fase es priorizar y focalizar las acciones que se realizarán para concretar progresivamente, la propuesta a mediano plazo. En este sentido, cada una de las etapas de los periodos anuales implica acotar la mirada, analizar en detalle los aspectos planteados en la Fase Estratégica y determinar cuál de ellos se abordará cada año.

- Planificación
- Implementación, Monitoreo y Seguimiento
- Evaluación

**3. Etapa de evaluación:** Esta etapa implica realizar una revisión crítica (de aspectos cualitativos y cuantitativos) al final de cada periodo, en la que el equipo directivo y técnico lidera un trabajo colectivo de análisis sobre el



impacto de las acciones implementadas y su contribución a las estrategias y, por ende, a la propuesta a mediano plazo.

## **4. Marco Contextual**

Se presentan antecedentes referentes al establecimiento según lo declarado y expuesto en el Proyecto Educativo Institucional (PEI), 2019.

### **Antecedentes Históricos.**

La actual Escuela Eduardo Llanos D-89 tuvo su origen en la pampa salitrera de nuestra provincia. Su actividad docente se inició en el año 1950 como escuela mixta N° 45 en Laguna Centro, ubicada al sur de la Ex Oficina Salitrera Victoria.

En el año 1958 se construyó para el personal del Ejército de Iquique, una población que albergaría unos 300 niños. Por tal motivo la Sexta División del Ejército ofreció al Director Provincial de Educación, cuatro locales para que en ellos funcionase provisoriamente una escuela básica. En 1959 se decretó que el 1º de marzo de ese año se trasladase a Iquique desde Laguna Centro la Escuela mixta N° 45 a los locales que había facilitado el Ejército.

En el año 1964, la Sociedad Constructora de Establecimientos Educativos hace entrega al Director Provincial de Educación de un local nuevo donde funcionaría la escuela N° 45, ubicada en calle José Francisco Vergara 527.

En el año 1979 se le da al Colegio el nombre del benemérito ciudadano Español Don Eduardo Llanos Nava, como un justo homenaje y reconocimiento a tan Ilustre y Noble Español que le diera cristiana sepultura a los restos de Prat y sus compañeros. Se toma como fecha de aniversario el 12 de Agosto, que es el Natalicio de Don Eduardo Llanos Nava.

## **Visión**

La Escuela está orientada a desarrollar una educación integral y multicultural, basada en los principios de las políticas educativas del MINEDUC, a fin de preparar a nuestro estudiantes con una formación educacional que les permita fortalecer su autoestima, acrecentar su formación académica, comprender y aceptar la diversidad cultural del mundo actual, no aceptar la discriminación, promover la ley de inclusión, cuidar el medio ambiente e incorporar las nuevas tecnologías que dispone el Establecimiento. Con todos esos elementos se irá despertando el interés en la prosecución de estudios y la definición de su proyecto de vida, donde los padres y apoderados de la comunidad establezcan lazos de cooperación mutua con los docentes en las diferentes actividades educativas y así sentirse cada vez más comprometidos con la revitalización y recreación de la educación pública y con el desarrollo de la comunidad en general.

## **Misión**

Mejorar la calidad de los aprendizajes con la aplicación de prácticas pedagógicas actualizadas, mecanismos de comunicación efectiva y diversas estrategias metodológicas innovadoras e interculturales, apoyándose en el uso de los medios audiovisuales que se disponen, logrando la participación activa de la comunidad, armonizando los conocimientos técnicos científicos modernos con el pensamiento y la tradición popular.

## **Sellos Educativos**

### **Sello 1**

Escuela cuya impronta es “Educación con tradición...”, con una inmensa cantidad de apoderados que han desarrollado una cultura generacional,

mezclando el conocimiento científico moderno con el pensamiento y la tradición popular.

#### Sello 2

Escuela que profesa una formación integral, desarrollando en los estudiantes competencias, habilidades, valores y actitudes dentro y fuera del aula; fortaleciendo además aspectos culturales, sociales, cognitivos y emocionales.

#### Sello 3

Escuela multicultural, acrecentando la formación académica de todos los estudiantes, fortaleciendo su autoestima, comprendiendo y aceptando la diversidad cultural del mundo actual, cuidando el medio ambiente e incorporando al ideario educativo las nuevas tecnologías que dispone el Establecimiento.

#### Sello 4

Escuela de excelencia académica, mejorando constantemente la calidad de los aprendizajes, aplicando prácticas pedagógicas actualizadas, mecanismos de comunicación efectiva y estrategias metodológicas innovadoras.

