



**Magíster En Educación Mención  
Gestión de Calidad**

**Trabajo De Grado II  
Diagnóstico Institucional y Plan de  
Mejoramiento Educativo  
“Escuela 21 de Mayo F-883”**

Profesor guía:

**Delfina Cabrera G.**

Alumno (s):

**Rosa Amada Alfessi Cárdenas**

**Cecilia Victoria González Uribe**

**Santiago - Chile, Marzo de 2017**

## Índice.

Abstract.....	3
Introducción.....	4
Marco Teórico.....	5-32
Dimensionamiento del Establecimiento.....	33-51
Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).....	52-54
Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles). ....	55-65
Análisis de los resultados.....	66-72
Plan de Mejoramiento. ....	73-97
Bibliografías. ....	98

#### **4.- Abstract**

El trabajo de Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo de la escuela “21 de Mayo” F-883, se realizó mediante el uso de dos herramientas de gestión fundamentales para la comunidad educativa: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME). El Proyecto Educativo Institucional (PEI) expresa el horizonte del establecimiento, es decir, su propuesta orientadora en los ámbitos cognitivos, sociales, emocionales, culturales y valóricos. Es el movilizador del quehacer educativo de la escuela a través del cual se definen sus principios formativos. Estos principios orientan el desarrollo de los diferentes planes que aportan al proceso de mejoramiento de la institución escolar (PME y planes específicos). Corresponde al “lugar final que se quiere alcanzar o llegar” como comunidad educativa y se expresa mediante una visión y misión institucional y sellos educativos particulares, entre otros. El Plan de Mejoramiento Educativo (PME), “principal medio que permitirá llegar al lugar proyectado” como comunidad educativa, mediante una planificación estratégica a 4 años que se implementará en períodos anuales. A estos dispositivos centrales, se le añaden otros planes más específicos que rigen el sistema educativo, los que también buscan aportar al proceso de mejoramiento y al desarrollo integral de todos los estudiantes.

## **Introducción**

En todos los países que desarrollan procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones centrales, en la agenda pública y privada, es el tema de la “Calidad” Al respecto han adquirido mayor relevancia enfoques que promueven un concepto de calidad vinculado a variables diversas, cuyo referente final y principal es el aprendizaje.

Son múltiples las definiciones actuales sobre el concepto de calidad, según Pozner, es el conjunto de acciones relacionadas entre sí, que emprende el equipo Directivo de una escuela para promover y posibilitar la consecución de la intencionalidad pedagógica en con y para la comunidad educativa. El gran desafío de la Gestión de la Educación está definido por el paso de un sistema centralizado y jerárquico, a un sistema en el cual se tiende hacia una descentralización a nivel comunal, para llegar a un desarrollo local del sistema educativo, siendo la escuela donde se determina la forma donde se introduce las intervenciones educativas. Nos parece que el camino para implantar la gestión de la calidad en la escuela es el EFQM, ya que plantea un escenario diferente, pretende orientar el proceso de mejora continua de una organización mediante la comparación de las propias prácticas de gestión con un planteamiento de gestión ideal o excelente.

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad contempla un conjunto de Instrumentos y medidas a dirigidos a promover una mejora continua de los aprendizajes de los estudiantes y fomentar las capacidades institucionales

del país, en este contexto , la Agencia de Calidad de la Educación cuenta con herramientas concretas, entre las que se encuentran Los Estándares Indicativos de Desempeño.

## **6.- Marco Teórico**

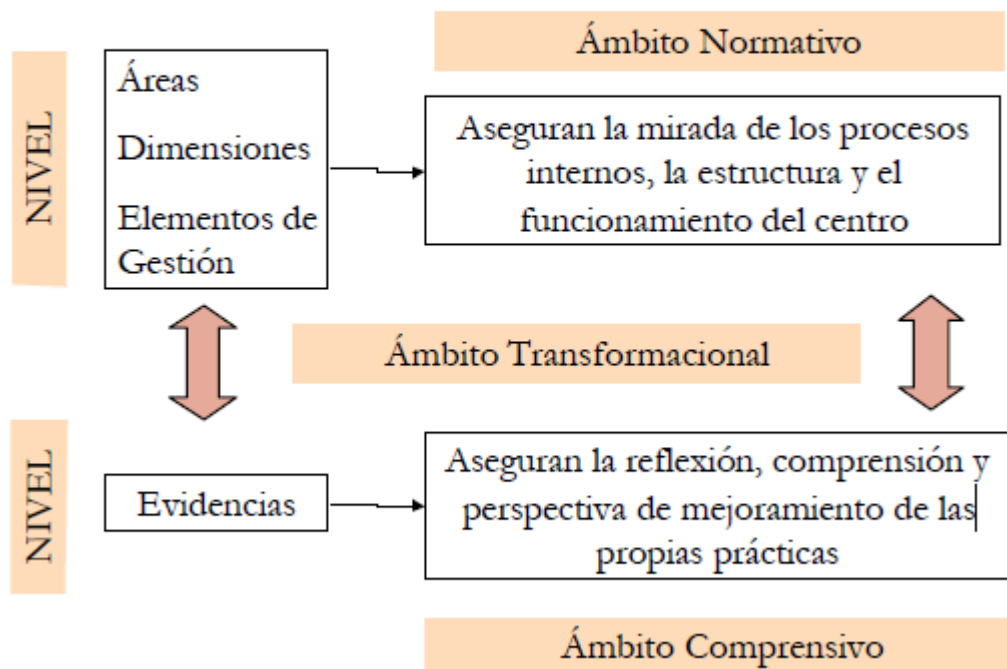
### **Modelo de calidad de la gestión escolar en Chile**

El modelo que se encuentra en la base del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar recupera la discusión conceptual antes señalada, identificando aquellos aspectos descriptivos y que permiten definir, en sus interrelaciones, una aproximación sistemática del concepto. El Modelo de Gestión Escolar no diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, porque identifica procesos que debieran estar presentes en cualquier institución escolar, es decir, interroga a cada establecimiento -independientemente de su tipo, modalidad, dependencia y matrícula, entre otras especificidades- respecto a la forma en que aborda áreas, dimensiones y elementos de gestión que, según la experiencia del MINEDUC y la investigación aplicada, inciden de diversas maneras en el tipo y calidad de los resultados educativos que dichas instituciones generan. En este sentido, el Modelo de Gestión Escolar no define un tipo ideal de establecimiento o un tipo de buena escuela, sino más bien, identifica los ámbitos en los cuales cualquier institución escolar que busque obtener resultados de calidad y profesionalizar su gestión debiera generar sistemas que pueden ser mejorados continuamente hasta alcanzar los niveles de excelencia deseados.