### **Objetivos:**

#### **Objetivos Generales de la Escuela**

- a) Desarrollar un trabajo de equipo en un clima organizacional atractivo, que dé garantías de eficiencia, de gran motivación por el logro, cohesión del equipo y compromiso para mejorar resultados, en un ambiente laboral más participativo y de confianza mutua.
  
- b) Aplicar estrategias metodológicas innovadoras, significativas e integradoras de los diferentes subsectores, para lograr una enseñanza y aprendizaje de calidad, pertinencia y relevancia, considerando la realidad multicultural de la Unidad Educativa.

c) Proponer instancias donde todos los discentes tengan una real participación en sus aprendizajes, incorporando contenidos del contexto cultural de su barrio.

d) Aplicar variadas técnicas de participación activa que le permitan a los alumnos y alumnas un rol protagónico en sus procesos de aprendizajes.

e) Hacer conciencia en los padres y apoderados que ellos son los principales transmisores de los valores y costumbres de su entorno cultural, como también de los materiales y utensilios escolares.

### **Valores específicos:**

### **Perfil Educativo del alumnado:**

El Establecimiento estructura sus actividades de forma que los discentes al egresar presenten las siguientes características:

a) Identificación con su origen cultural; que valoren y participen activamente en las costumbres populares de su entorno sociocultural.

b) Que posean valores que les permitan ser consecuentes con su entorno natural, social y cultural.

c) Que tengan alta autoestima para poder desenvolverse adecuadamente en su comunidad y en el medio social ciudadano (urbano).

d) Que presenten alta motivación por continuar estudios superiores y posean la competencia social necesaria para aportar a su comunidad.

e) Que puedan manejar la información sobre la situación global de Chile y el Mundo.

## **Metas**

### **1.- Gestión Institucional:**

Gestionar el perfeccionamiento, para el 100% de los docentes, en nuevas prácticas educativas que permitan la incorporación de contenidos contextualizados, el uso de los recursos tecnológicos y la mayor participación de la familia y comunidad en los procesos educativos.

### **2.- Gestión Técnica Pedagógica**

Potenciar, durante el 2020, los espacios de reflexión técnico pedagógico con el fin de enriquecer el currículo con contenidos socioculturales en todos los sectores de aprendizaje y talleres extraescolares.

### **3.- Relaciones Interpersonales**

La totalidad de los miembros de la comunidad educativa promueve instancias para la buena convivencia y mediación, que permitan reducir situaciones de estrés u otras dificultades que afectan a todo grupo humano, de modo que posibiliten un mejor ejercicio docente y clima laboral.

### **4.- Integración Escuela – Comunidad**

Lograr la incorporación y participación permanente de la totalidad de las familias y comunidad en el proceso educativo de la Escuela, posibilitando el uso de las nuevas tecnologías que posee el Colegio, de manera tal que se incorporen a esta nueva categoría pedagógica.

### **5.- Prácticas pedagógicas**

El 100% de los docentes incorpora en sus clases estrategias metodológicas innovadoras, significativas y pertinentes, considerando los aspectos sociolingüísticos en los diferentes sectores, colocando especial énfasis en el área de Lenguaje y Comunicación, considerando la cobertura curricular.

## **6.- Evaluación y Seguimiento**

El Equipo de Gestión evaluará, durante el 2019 y comienzo del 2020, a través de instrumentos el desarrollo y grado de cumplimiento de los objetivos del PDEI, tanto en su proceso como en sus resultados finales.

### **Estrategias de logro**

1.1.- Perfeccionamiento docente a través de MINEDUC e Instituciones Privadas de Educación.

2.1.- Realización de talleres técnicos pedagógicos y estudio de clases.

3.1.- Realización de talleres de Mediación y convivencia escolar.

4.1.- Realización de reuniones para padres y apoderados en los diferentes espacios del establecimiento.

5.1.- Utilización de metodologías diferenciadas por niveles de logro. 6.1.- Aplicación de instrumentos evaluativos institucionales.

### **Recursos**

**Humanos:** Directivos, Docentes, Educadoras de Párvulo, Profesionales del Proyecto de Integración, Asistentes de la Educación, Dupla sico-social, Ayudantes de sala, Serenos.

**Tecnológicos:** Laboratorio de Computación, Centro de Recursos de Aprendizaje (CRA), Laboratorios de Ciencia, Matemática, Lenguaje e Inglés, computadores para cada sala, telones, fotocopidora, multicopiadora, cámaras fotográficas, filmadora, radios, etc.