Como todo modelo, éste sólo refleja una parcialidad de la compleja realidad socioeducativa. Existen otros aspectos que aquí no están considerados, ya sea por la complejidad para establecer procesos genéricos en torno a ellos o, simplemente, porque dichas dimensiones no son modelables; por ejemplo, las dimensiones políticas y emocionales de cualquier organización no se representan aquí, lo que no significa que ellas estén ausentes, sino más bien que se expresarán transversalmente en la descripción de las prácticas específicas de cada organización educativa. Las áreas y dimensiones que aquí se identifican son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y la experiencia de investigación internacional y nacional, inciden en la generación de resultados del establecimiento. Cabe destacar que este modelo no es prescriptivo; es decir, no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones y elementos de gestión. Sólo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento, que recoge esa especificidad. En este sentido, lo que la experiencia internacional y nacional indica es que si bien éstos son los elementos que inciden significativamente en los resultados de los establecimientos, no es posible determinar una combinación precisa ni una secuencia única para que la interrelación entre ellos genere resultados específicos. Es por esto que el modelo, pese a su restricción natural, reconoce, valora y promueve la diversidad de los establecimientos para aplicarlo a su contexto, cultura e historia particular. De allí entonces las relaciones y retroalimentaciones entre sus áreas. Un tercer elemento importante es la idea del mejoramiento continuo, es decir, la convicción de que estos procesos genéricos pueden ser objeto de mejoramiento continuo de la organización que los identifica. En este sentido, el modelo promueve la idea de la búsqueda sistemática y reiterativa de incremento de la calidad de los procesos de gestión y de los resultados. Por lo mismo, no considera la certificación como una estrategia apropiada para las organizaciones escolares. Por otra parte, la

evaluación de los niveles de calidad de la organización y su mejoramiento continuo no son un fin en sí mismo, sino que están orientados a la obtención de resultados en tres dimensiones: de aprendizaje, institucional y de satisfacción de la comunidad escolar. El sentido está puesto en mejorar continuamente para afectar los resultados de la institución en las dimensiones indicadas. Promueve, entonces, la responsabilidad de los establecimientos y los diferentes actores de la comunidad escolar por los resultados que el establecimiento como institución es capaz de alcanzar. Esta responsabilidad y las orientaciones para la acción deben estar basadas en datos precisos respecto del accionar del establecimiento; en ese sentido, promueve una gestión profesional y rigurosa.

*Figura N° 1: Funcionalidad del Modelo de Gestión Escolar*

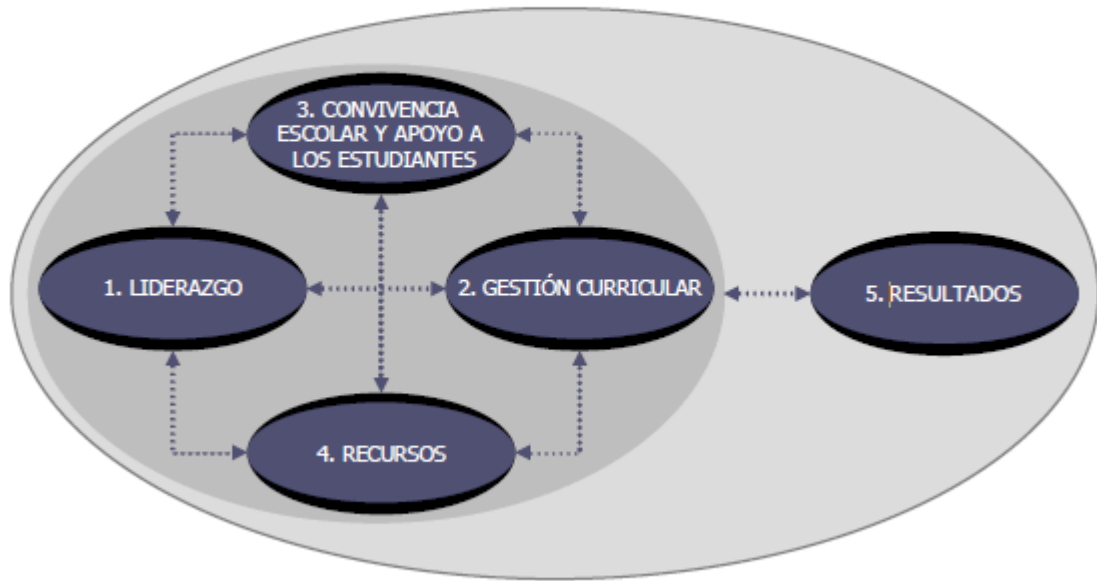


Funcionalidad del Modelo de Gestión Escolar Áreas Dimensiones Elementos de Gestión Aseguran la mirada de los procesos internos, la estructura y el NIVEL funcionamiento del centro NIVEL Evidencias Aseguran la reflexión, comprensión y perspectiva de mejoramiento de las propias prácticas Ámbito Normativo Ámbito Comprensivo Ámbito Transformacional Antes de dar cuenta de la serie de desagregaciones descriptivas que definen el Modelo, es necesario destacar que su diseño contempla una triple funcionalidad. En primer lugar, este modelo contiene una función normativa, en tanto propone un marco de calidad para los procesos de gestión del establecimiento, que le permitan generar las condiciones más apropiadas para obtener resultados de calidad con sus estudiantes. En segundo lugar, comprende una función comprensiva que garantiza no sólo la claridad respecto a las metas que se deben alcanzar (estándares), sino particularmente de los posibles recorridos de mejoramiento y la factibilidad institucional de emprenderlos. Finalmente, implica una función transformacional que se concreta en la disposición permanente de los miembros de la comunidad educativa a evaluar, proyectar e implementar acciones de mejoramiento de su gestión. Considerando los basamentos conceptuales y teóricos, y como se observa en la figura anterior, el Modelo de Gestión Escolar se desagrega en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión. Las Áreas son el ámbito clave de la gestión de un establecimiento educacional; se distinguen cinco: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Estudiantes, Recursos y, finalmente, Resultados. Todos ellos, exceptuando el último, se refieren a procesos de gestión, es decir, que se dan en el plano de las acciones que lleva adelante la organización escolar para lograr sus objetivos. Las dimensiones, por su parte, expresan el contenido del área en forma desagregada. Contiene la identificación de temas y criterios más específicos. En total son 16 Dimensiones divididas entre las cinco áreas. Finalmente, los Elementos de Gestión describen y establecen un grado



más específico de las dimensiones, operacionalizándolas. Los enunciados señalan ámbitos relevantes que el establecimiento educacional debe abordar mediante una práctica determinada. El modelo contempla 56 Elementos de Gestión, distribuidos entre las dimensiones.

*Figura N° 2: Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*



1. Liderazgo
2. Gestión de Calidad
3. Convivencia Escolar y Apoyo a los Estudiantes
4. Recursos
5. Resultados

La organización de las áreas plantea que el dinamizador y generador de los procesos de gestión de un establecimiento, es el proceso de liderazgo, cuyos responsables principales son los equipos directivos y de gestión de cada establecimiento, pero no desconoce el rol de los docentes y otros actores de la comunidad educativa en la generación de los mismos. Al centro del modelo, se encuentran los procesos principales del establecimiento, su razón de ser: Gestión Curricular. Dicho de otra forma, los procesos directamente vinculados con la generación de enseñanza y aprendizajes. Articulados con las áreas anteriores, impactando y retroalimentándolas se encuentran las áreas de Convivencia y Apoyo a los Estudiantes y la de Recursos, aspectos enormemente relevantes para que se produzcan los procesos centrales en buenas condiciones organizacionales, políticas, sociales, emocionales y materiales. Este modelo es recogido íntegramente por el instrumento de autoevaluación del SACG (8), adicionando a estas características una metodología de evaluación bien definida respecto a la calificación de los procesos, escalar y sumativa. Es decir, permite establecer claramente avances o retrocesos en las prácticas de los establecimientos y permite calificar agrupadamente áreas o dimensiones del modelo, entregando información significativa para la toma de decisiones en el ámbito de las instituciones escolares y del sistema de supervisión: Directores y Jefes Técnico pedagógicos, autoridades municipales de educación y supervisores provinciales del Ministerio de Educación. Este modelo y el instrumento de autoevaluación fueron puestos a prueba, con singular éxito, en el proceso de implementación de Marcha Blanca 2003 del SACG. Además, este modelo, recoge muchas de las categorías conceptuales presentes en los instrumentos de autoevaluación para escuelas básicas y liceos ya aplicados en un porcentaje significativo de establecimientos focalizados en Chile. En este sentido, el Modelo de Gestión Escolar, incorpora en su operación muchos de los fundamentos teóricos revisados hasta el momento, en relación con las definiciones de instituciones escolares,

calidad de los aprendizajes y de las instituciones escolares, modelos de gestión y modalidades de evaluación. Sin embargo, resulta pertinente revisar cómo estas definiciones teóricas se articulan en una propuesta de política en el caso de Chile. En el capítulo siguiente, se revisan algunas de las distinciones de política más relevantes en el ámbito de la gestión educativa que caracterizan la actual etapa de la Reforma Educacional en nuestro país. Los modelos de gestión escolar de otros países Con el objetivo de apoyar y monitorear la calidad del servicio educativo y el logro de altos estándares, muchos países han desarrollado mecanismos y modelos de supervisión externa generalmente llamados sistemas de inspección o de aseguramiento de la calidad. En la mayoría de los casos, estos sistemas están basados en estándares acordados sobre los aspectos más relevantes de una buena escuela y procesos de evaluación interna y externa. Para llevar a cabo estos procesos, se han desarrollado diferentes series de indicadores o modelos de calidad, algunos de los cuales se describen a continuación. En el caso de Escocia, la evaluación y el monitoreo del desempeño en las escuelas continúa siendo realizado nacionalmente por Inspectores al Servicio de Su Majestad (HMI). Sin embargo, a partir de la publicación de "How good is our school?", que contiene un conjunto de indicadores y criterios en los que se basan tanto la autoevaluación como la inspección de las escuelas, la evaluación externa ha pasado a tener un rol central en la autoevaluación. Ambas examinan las prioridades de una escuela y los estándares y logros a través del instrumento "How good is our school?", el que contiene siete áreas claves relacionadas con los principales aspectos de la escuela:

- Currículo
- Logros de aprendizaje de los estudiantes.
- Enseñanza y Aprendizaje.
- Apoyo a los estudiantes
- Clima

- Recursos
- Gestión, Liderazgo y Garantía de Calidad.

Cada área está constituida por un número de indicadores y descriptores. Cada Área Clave contiene un número de indicadores de desempeño; por ejemplo, el área enseñanza y aprendizaje: calidad del proceso de enseñanza, calidad del aprendizaje de los alumnos, satisfacción de las necesidades de los alumnos, evaluación como parte de la enseñanza, comunicación con los padres de familia. El desempeño en cada indicador es evaluado en relación a cuatro niveles que van desde muy bueno hasta insatisfactorio. Tres preguntas básicas guían el proceso de evaluación: ¿Cómo lo estamos haciendo? ¿Cómo lo sabemos? ¿Qué vamos a hacer ahora? Esto permite a las escuelas reconocer sus fortalezas claves, identificar las áreas donde es necesario mantener las buenas prácticas, determinar aquellas que es necesario mejorar y elaborar un plan de acción. En Gran Bretaña existe una larga tradición de inspección escolar de las escuelas, llevada a cabo por los inspectores al servicio de Su Majestad (HMI). La evolución del sistema de inspección en Inglaterra en la década de los 90' ha sido claramente distinto al de Escocia, aunque es importante señalar que algunos de los cambios recientes van en la dirección de los cambios observados en este último país. La agencia de Inspección Nacional (OFSTED) creada en 1992, ha tenido como propósito fundamental auditar las escuelas y mejorar el accountability (6) de éstas frente al gobierno, los padres y la sociedad. Todas las escuelas deben ser auditadas por un equipo de inspectores una vez cada cuatro a seis años; esta auditoría dura alrededor de una semana, después de la cual la escuela recibe un informe escrito que es público. A diferencia del caso de Escocia, el proceso no está basado en la autoevaluación y, cuando visitan las escuelas, los equipos de

inspección no pueden entregar apoyo o asesoría a los docentes. El modelo de inspección inglés contiene cuatro grandes dimensiones de evaluación:

- Calidad de la educación ofrecida por las escuelas incluyendo la calidad de la docencia y su aporte al logro de los alumnos.
- Estándares alcanzados por la escuela.
- La eficiencia en el uso de los recursos financieros.
- El desarrollo de los alumnos en el plano espiritual, moral, social y cultural.

En Holanda, el instrumento de supervisión integral de la escuela comprende tres áreas claves: proceso de enseñanza-aprendizaje, resultados (logros de aprendizaje) y las condiciones escolares. Cada área contiene una serie de indicadores. Por ejemplo, el área de proceso de enseñanza-aprendizaje contiene cinco indicadores: curriculum, aprendiendo a tiempo, clima escolar, estrategia de enseñanza y sistema de monitoreo del alumno. Irlanda ha desarrollado recientemente un nuevo modelo para la evaluación de las escuelas que contiene tres áreas claves: calidad de la enseñanza y el aprendizaje, calidad de la planificación escolar y calidad de la gestión. Al igual que en el caso de Escocia y Holanda, cada área contiene un número de indicadores y una serie de criterios de evaluación que determinan cuatro niveles de desempeño, que van desde un nivel óptimo hasta insatisfactorio. En el caso de Portugal, se ha desarrollado un modelo llamado de evaluación integral de las escuelas, que comprende cinco áreas claves: organización y gestión, entorno socio-familiar, enseñanza y aprendizaje, clima y resultados. Cada una contiene una serie de indicadores; por ejemplo, el área enseñanza y aprendizaje contiene los indicadores: ejecución de la enseñanza y el aprendizaje, evaluación de los alumnos y apoyo a los procesos educacionales. En el estado de Victoria (Australia), cada escuela debe desarrollar, en colaboración con su consejo escolar, su propio "contrato" o plan, evaluarlo y

preparar un informe. A diferencia de las experiencias anteriores, más que en un modelo de calidad el proceso está basado en el análisis de datos de diversas fuentes, que a lo menos debe considerar: los logros de aprendizaje de los alumnos y los resultados de eficiencia de las escuela; los resultados de las encuestas de opinión a padres y estudiantes en relación a diferentes aspectos de la escuela, como por ejemplo la calidad de la enseñanza; opinión de los docentes sobre diversas áreas, como el desarrollo profesional, el clima de la escuela, el apoyo del equipo de la dirección; la eficiencia en el uso del presupuesto; y el nivel de logro de las prioridades planteadas en el plan de la escuela. Cada tres años un evaluador externo llega para evaluar, junto con los actores de la escuela, cuánto éxito han tenido en el logro de sus objetivos y cómo se encuentra el establecimiento en relación a otros de características similares.