**Financieros:** Caja Chica mensual (otorgada por la CORMUDES), SEP (subvención especial preferencial, MINEDUC). PIE (subvención proyecto integración escolar).

## **Infraestructura**

10 Salas de clases, baños varones y damas, baño exclusivo alumnos con problemas de motricidad, duchas varones y damas, baños profesores y profesoras, sala de profesores, 2 salas para atención diferenciada más un baño, 5 salas para Proyecto Integración, oficina para dupla psico-social, sala para convivencia escolar, sala para fonoaudióloga, 2 salas para la educación Parvularia con baños, salas para los Laboratorios de Inglés, Ciencias, CRA, Computación, Matemática, oficinas de Inspectoría, Orientación, UTP, Dirección, patio con pasto sintético para los Párvulos, cancha multiuso, sala de multicopiado, sala de reuniones docentes directivos, sala recursos para actividades de educación física y extraescolar, salón comedores, sala de profesores, sala personal asistentes de la educación, bodega y salón multiuso.



## 5. Diagnóstico Institucional

La comunidad de la Escuela D-89 posee una identidad particular, la cual ejerce su influencia por su pasado generacional, a partir de la década del 50'.

La población migrante se ha incorporado muy bien a la comunidad más antigua y de esa manera ayuda a mantener vitalizadas las costumbres y prácticas populares religiosas.

En general los dirigentes y apoderados se manifiestan motivados y comprometidos en el desarrollo de nuevas propuestas educativas, en especial la incorporación de nuevas tecnologías, de múltiples laboratorios, del idioma inglés y muy especialmente la consolidación del Proyecto de Integración. Sin embargo, algunas familias también reconocen el escaso aporte escolar que ellos entregan y el tener una nula participación de apoyo a la Escuela. Destacan la gran cantidad de actividades en que los discentes participan, especialmente aquellas que se dan en contra jornada, en las horas libres dedicadas a la educación extraescolar. También destacan la buena interrelación que se produce entre comunidad apoderados escuela, cuando se celebran efemérides importantes que involucran a los tres estamentos. La expectativa principal tiene que ver con mantener la calidad de Excelencia Académica que el Ministerio de Educación nos otorgó por méritos en diferentes ámbitos en los períodos 2012-2013 / 2014-2015 / 2016-2017 / 2018-2019.

Los docentes se encuentran motivados por el trabajo que deben desarrollar. El compromiso con la comunidad es mayúsculo ya que de alguna manera deben entregar más tiempo para atender no solamente la demanda cognitiva, sino que también la afectiva, que en definitiva es la que produce más desgaste emocional. El involucramiento en estos temas se refleja en el gesto actitudinal de todos. Existe de parte de los profesores un reconocimiento y revalorización del patrimonio cultural de la comunidad que también es regional y nacional. Es importante destacar que tanto la Corporación Municipal de Desarrollo Social como otras autoridades comunales son facilitadores de todos estos procesos.

Los alumnos presentan una fuerte motivación por la incorporación del Laboratorio de Computación, Laboratorio de Ciencias, Laboratorios de Lenguaje y Matemática, Laboratorio de Inglés y el Centro de Recursos de Aprendizajes, más otros talleres de Educación Extraescolar, entre los que se destacan Danzas, teatro, folklore y la participación en eventos deportivos comunales, de modo que se puede inferir un avance en términos de reforzamiento y adherencia a los programas de estudio del Colegio. La gran mayoría de los alumnos son de alta vulnerabilidad social, debido a situaciones de pobreza como de marginalidad, considerando el efecto nocivo que produce en las familias tanto el tráfico como consumo de drogas. Los conocimientos previos que traen los discentes constituyen un factor importante para el desarrollo del lenguaje, el fortalecimiento de la autoestima y la reafirmación de su identidad.

El diagnóstico educativo, en el futuro a corto plazo debería producirse un mejoramiento cualitativo en términos de pertinencia y contextualización de los contenidos educativos, ya que existe un mayor compromiso y conciencia en el profesorado, padres, apoderados y comunidad en general sobre la importancia de la Escuela pública.

Para finalizar la aplicación de la autoevaluación, se realiza a través de un instrumento de un cuestionario, presentando preguntas elaboradas previamente por el establecimiento. Se aplica en las reuniones virtuales reflexivas y las preguntas orientaron su desarrollo, de esa manera se obtuvo opiniones, valores y hechos reflexivos de la comunidad educativa, que permitieron la elaboración del PME.