Los evaluadores actúan como un "amigo crítico" de la escuela, ayudándola en el análisis de los resultados y datos y asegurando que la evaluación esté sustentada en la información presentada. Una vez finalizado este proceso, la escuela recibe un informe con las recomendaciones sobre los objetivos y prioridades que debieran ser incluidas en el próximo plan trienal. El reporte contiene recomendaciones en diversas áreas tales como: currículum, logros de los estudiantes, clima escolar, gestión y recursos. En Nueva Zelandia, las escuelas son evaluadas por una agencia estatal autónoma, llamada Oficina de Revisión Escolar (ERO), la cual considera los resultados de la autoevaluación de la escuela. El modelo usado por ERO comprende cuatro áreas claves: logros de aprendizaje; involucramiento de los estudiantes con el aprendizaje; conocimientos, competencias y valores (currículum); gobierno y gestión escolar. Cada área contiene un número de indicadores, pero éstos no son evaluados en forma aislada sino más bien usados para evaluar holísticamente cada una. Por ejemplo, el área de involucramiento de los estudiantes con el aprendizaje contiene indicadores con respecto a la calidad de la enseñanza, evaluación y devolución a los estudiantes,

relación del establecimiento con los padres, entre otros. Otros modelos inicialmente desarrollados en el mundo empresarial han sido más tarde adaptados para ser usados en educación como es el caso del Modelo Baldrige y el Modelo Europeo de Excelencia de la Gestión (EFQM). El premio a la calidad Malcom Baldrige es ampliamente reconocido en Estados Unidos. Este permite a los establecimientos acreditarse o recibir un "sello de calidad" también sobre la base de un proceso de autoevaluación y revisión externa. El Modelo Baldrige comprende siete criterios: liderazgo, planificación estratégica, foco en alumnos y otros actores relevantes, foco en docentes y personal, gestión educacional y de procesos de soporte, información y análisis y resultados de desempeño organizacionales. El caso del EFQM que ha sido bastante difundido en el sistema educativo de España, comprende nueve criterios: liderazgo, personal, política y estrategia, colaboradores y recursos, procesos, resultados en personal, resultados en clientes, resultados en la sociedad y rendimiento.

## **LOS ESTANDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO**

A continuación se presenta los Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos de educación básica y media, los cuales fueron elaborados por el Ministerio de Educación, aprobados por el Consejo Nacional de Educación y dictados mediante Decreto Supremo.

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos. Estos se inscriben dentro de los

requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile. Para la elaboración de estos estándares se ha recorrido un largo camino que ha contemplado etapas de investigación y revisión de diversos modelos nacionales e internacionales de gestión y evaluación de establecimientos educacionales, así como también de consulta a especialistas y a variados actores educativos. La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la formación y convivencia, y la gestión de recursos, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. Asimismo, numerosos estudios revelan que una gestión efectiva en estas áreas clave incide significativamente en el aprendizaje y rendimiento escolar. Los Estándares Indicativos constituyen la base de la Evaluación Indicativa de Desempeño conducida por la Agencia de Calidad de la Educación la cual no está asociada a sanciones, y cuyo propósito es entregar recomendaciones para la mejora institucional y, a la vez, son un marco orientador de buenas prácticas de gestión educativa para los establecimientos y sus sostenedores. Desde esta doble función, los estándares permiten que los establecimientos y sus sostenedores tomen conciencia de sus fortalezas y debilidades, identifiquen la necesidad de desarrollar sus capacidades institucionales y diseñen adecuadamente sus planes de mejora. De esta manera, la apropiación y el compromiso con estos estándares por parte de los establecimientos educacionales posibilitarán avanzar adecuadamente en el logro de una educación de mayor calidad y más

Los Estándares Indicativos 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. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia, y Gestión de recursos.

Los Estándares Indicativos tienen como objetivo:

- Servir de base para la Evaluación Indicativa de Desempeño.
- Apoyar la gestión de los establecimientos.
- Ayudar a los establecimientos a identificar oportunidades de mejora durante el proceso de autoevaluación.
- Ser un referente para definir metas y acciones en la elaboración de los planes de mejoramiento.

Los estándares son indicativos porque tienen un carácter orientador y, por lo tanto, no son obligatorios ni están asociados a sanciones por incumplimiento. La ley establece que: En ningún caso el incumplimiento de los Estándares Indicativos de Desempeño ni de las recomendaciones que se desprendan de estas evaluaciones dará origen a sanciones (Art.38, LGE).

Es por eso que los estándares Indicativos de Desempeño se diferencian claramente de la normativa educacional, la cual sí tiene carácter obligatorio, es fiscalizada por la Superintendencia de Educación Escolar y su incumplimiento da origen a sanciones.

La ley de Aseguramiento de la Calidad establece un sistema de responsabilización con consecuencias en relación con el logro de los Estándares de Aprendizaje y el cumplimiento de los Otros Indicadores de Calidad. Una de las condiciones para que operen los sistemas de responsabilización por resultados es que los establecimientos deben contar con márgenes de autonomía y control sobre sus procesos de gestión. Solo en los casos en que los resultados dependen

directamente de los gestores, los reconocimientos y sanciones asociadas a dichos sistemas adquieren legitimidad. Si los Estándares Indicativos tuvieran un carácter obligatorio y se impusieran a los sostenedores y directivos, esta condición no se cumpliría. En este escenario en que los estándares tienen carácter indicativo, los sostenedores y los equipos directivos están llamados a analizar las buenas prácticas que estos definen y sopesar las recomendaciones que de ellos se derivan, para determinar autónomamente cuáles son las medidas que mejor se adecuan a su realidad y que los impulsarán hacia un mejor desempeño. En ese sentido, en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad, los establecimientos y sus sostenedores tienen:

- Autonomía para definir la gestión de sus procesos internos.
- Obligación de cumplir la normativa educacional.
- Obligación de cumplir los Estándares de Aprendizaje y los Otros Indicadores de Calidad.

### **¿Cómo se elaboraron los Estándares Indicativos de Desempeño?**

Los Estándares Indicativos de Desempeño son el resultado de un exhaustivo proceso de elaboración<sup>1</sup> que tuvo por objetivo sistematizar un conjunto de buenas prácticas de gestión escolar de probada efectividad y recoger información para ajustarlas a la realidad nacional. Este proceso se llevó a cabo entre los años 2009 y 2013, e incluyó:

- La revisión y sistematización de modelos nacionales e internacionales de evaluación de la gestión escolar.
- La revisión y sistematización de modelos nacionales e internacionales de aseguramiento de la calidad de la gestión educativa.
- La identificación de factores de efectividad escolar según la evidencia empírica.