En los análisis del PME se presenta el cuestionario con sus respectivas preguntas relacionadas a las cuatro dimensiones.

## 6. Análisis de resultados

Los análisis desarrollados en la reflexión, dando la importancia y relevancia al contexto significativo que presenta la comunidad educativa, siendo ésta involucrando a todos los estamentos del establecimiento y concluyendo estos en los estados actuales de la gestión educativa y pedagógica.

Reflexionando sobre cuánto han aportado a la gestión y a la concreción de los sellos educativos, cada uno de los planes que se han implementado por requerimiento normativo.

### Gestión Institucional

<b>Título</b>	<b>Pregunta</b>	<b>Respuesta</b>
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación a las acciones ejecutadas?	Los objetivos que se cumplieron, tienen estricta relación con las acciones que dependieron directamente del Establecimiento.
Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso. ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Algunas de las prácticas que el Colegio ha adquirido en el desarrollo de nuestro Plan de Mejoramiento Educativo se han logrado sistematizar, por lo tanto, el impacto mayor es que ya son parte de la cotidianidad del aprendizaje significativo.
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	Todas las acciones que le compete implementar al Establecimiento, se han realizado en los tiempos y plazos establecidos en el PME, con la consecuencia del mejoramiento global de las prácticas pedagógicas.

		En el análisis quedan pendientes algunos trámites de parte del Sostenedor, que a nuestro juicio debieran tener mayor celeridad.
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	En general las acciones implementadas en el PME se llevaron a efecto, por lo tanto, las metas establecidas tuvieron fiel cumplimiento, de acuerdo al documento elaborado para el año escolar.
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestra efectos respecto del logro de los objetivos?	Se evidencian en el trabajo diario en el aula, especialmente en el clima organizacional del Establecimiento.
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación a lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	Acciones de la dimensión convivencia. Acciones destinadas al liderazgo. Acciones de la dimensión gestión pedagógica.
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Con las acciones que no se cumplieron y que influyeron en los resultados, se reformularán para incluirlas este año.

## Implementación de Planes

Título	Pregunta	Respuesta
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela?	El colegio ha incorporado el plan de convivencia escolar en todo el quehacer educativo, el trabajo que se realiza es de prevención de los conflictos, lo que ha llevado a disminuir algunas malas prácticas y mejorar la forma de relacionarse de los alumnos.
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	Fortalecimiento de las prácticas de los valores sociales. La integración del apoderado al proceso de formación y educación de los discentes.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela?	Se ha avanzado en la participación de las redes de apoyo que cuenta el estableciendo. Se cuenta con diferentes actividades diferenciadas y de interés del alumno.

Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	Falta incorporar información en las prácticas de la sala de clases. Realizar talleres a los alumnos del Primer Ciclo Básico.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar).	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela?	Se maneja un plan de seguridad escolar, de acuerdo a la política del Sostenedor. Las zonas de seguridad están definidas y reconocidas por todos los actores educativos. Se realizan en forma sistemática simulacros de emergencia.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad escolar)	¿Qué nos falta por mejorar?	Complementar algunos roles con el Sostenedor en cuanto al apoyo de elementos de emergencia.
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela?	Funcionamiento del programa PIE. Tutorías entre los alumnos. (aventajado y desventajado) Porcentaje significativo de alumnos extranjeros.

		Escuela inclusiva por antonomasia.
Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Participación del apoderado en talleres de aprendizajes. Apoyo de personal especializado en las aulas.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela?	Se han instalado procesos democráticos, como la elección del Centro de Alumnos. Dentro de la sala de clases existe el debate como fuente de reflexión entre los alumnos. El Consejo General de Profesores con carácter resolutivo.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	Falta generar espacios para la discusión de los diferentes estamentos del establecimiento. Hacer un seguimiento de las acciones que involucran la participación ciudadana.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	¿Cuáles son las principales necesidades de desarrollo profesional	En los consejos generales como técnicos, se ha llevado al docente a reflexionar en

	docente, de su comunidad?	cuanto a sus prácticas y trabajo colaborativo. El trabajo de los profesores se lleva en un ambiente propicio para las relaciones interpersonales.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	Considerará acción de mejora que involucren/considera la formación/capacitación de sus docentes en el transcurso del año?	Realizar perfeccionamientos en los temas deficitarios de los docentes. Comprometer al docente en un cambio de paradigma educacional.

### Implementación Curricular

Pregunta	Respuesta
Describa la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión.	Una de las grandes dificultades es la heterogeneidad de los grupos cursos, agregado en general a la falta de compromiso de los apoderados en el trabajo escolar de los alumnos.
¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?	Esto se refleja en la entrega de los contenidos, no se logran pasar todos los objetivos que establecen los planes y programas; consecuencia de esto, son algunos vacíos pedagógicos que tienen los estudiantes.



¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	En reuniones de consejo técnico, además, se reflexiona en forma periódica sobre el quehacer Educativo, se realiza un seguimiento mensual de la cobertura curricular y se hace acompañamiento al aula en forma sistemática.
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	Los sellos del colegio están reflejados en todo el desarrollo del currículum, se ha puesto énfasis en la convivencia escolar, debido a que existe un porcentaje considerable de discentes en condiciones de vulnerabilidad.

### Reflexión Sobre los Resultados

- **Aprobados por Asignaturas**
- **Rendimiento del Establecimiento**
- **SIMCE**

### Análisis de Resultados

<b>Pregunta para el Análisis</b>	<b>Respuesta</b>
De la información analizada. ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	El trabajo y la sistematización de la observación en el aula, además del acompañamiento de las clases a través de la modelación de éstas.
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	El procesamiento de la información y sistematización de las metodologías pertinentes a la diversidad que existe en el aula.

¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	En conclusión y de acuerdo al análisis, es el trabajo en el aula, lo que está determinando los resultados. En la medida en que se trabaje con la cobertura y la planificación, los resultados serán beneficiosos.
--	---

### Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes.	Horas colaborativas PIE. Consejos Técnicos. Reunión de articulación entre la Pre Básica y Básica. Consejos de profesores. Reforzamientos	Perfeccionamiento en Evaluación y formulación de objetivos. Innovaciones en las prácticas pedagógicas efectivas, dentro de la sala de clases. Trabajo en el aula.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Consejos de profesores con voz y voto. Clima organizacional que facilita la comunicación. Consejos técnicos sistemáticos en respuesta a la	Reuniones del equipo de gestión con todos los estamentos del colegio. Evaluación de todo el quehacer educativo y administrativo.

		retroalimentación de los docentes.	
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.	Manual de convivencia consensuado con los estamentos del establecimiento. Contar con una Unidad de convivencia escolar con dos duplas sicosociales. Contar con redes de apoyo interna y externa.	Realización de actividades que permitan la práctica de valores educativos y sociales. Mayor difusión y toma de razón del manual de convivencia. Incentivar la práctica cívica.
Gestión de Recursos	Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos.	Utilización del recurso humano y material con que cuenta el establecimiento. Uso del sistema estadístico computacional de la información pedagógica y administrativa.	Reconocimiento del desempeño y aporte de los diferentes actores del establecimiento. Evaluación formativa al personal del establecimiento.

## Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?</p>	<p>Los aprendizajes de los alumnos dependen directamente de lo que ocurre en el aula.</p> <p>La interacción pedagógica sólo se lleva a cabo si el docente tiene manejo de las prácticas efectivas y el marco curricular vigente.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?</p>	<p>El liderazgo debe estar centrado en la comunicación efectiva con todos los estamentos del establecimiento. Hacer sentir que cada uno de los componentes de la comunidad es importante, establecer un clima de equidad e igualdad.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de</p>	<p>Para que las escuelas sean efectivas, depende del clima organizacional que se establezca. Una sana y productiva interacción llevará a la comunidad educativa a trabajar motivada y unida para el logro de los objetivos propuestos y contribuir al desarrollo psicosocial cognitivo, afectivo y físico de los estudiantes, todo enmarcado en sellos de PEI.</p>

<p>resultados de la dimensión de Convivencia escolar?</p>	
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?</p>	<p>Las prácticas del colegio deben estar orientadas al desarrollo de toda la comunidad educativa, con la utilización eficiente de los recursos que se dispone.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?</p>	<p>Las metas institucionales, los niveles de logros de los aprendizajes y los niveles de satisfacción debe estar enmarcados en las políticas educacionales vigentes.</p>