- El estudio de bibliografía especializada en los temas de liderazgo, gestión pedagógica, convivencia y gestión de recursos.
- Entrevistas en terreno a actores educativos de establecimientos municipales y particulares subvencionados del país.
- La validación de los estándares mediante paneles con directores y sostenedores.
- La validación de los estándares mediante paneles y entrevistas con expertos en educación.

### **¿Cómo se relacionan los Estándares Indicativos con otras políticas del Ministerio de Educación?**

En el proceso de elaboración de los estándares, se alineó y ajustó la propuesta a las políticas existentes. En este sentido:

- Se revisó la consistencia de los estándares con la normativa educacional vigente, de manera de alinearlos en términos de contenidos y lenguaje.
- Se diseñaron estándares que dieran continuidad a los modelos y marcos de gestión escolar propuestos por el Ministerio de Educación hasta la fecha: el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar (SACGE), el Marco para la Buena Dirección (MBD) y el Marco para la Buena Enseñanza (MBE).
- Se alinearon los requerimientos de la autoevaluación que exige la Subvención Escolar Preferencial (SEP) a los estándares, por lo que estos constituyen una fuente relevante para guiar los Planes de Mejoramiento Educativo en las cuatro dimensiones de la gestión escolar.

- Se resguardó que los estándares contribuyan a mejorar los resultados en los factores evaluados por el Sistema Nacional de Evaluación de Desempeño (SNED).

## **EVALUACIÓN INDICATIVA DE DESEMPEÑO**

### **¿Cómo se evalúan los Estándares Indicativos de Desempeño?**

La Agencia de Calidad es la encargada de evaluar estos estándares mediante la Evaluación Indicativa de Desempeño a los establecimientos y sus sostenedores. Esta evaluación considera, además de los Estándares Indicativos, el contexto del establecimiento, sus resultados educativos y el grado de cumplimiento de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y toma como antecedente el Proyecto Educativo Institucional y los resultados de la autoevaluación del establecimiento. La evaluación indicativa podrá realizarse mediante:

- Visitas de evaluación y orientación.
- Requerimientos de información.
- Otros medios que se consideren idóneos para sus propósitos (encuestas, grupos focales, cuestionarios y otros).

### **¿Cuáles son los objetivos de la Evaluación Indicativa?**

La Evaluación Indicativa de Desempeño, basada en los Estándares Indicativos de Desempeño, ha sido concebida como un medio de apoyo para los establecimientos educacionales, y tiene como objetivos:

- Fortalecer las capacidades institucionales y de autoevaluación de los establecimientos.
- Proveer de orientaciones para la elaboración de los planes de mejoramiento.

- Promover la mejora continua de la calidad de la educación ofrecida.

¿En qué se traduce la Evaluación Indicativa de Desempeño?

La evaluación se traduce en un informe público de carácter descriptivo que considera el Proyecto Educativo Institucional y el contexto en que se desenvuelve el establecimiento, analiza los resultados obtenidos por este, e identifica sus principales fortalezas y debilidades con respecto a las dimensiones de gestión definidas en los Estándares Indicativos de Desempeño. El carácter descriptivo del informe implica que la evaluación no genera una clasificación o categorización del establecimiento. El informe concluye con recomendaciones de mejora para los establecimientos y sus sostenedores, las que apuntan a optimizar los procesos de gestión, con el objetivo de mejorar los resultados de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad Educativa. En el proceso de elaboración del informe se contempla una etapa de consulta y recepción de observaciones por parte del sostenedor del establecimiento evaluado. Tras la emisión del informe, para hacerse cargo de las recomendaciones y mejorar sus procesos de gestión, los establecimientos podrán recurrir a asesoría técnico-pedagógica pública o privada.

ELEMENTOS QUE CONSIDERA EL INFORME DE LA EVALUACIÓN INDICATIVA DE DESEMPEÑO

Proyecto Educativo Institucional	LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS	
<b>VARIABLES DE CONTEXTO:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Escolaridad de la madre</li> <li>• Vulnerabilidad</li> <li>• Entrada de alumnos con alto/bajo desempeño académico</li> <li>• Ruralidad o aislamiento</li> <li>• Ascendencia indígena</li> <li>• Tasa de delitos de violencia intrafamiliar</li> </ul>	Liderazgo del sostenedor	Gestión curricular	Formación	Gestión de personal	<b>Recomendaciones indicativas para el establecimiento:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fortalezas</li> <li>• Debilidades</li> </ul> ↓ Recomendaciones
<b>RESULTADOS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ordenación</li> <li>• Puntaje Simce</li> <li>• Estándares de Aprendizaje</li> <li>• Tendencia</li> <li>• Homogeneidad de resultados</li> <li>• Otros Indicadores de Calidad</li> <li>• Satisfacción de padres y apoderados</li> <li>• Cumplimiento de la normativa</li> </ul>	Liderazgo del director	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Convivencia	Gestión de recursos financieros	
	Planificación y gestión de resultados	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Participación y vida democrática	Gestión de recursos educativos	

¿Qué resultados se consideran en la Evaluación Indicativa de Desempeño?

Entre los resultados que pueden ser analizados en la Evaluación Indicativa se encuentran los de la Ordenación; los resultados de aprendizaje referidos a las pruebas Simce, incluyendo la distribución en los Estándares de Aprendizaje; Otros Indicadores de Calidad; satisfacción de padres y apoderados; y cumplimiento de la normativa. Estos se presentan en las tablas siguientes, junto a un descriptor asociado y los factores utilizados para asignar dicho descriptor<sup>3</sup>. Cabe recordar que la Evaluación Indicativa se realiza de manera independiente para educación básica y para educación media, por lo que los resultados serán analizados en forma separada para ambos ciclos. Estos resultados son los mismos que pueden ser analizados por los establecimientos en el proceso de autoevaluación exigido por la normativa vigente, los que, de hecho, en su mayoría se incluyen en la autoevaluación sugerida para elaborar el diagnóstico y el Plan de Mejoramiento Educativo exigido en la ley SEP.

¿Cómo contribuyen los Estándares Indicativos de Desempeño a mejorar la calidad de la educación?