## 7. Plan de mejoramiento

### Objetivos y Metas

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión Pedagógica	Fortalecer los procesos pedagógicos en forma remota y en el aula según corresponda, a través de estrategias didácticas con el propósito que los estudiantes adquieran las habilidades, competencias y actitudes, que permitan la movilidad de los aprendizajes, elevando los resultados académicos y la continuidad de los estudios, enmarcados en el contexto de la pandemia.	El 80% de los docentes fortalecen sus prácticas pedagógicas en forma remota y en el aula, fortaleciendo los procesos pedagógicos en lenguaje y matemática, generando movilidad en los estándares de aprendizaje, enmarcados en la priorización curricular.
Liderazgo	El director promueve acciones con el propósito que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y metas educativas atendiendo la	El 100% del equipo directivo fortalece el trabajo colaborativo, en forma remota y presencial, con la intencionalidad de implementar estrategias efectivas en el contexto

	realidad 2020 y conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.	de la salubridad y logro de los aprendizajes desde los primeros niveles.
Convivencia Escolar	Fortalecer la sana convivencia entre los discentes, poniendo énfasis en el autocuidado, en los valores sociales y educativos, que permitan la práctica transversal en lo preventivo, lo formativo y el respeto por los derechos del niño, el medio ambiente, la inclusión y el cuidado comunitario en tiempos de pandemia.	El 70% de la comunidad educativa fortalece los valores sociales y educativos con acciones específicas orientadas a la formación transversal, prevención de conductas disruptivas y resolución pacífica de conflictos, al autocuidado e intervenciones focalizadas a estudiantes, apoderados y funcionarios del establecimiento, favoreciendo así las buenas prácticas pedagógicas, a través de las plataformas virtuales.
Gestión de Recursos	Gestionar y optimizar con el sostenedor la entrega de los recursos disponibles, tanto humanos como financieros, para fortalecer el proceso de enseñanza-aprendizaje,	El 100% de la comunidad educativa evidencian la utilización de recursos educativos y humanos gestionados para el fortalecimiento del proceso enseñanza

	la situación sanitaria y psicosocial en el contexto de la crisis actual.	aprendizaje y del manejo de la crisis sanitaria.
Área de Resultados	Incrementar la movilidad de los aprendizajes para aumentar los niveles de logro de los estudiantes, tanto en lenguaje como matemática, considerando la priorización curricular.	Al término de los cuatro años el 70% de los estudiantes han presentado movilidad desde su estado inicial de aprendizaje en lenguaje y matemática, considerando el contexto actual.

### Planificación Anual

Gestión Pedagógica				
Objetivo	Estrategia	Línea de acción	Subdimensión	Responsable
1. Fortalecer los Procesos pedagógicos en el aula, con el propósito que los Estudiantes adquieran las habilidades, competencias	1.1 Realización de consejos técnicos y trabajo colaborativo con todos los docentes de aula, a partir de las observaciones de	1.1.1 Gestionar monitores extraescolares con experiencia en áreas como: actividad física o deportiva, artística o cultural y otras; para fomentar el desarrollo de actividades extracurriculares, atendiendo la diversidad e intereses y habilidades de los estudiantes; con el objeto de promover en	_Gestión Curricular _Enseñanza y aprendizaje en el aula. _Apoyo al desarrollo del estudiante.	Jefe técnico



<p>as y actitudes, que permitan la movilidad de los Aprendizajes, elevando los resultados académicos y la continuidad de los estudios.</p>	<p>clases, verificando así la implementación de las habilidades, conocimientos y actitudes correspondiente a cada asignatura.</p>	<p>ellos, la posibilidad de mejorar las competencias interpersonales, la motivación, la madurez personal y la vida.</p> <p>1.1.2 Promover mediante estrategias efectivas que los estudiantes junto a sus profesores realicen actividad pedagógica fuera del establecimiento educacional, con el fin de lograr aprendizajes significativos, a través de metodologías innovadoras y participativas, adquiriendo la capacidad de valorar ambientes socio-ambientales de su realidad histórica, geográfica y cultural, para fortalecer la convivencia.</p> <p>1.1.3 Gestionar la adquisición de materiales educativos para la implementación de lineamientos</p>		
--	---	--	--	--

		<p>metodológicos desde la iniciación a la lectoescritura, desarrollo de habilidades de comprensión lectora y del pensamiento lógico matemático u otros; para fortalecer las estrategias didácticas de los docentes en su quehacer educativo, adquiriendo textos o planificaciones o cuadernillos de trabajo.</p> <p>1.1.4 Definir y desarrollar consejos técnicos, considerando las temáticas propuestas, dirigidas a mejorar el quehacer pedagógico, basados en la retroalimentación de los docentes y profesionales adjuntos.</p> <p>1.1.5 Favorecer reuniones técnicas pedagógicas en forma semanal, con la intención de articular, intercambiar y colaborar metodologías,</p>		
--	--	---	--	--

		<p>y didácticas, permitiendo la reflexión y discusión entre pares.</p> <p>1.1.6 Realizar a lo menos, dos visitas de acompañamiento al aula, a todos los docentes del establecimiento.</p>		
<b>Liderazgo</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Línea de acción</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Responsable</b>
<p>1.Fortalecer el trabajo colaborativo del equipo directivo y técnico pedagógico, para el desarrollo de prácticas docentes de nivel superior, a través de la implementación de estrategias efectivas desde los</p>	<p>1.1Fortalecimiento de instancias de reflexión académica, técnico pedagógico y la comunidad educativa.</p>	<p>1.1.1 Apoyar la gestión administrativa y educacional del establecimiento, con el objeto de contar con una herramienta tecnológica que facilite el análisis sistemático de datos recopilados y el monitoreo para la toma de decisiones en los distintos ámbitos de la gestión educativa, tales como: mejorar prácticas pedagógicas, la convivencia y la satisfacción de los apoderados, detectar</p>	<p>Liderazgo del sostenedor Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados</p>	<p>Sostenedor. Director</p>

<p>primeros niveles, que permitan un real mejoramiento de los aprendizajes en los discentes de la Unidad Educativa.</p>		<p>debilidades y necesidades.</p> <p>1.1.2 Gestionar mediante la entrega de set de útiles y mochilas escolares a todos los estudiantes de la comunidad educativa, para potenciar y facilitar el proceso de enseñanza-aprendizaje garantizando la igualdad de condiciones desde los primeros días de clase.</p> <p>1.1.3 Gestionar la adquisición de indumentaria o artículos escolares o deportivos, tales como uniformes escolares o indumentaria para diferentes disciplinas deportivas o disfraces para obra de teatro tanto en asignaturas de carácter pedagógico como en algún evento educativo y cultural, con el objetivo de mejorar la motivación al aprendizaje, dándole un sentido de</p>		
---	--	---	--	--

		<p>pertenencia, su asistencia a clases.</p> <p>1.1.4 Generar instancias de diálogo, con todos los estamentos de la comunidad educativa, para motivar e incentivar el desarrollo de altas expectativas en los estudiantes.</p>		
<b>Convivencia Escolar</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Línea de acción</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Responsable</b>
1.Fortalecer la sana convivencia entre los discentes, Poniendo énfasis en los valores sociales y educativos, que permitan la práctica transversal en lo preventivo, lo formativo	1.1Creación de instancias de Participación de la comunidad Educativa según el plan de convivencia escolar.	1.1.1 Implementar acciones que promuevan el desarrollo de la convivencia escolar y hábitos de vida saludable para el funcionamiento del equipo de convivencia Escolar; con el fin de degenerar en la comunidad educativa espacios que estimulen la creación de ambientes propicios para aprender y convivir, favoreciendo la adquisición de competencias sociales y ciudadanas, las cuales	_Formación _Convivencia escolar _Participación y vida democrática.	Orientador

<p>y el respeto por los derechos del niño, el medio ambiente y la inclusión.</p>		<p>contribuyan en la formación.</p> <p>1.1.2 Gestionar los recursos para fortalecer la participación de los integrantes de la Comunidad Escolar en eventos educativos o culturales o deportivos o recreativos o científicos o cívicos-patrimoniales u otros, tales como: exposiciones, café-literario, efemérides importantes, convivencia escolar, etc., promoviendo la alegría para potenciar aprendizajes significativos y valores propios de las personas</p> <p>1.1.3 Invitar a instituciones externas de salud a desarrollar charlas con discentes del segundo ciclo básico, orientadas a la prevención y educación en temas como:</p>		
--	--	--	--	--

		sexualidad, alimentación sana, drogadicción, alcoholismo y otros.		
		1.1.4 Utilizar las felicitaciones y estímulos para destacar a los estudiantes, para su beneficio personal y del establecimiento, favoreciendo la autoestima, para el logro de mejores aprendizajes.		
<b>Gestión de Recursos</b>				
<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Línea de acción</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Responsable</b>
1.Gestionar y optimizar con el sostenedor la entrega de los recursos disponibles, tanto humanos como financieros, para fortalecer el proceso de	1.1Administración ordenada, actualizada y eficiente de los medios y recursos humanos, materiales y financieros con que cuenta la Unidad Educativa,	1.1.1 Gestionar asignación horas a docentes y profesionales de la educación de los diferentes establecimientos educacionales para participar en los encuentros mensuales de talleres comunales en las diferentes asignaturas curriculares, con el objetivo de intercambiar, retroalimentar, reflexionar	_Gestión del Personal. _Gestión de los Resultados financieros * Gestión de los recursos educativos .	Sostenedor