Los Estándares Indicativos y cada una de las instancias del proceso de mejora continua a las cuales se asocian contribuyen a que los establecimientos y sus sostenedores entreguen una educación de calidad. En este sentido: APORTES Los Estándares Indicativos: Ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de la evaluación externa, la entrega de recomendaciones de mejora, la implementación del apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento. La autoevaluación: Contribuye a la mejora educativa, ya que promueve que el establecimiento analice sus procesos de gestión e identifique sus fortalezas y debilidades, para poder potenciar las primeras y hacerse cargo de sus problemas. La evaluación externa: Contribuye al mejoramiento, ya que objetiva los hallazgos de la autoevaluación y ayuda a identificar los posibles puntos ciegos que pueda tener la organización. La evaluación externa es llevada a cabo por la Agencia de Calidad mediante las visitas de evaluación y orientación. Las recomendaciones de mejora: Ayudan a identificar líneas de acción para la elaboración del plan de mejoramiento. El hecho de que se publiquen en un informe incentiva a los establecimientos a hacerse cargo de sus debilidades y a considerar las recomendaciones planteadas. El apoyo: Ofrece asesoría para la elaboración del plan de mejoramiento y la implementación de las acciones sugeridas en el informe. El establecimiento tiene la posibilidad de solicitar asesoría técnica pública o privada. El plan de mejoramiento: Ayuda a jerarquizar y focalizar las líneas de acción según las

fortalezas y debilidades identificadas, pasando de una gestión institucional incidental a una racional.

De esta manera, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, con los Estándares Indicativos de Desempeño y su evaluación, impulsa un modelo de mejoramiento continuo que incide en el desarrollo de los procesos de gestión de los establecimientos y, por consiguiente, en la calidad de la educación que estos imparten.

La Agencia de Calidad es la encargada de evaluar estos estándares mediante la Evaluación Indicativa de Desempeño a los establecimientos y sus sostenedores. Esta evaluación considera, además de los Estándares Indicativos, el contexto del establecimiento, sus resultados educativos y el grado de cumplimiento de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, y toma como antecedente el Proyecto Educativo Institucional y los resultados de la autoevaluación del establecimiento. La evaluación indicativa podrá realizarse mediante:

- Visitas de evaluación y orientación.
- Requerimientos de información.
- Otros medios que se consideren idóneos para sus propósitos (encuestas, grupos focales, cuestionarios y otros).

La Evaluación Indicativa de Desempeño, basada en los Estándares Indicativos de Desempeño, ha sido concebida como un medio de apoyo para los establecimientos educacionales, y tiene como objetivos:

- Fortalecer las capacidades institucionales y de autoevaluación de los establecimientos.
- Proveer de orientaciones para la elaboración de los planes de mejoramiento.



- Promover la mejora continua de la calidad de la educación ofrecida.

¿Qué resultados se consideran en la Evaluación Indicativa de Desempeño?

Entre los resultados que pueden ser analizados en la Evaluación Indicativa se encuentran los de la Ordenación; los resultados de aprendizaje referidos a las pruebas Simce, incluyendo la distribución en los Estándares de Aprendizaje; Otros Indicadores de Calidad; satisfacción de padres y apoderados; y cumplimiento de la normativa. Estos se presentan en las tablas siguientes, junto a un descriptor asociado y los factores utilizados para asignar dicho descriptor<sup>3</sup>. Cabe recordar que la Evaluación Indicativa se realiza de manera independiente para educación básica y para educación media, por lo que los resultados serán analizados en forma separada para ambos ciclos. Estos resultados son los mismos que pueden ser analizados por los establecimientos en el proceso de autoevaluación exigido por la normativa vigente, los que, de hecho, en su mayoría se incluyen en la autoevaluación sugerida para elaborar el diagnóstico y el Plan de Mejoramiento Educativo exigido en la ley SEP

¿Cómo contribuyen los Estándares Indicativos de Desempeño a mejorar la calidad de la educación?

Los Estándares Indicativos y cada una de las instancias del proceso de mejora continua a las cuales se asocian contribuyen a que los establecimientos y sus sostenedores entreguen una educación de calidad. En este sentido: APORTES Los Estándares Indicativos: Ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de la evaluación externa, la

entrega de recomendaciones de mejora, la implementación del apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento. La autoevaluación: Contribuye a la mejora educativa, ya que promueve que el establecimiento analice sus procesos de gestión e identifique sus fortalezas y debilidades, para poder potenciar las primeras y hacerse cargo de sus problemas. La evaluación externa: Contribuye al mejoramiento, ya que objetiva los hallazgos de la autoevaluación y ayuda a identificar los posibles puntos ciegos que pueda tener la organización. La evaluación externa es llevada a cabo por la Agencia de Calidad mediante las visitas de evaluación y orientación. Las recomendaciones de mejora: Ayudan a identificar líneas de acción para la elaboración del plan de mejoramiento. El hecho de que se publiquen en un informe incentiva a los establecimientos a hacerse cargo de sus debilidades y a considerar las recomendaciones planteadas. El apoyo: Ofrece asesoría para la elaboración del plan de mejoramiento y la implementación de las acciones sugeridas en el informe. El establecimiento tiene la posibilidad de solicitar asesoría técnica pública o privada. El plan de mejoramiento: Ayuda a jerarquizar y focalizar las líneas de acción según las fortalezas y debilidades identificadas, pasando de una gestión institucional incidental a una racional. De esta manera, el Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, con los Estándares Indicativos de Desempeño y su evaluación, impulsa un modelo de mejoramiento continuo que incide en el desarrollo de los procesos de gestión de los establecimientos y, por consiguiente, en la calidad de la educación que estos imparten.



Los Estándares Indicativos de Desempeño se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares, como se observa en el siguiente cuadro.

----- DIMENSIONES -----

	LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)

### Dimensión Liderazgo

La dimensión Liderazgo comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento. La investigación indica que, después de la enseñanza en el aula, el liderazgo es el factor de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, de manera que es una de las principales variables que afectan la calidad de la educación impartida por un establecimiento. Para que esta influencia sea positiva, es necesario que el sostenedor defina y acuerde con el equipo directivo la forma en que se organizará el establecimiento, lo que hace posible una gestión institucional coordinada y eficaz. A su vez, el director debe propiciar que

los distintos actores educativos, incluido él, se identifiquen con la orientación y objetivos del establecimiento y trabajen conjuntamente en función de estos lineamientos, para lo cual es necesario que ejerza un rol activo en la conducción, articulación, apoyo y estímulo de la comunidad educativa. La traducción de la orientación y objetivos del establecimiento en acciones concretas requiere que estos se encuentren claramente definidos y sean compartidos, por lo que un liderazgo efectivo implica también llevar a cabo procesos de planificación institucional sobre la base de datos actualizados, con participación de los diferentes estamentos. Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones:

- Liderazgo del sostenedor
- Liderazgo del director, y
- Planificación y gestión de resultados.

### Dimensión Gestión Pedagógica

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. 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 subdimensiones:

- Gestión curricular,
- Enseñanza y aprendizaje en el aula, y
- Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

### **Dimensión Formación y Convivencia**

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. Considerando lo anterior, la dimensión Formación y convivencia se organiza en las subdimensiones:

- Formación
- Convivencia y
- Participación y vida democrática.

### **Dimensión Gestión Pedagógica**

La dimensión Gestión de recursos comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos. La gestión de recursos es clave para el funcionamiento del establecimiento, ya que provee el soporte para el desarrollo de la labor educativa. Dado que los profesores son el factor dependiente de la escuela que más impacta en el aprendizaje de los estudiantes, resulta esencial que el establecimiento gestione las acciones necesarias para contar con un equipo de trabajo suficiente, competente y comprometido, lo que implica, entre otras cosas, ofrecer buenas condiciones laborales, retroalimentar al personal respecto de su desempeño y promover el perfeccionamiento profesional. También se debe asegurar la provisión, administración y optimización de los recursos económicos, dado que estos condicionan significativamente el funcionamiento del establecimiento, afectando su viabilidad y continuidad en el tiempo. Junto con lo

anterior, la gestión de redes y oportunidades de apoyo son fundamentales para maximizar los recursos disponibles y las capacidades institucionales y potenciar el desarrollo del Proyecto Educativo. Por su parte, la infraestructura, el equipamiento y los materiales educativos permiten y facilitan la implementación de las actividades de enseñanza-aprendizaje, por lo que el establecimiento también debe asegurar que estos sean suficientes, apropiados y se encuentren en buenas condiciones. Considerando lo anterior, la dimensión Gestión de recursos se organiza en las subdimensiones:

- Gestión de personal
- Gestión de recursos financieros y
- Gestión de recursos educativos.

## **LECTURA DE LOS ESTÁNDARES INDICATIVOS DE DESEMPEÑO**

En general, la definición de cada estándar y los criterios especificados en las rúbricas comienzan con el o los responsables de la implementación de las acciones o de las actitudes definidas en el estándar. Sin embargo, es importante notar que en el sistema escolar chileno las responsabilidades de las tareas educativas y administrativas pueden ser asignadas a distintos actores educativos, dada la diversidad de tamaños y tipos de establecimientos educacionales existentes en el país. En este sentido, los sostenedores chilenos tienen un margen importante de autonomía para definir la estructura de los establecimientos y organizar su gestión. De esta manera, en todos aquellos casos en que la función definida en el estándar puede ser asignada y asumida por distintos actores educativos o por un grupo de ellos, el estándar entrega márgenes de flexibilidad



para que los responsables sean determinados por cada institución, según su realidad.

Por otro lado, las buenas prácticas organizacionales consignan la importancia de que las instituciones definan en forma precisa los cargos y funciones, de modo que no queden tareas sin cubrir ni responsabilidades diluidas. Es por esto que en la subdimensión Liderazgo del sostenedor se estipula la necesidad de que el sostenedor defina qué funciones serán asumidas por él y su equipo, y cuáles quedarán delegadas al equipo interno del establecimiento. Asimismo, en la subdimensión Gestión de personal se estipula la necesidad de que se definan los cargos y funciones de cada uno de los actores educativos del establecimiento.

Considerando lo anterior, y con el fin de simplificar la lectura y uso de los estándares, se utilizan los siguientes términos para referirse al o los actores educativos responsables de la ejecución de los distintos estándares: **Establecimiento:** Se utiliza el término “establecimiento” cuando el responsable de llevar a cabo la acción puede ser el sostenedor con su equipo central, los equipos internos del colegio, o bien ambos equipos coordinados, según lo defina cada institución.

**Sostenedor:** Se utiliza el término “sostenedor” cuando el responsable de llevar a cabo la acción puede ser el propio sostenedor o cualquier miembro de su equipo central, ya sea el representante legal, el gerente, el coordinador académico u otro, según lo defina cada institución.

**Equipo directivo:** Se utiliza el término “equipo directivo” cuando el responsable de llevar a cabo la acción es la dirección interna del establecimiento, que puede estar conformada por el director, subdirector, jefe técnico-pedagógico, inspector,

orientador, encargado de convivencia u otro, según la realidad de cada institución y la estructura que esta defina.

**Equipo técnico-pedagógico:** Se utiliza el término “equipo técnico-pedagógico” cuando el responsable de llevar a cabo la acción es el equipo interno del colegio a cargo del área pedagógica, que puede estar conformado por el jefe técnico-pedagógico, jefe de departamento, secretario docente, psicopedagogo u otro, según la realidad de cada institución y la estructura que esta defina.

**Equipo administrativo:** Se utiliza el término “equipo administrativo” cuando el responsable de llevar a cabo la acción es el equipo a cargo de las tareas administrativas, que puede estar conformado por el sostenedor, algún miembro de su equipo central, personal interno del establecimiento como el director o el subdirector, u otro, según la realidad de cada institución y la estructura que esta defina.

**Equipo docente:** Se utiliza el término “equipo docente” cuando los responsables de llevar a cabo la acción son todos los profesores del establecimiento.

**Personal:** Se utiliza el término “personal” cuando el responsable de llevar a cabo la acción es el equipo de trabajo interno del colegio, es decir, el equipo directivo, los docentes y los asistentes de la educación.

## 7.- Dimensionamiento del Establecimiento

### Datos del Establecimiento

<input type="checkbox"/> Nombre del Establecimiento:	Escuela 21 de Mayo F-883
<input type="checkbox"/> Dirección:	Rio Bio Bio 0170
<input type="checkbox"/> Comuna: Región:	Los Ángeles
<input type="checkbox"/> Nombre del Director:	Paola Díaz Aguilera
<input type="checkbox"/> R.B.D. :	4183
<input type="checkbox"/> Teléfono de contacto: Mail de contacto	974035791

### Niveles que atiende:

<input type="checkbox"/> Pre básico y básico completo
---

### Síntesis descriptiva del establecimiento:

<input type="checkbox"/> Tipo de Jornada Escolar año 2016	con JEC
<input type="checkbox"/> Monto Mensualidad año 2016	Sin costo
<input type="checkbox"/> Monto Matrícula año 2006	Sin costo
<input type="checkbox"/> Tipo de financiamiento	Subvención escolar y recursos SEP

Datos cuantitativos del establecimiento.

Número de alumnos

<input type="checkbox"/> Total número de cursos	10
<input type="checkbox"/> Número alumnos Educación Parvularia	2
<input type="checkbox"/> Número alumnos Educación Básica	8
<input type="checkbox"/> Total de alumnos establecimiento año 2006	238
<input type="checkbox"/> Total alumnos prioritarios	200

Personal del establecimiento

<input type="checkbox"/> Docentes	17
<input type="checkbox"/> Docentes Directivos	3
<input type="checkbox"/> Administrativos y Paradocentes	8
<input type="checkbox"/> Auxiliares (Servicios Menores)	3
<input type="checkbox"/> Total Personal año 2016	31

Infraestructura Básica

Instalaciones	¿Existe?		Cantidad
	Sí	No	
Comedor	x		1
Laboratorios		x	0
Salas de clases	x		11
Sala de recursos (ProyectoPIE)	x		1
Biblioteca Nº de libros para los alumnos especiales(música,	x		1

Oficinas	X		4
Laboratorio de computación para los alumnos	X		1
Salas de profesores Conexiones a Internet para los alumnos	X		1
Patios y multicancha	X		1

Cursos	Cantidad	Horas semanales
Educación general básica		
1°	1	38
2°	1	38
3°	1	38
4°	1	38
5°	1	38
6°	1	38
7°	1	38
8°	1	38

Resultados académicos de los alumnos

Tienen como propósito realizar los análisis correspondientes para establecer remediales y establecer metas y acciones a concretar en el Plan de Mejoramiento Educativo, y con ello elaborar Compromisos Educativos para el presente año.