<p>enseñanza - aprendizaje, tomando en cuenta los objetivos, metas y acciones planificadas en el Plan de Mejoramiento Educativo.</p>	<p>de acuerdo al Plan de Mejoramiento Educativo.</p>	<p>y mejorar en conjunto las prácticas pedagógicas docentes, para que éstas incidan en el progreso de los aprendizajes.</p> <p>1.1.2 Gestionar la incorporación de profesionales o docentes de apoyo o extensiones horarias, para fortalecer la gestión directiva y técnico-pedagógica de directores o UTP (Unidad Técnica Pedagógica) o Coordinadores de Ciclo de diferentes asignaturas o apoyo CRA o tutorías o Supervisores de prácticas en EMTP Dual o supervisión de prácticas en EMTP o Pañoleros o Apoyo a Enlaces.</p> <p>1.1.3. Promover el uso del Recurso Educativo, cuyo objetivo es fortalecer el factor motivacional y cognitivo de los estudiantes en las diferentes asignaturas,</p>		
--	--	---	--	--



		<p>con el fin de responder a los intereses y necesidades de los estudiantes de manera efectiva durante las clases para potenciar el proceso de enseñanza-aprendizaje de una forma entretenida, innovadora y significativa.</p> <p>1.1.4 Gestionar la adquisición recursos para el aprendizaje, ya sean digitales o recreativos o audiovisuales o cuadernillos de trabajo o software o instrumentos musicales o científicos, para fortalecer las condiciones y procedimientos que aseguren la cobertura y adecuada provisión para apoyar los procesos de gestión del aprendizaje.</p> <p>1.1.5 Gestionar los recursos de aprendizaje o equipamiento de apoyo pedagógico o tecnológico</p>		
--	--	--	--	--

		<p>o insumos computacionales, necesarios para apoyar la labor pedagógica, calidad de la educación, logros de los objetivos y metas del plan de mejoramiento educativo.</p> <p>1.1.6 Gestionar recursos educativos o personal y otros, tales como, libros o materiales tecnológicos, entre otros, para el desarrollo de las cuatro habilidades del idioma: Comprensión Lectora, Comprensión Auditiva, Comunicación Oral y Expresión Escrita, cuyo objetivo es preparar estudiantes con altas competencias en el idioma y en igualdad de condiciones para enfrentar el mundo de hoy.</p>		
--	--	--	--	--

## 14. Bibliografía.

1. Beltran, F. y San Martín, A. (1992): Autoevaluación escolar. Hacer posible la democracia organizativa. Cuadernos de Pedagogía; 204 (junio); pp. 66-71. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=766326>
2. Castro, F., Mazo, P. y Quintanilla. P. (2016). Instrumentos claves de la gestión escolar. El caso de la subvención escolar preferencial de Chile. Actualidades Investigativas en Educación, vol. 16, núm. 3, 2016. Instituto de Investigación en Educación, Universidad de Costa Rica. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/447/44746861006/html/index.html>
3. Coordinación Apoyo a la Mejora Educativa de la División de Educación General (2018). Ciclo de Mejoramiento en los establecimientos Educativos. <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>
4. División Educación General (2020). *Orientaciones al sistema escolar*. Chile: Ministerio de Educación. 1 – 46. <https://www.ayudamineduc.cl/ficha/plan-de-mejoramiento-educativo-pme>.
5. Escuela Eduardo Llanos D- 89 (2019). Proyecto Educativo Institucional (PEI).
6. Fabela, M. y García, A. (enero-junio, 2014). Gestión de la calidad educativa en educación superior del sector privado Magis. Revista Internacional de Investigación en Educación, vol. 6, núm. 13, pp. 65- 82. <https://www.redalyc.org/jatsRepo/447/44746861006/html/index.html>
7. Letelier, Gálvez, M. E., & Fiabane Salas, F. (2015). Participar en el Espacio Educativo: Establecimientos Municipales que Construyen sus Proyectos Educativos

Institucionales (PEI). *Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa*, 8(1), 81–96.  
<http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=102631479&lang=es &site=ehost-live>

8. Ministerio de Educación (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo. [https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019\\_LE.pdf](https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf).

9. Ministerio de educación (2019). Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, Fiscalización de la Calidad de la Educación, Calidad de la Educación, Ley no. 18.956, Ley no. 20.248, DFL no. 2, Ministerio de Educación, 1998, Ley no. 20.529. <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1028635>.