### RESULTADOS EDUCATIVOS SIMCE 2015

NIVEL	AREA	PUNTAJE	TENDENCIA Alza-Baja-Mantiene
2° Básico	Lectura	252	baja
4° Básico	Lectura	232	baja

	Matemática	<b>229</b>	<b>mantiene</b>
	Ciencias	<b>230</b>	<b>mantiene</b>
<b>6° Básico</b>	Lectura	<b>224</b>	<b>baja</b>
	Escritura	<b>220</b>	<b>mantiene</b>
	Matemática	<b>237</b>	<b>mantiene</b>
<b>8° Básico</b>	Lectura	<b>209</b>	<b>baja</b>
	Matemática	<b>239</b>	<b>mantiene</b>
	Ciencias	<b>225</b>	<b>baja</b>

**Calidad Lectora: Lectura Fluida (%)**

<b>NIVEL</b>	<b>Año 2016</b>			
	<b>Nivel Bajo</b>	<b>Nivel Medio bajo</b>	<b>Nivel Medio Alto</b>	<b>Nivel Alto</b>
	<b>N° estudiantes</b>	<b>N° estudiantes</b>	<b>N° estudiantes</b>	<b>N° estudiantes</b>
<b>1° Básico</b>	<b>20</b>	<b>10</b>	<b>3</b>	<b>5</b>

2° Básico	18	9	5	4
3° Básico	30	10	10	10
4° Básico	30	12	12	6
5° Básico	30	11	3	5
6° Básico	30	14	7	7
7° Básico	28	8	10	8
8° Básico	30	11	11	8

### Habilidades en Comprensión Lectora

HABILIDADES	CURSO	MATRÍCULA	DIAGNÓSTICO			
			Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
			N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes
Reflexión	1°	20	10	3	5	2
	2°	18	9	5	4	0
	3°	30	10	10	10	0

<b>sobre el texto</b>	4°	30	12	12	6	2
	5°	30	11	3	5	3
	6°	30	14	7	7	2
	7°	28	8	10	8	3
	8°	30	11	11	8	0
<b>Extraer Información Explícita</b>	1°	20	10	3	5	2
	2°	18	9	5	4	0
	3°	30	10	10	10	0
	4°	30	12	12	6	2
	5°	30	11	3	5	3
	6°	30	14	7	7	2
	7°	28	8	10	8	3
	8°	30	11	11	8	0
<b>Extraer Información Implícita</b>	1°	20	12	5	3	0
	2°	18	13	5	5	0
	3°	30				
	4°	30	14	12	4	0
	5°	30	12	12	6	0
	6°	30	13	8	7	2
	7°	28	10	10	5	3
	8°	30	14	13	3	0

a) **Comprensión Lectora (según los resultados de habilidades lectora)**

NIVEL	Matricula	Año 20			
		Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
		N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes



1°	20	8	3	5	4
2°	18	6	5	4	3
3°	30	6	10	10	4
4°	30	8	12	6	4
5°	30	18	3	5	4
6°	30	12	7	7	4
7°	28	6	10	8	4
8°	30	8	11	8	3

### Matemática 1° a 6° Básico

EJES DE APRENDIZAJE	CURSO	MATRÍCULA	DIAGNÓSTICO 2016			
			Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto

			N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes
<b>Número y Operaciones</b>	1°	20	10	3	5	2
	2°	18	9	5	4	0
	3°	30	10	10	10	0
	4°	30	12	12	6	0
	5°	30	18	3	5	4
	6°	30	14	7	7	2
<b>Patrones y Algebra</b>	1°	20	7	6	3	4
	2°	18	7	6	2	3
	3°	30	5	6	6	13
	4°	30	9	9	3	9
	5°	30	7	7	7	9
	6°	20	6	14	0	0

**RESULTADOS DE APRENDIZAJE 2016 DIAGNÓSTICO**

EJES DE APRENDIZAJE	CURSO	MATRÍCULA	DIAGNÓSTICO 2016			
			Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
			N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes
Geometría	1°	20	10	3	5	2
	2°	18	9	5	4	0
	3°	30	10	10	10	0
	4°	30	12	12	6	0
	5°	30	18	3	5	4
	6°	30	14	7	7	2
Medición	1°	20	7	6	3	4
	2°	18	7	6	2	3
	3°	30	5	6	6	13
	4°	30	9	9	3	9
	5°	30	7	7	7	9
	6°	20	6	14	0	0
Datos Y probabilidades	1°	20	10	3	5	2
	2°	18	9	5	4	0
	3°	30	10	10	10	0
	4°	30	12	12	6	2
	5°	30	11	3	5	3
	6°	30	14	7	7	2

CIENCIAS 1° a 6° Básico

EJES DE APRENDIZAJE	CURSO	MATRÍCULA	DIAGNÓSTICO 20__			
			Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
			N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes
Ciencias de la Vida	1°	20	10	3	3	4
	2°	18	5	5	4	4
	3°	30	10	10	5	5
	4°	30	12	8	6	4
	5°	30	11	7	7	5
	6°	30	14	7	5	4
Ciencias Físicas y Químicas	1°	20	10	3	3	4
	2°	18	5	5	4	4
	3°	30	10	10	5	5
	4°	30	12	8	6	4
	5°	30	11	7	7	5
	6°	30	14	7	5	4
Ciencias de la Tierra y el Universo	1°	20	7	3	6	4
	2°	18	3	5	6	4
	3°	30	10	8	7	5
	4°	30	12	4	10	4
	5°	30	10	3	10	7
	6°	30	14	7	5	4

## HISTORIA, GEOGRAFÍA Y CIENCIAS SOCIALES 1° a 6° Básico

EJES DE APRENDIZAJE	CURSO	MATRÍCULA	DIAGNÓSTICO 2016			
			Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
			N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes	N° estudiantes
Historia	1°	20	3	10	3	4
	2°	18	2	8	4	4
	3°	30	12	8	5	5
	4°	30	13	7	6	4
	5°	30	6	12	7	5
	6°	30	11	10	5	4
Geografía	1°	20	8	3	3	6
	2°	18	6	3	4	5
	3°	30	4	12	8	6
	4°	30	5	14	6	5
	5°	30	8	12	3	7
	6°	30	12	7	4	7
Formación Ciudadana	1°	20	12	6	2	0
	2°	18	11	4	2	1
	3°	30	9	9	7	5
	4°	30	12	12	4	2
	5°	30	10	10	5	5
	6°	30	10	8	8	6

## EDUCACIÓN PARVULARIA

Ámbito	Núcleo	Eje de Aprendizaje	Curso	Matrícula 2016	Nivel de logro del Grupo			
					Nivel Bajo	Nivel Medio bajo	Nivel Medio Alto	Nivel Alto
					Nº estudian	Nº estudian	Nº estudian	Nº estudiant es
Comunicación	Lenguaje Verbal	Comunicación Oral	NT1	19	19	0	0	0
			NT2	15	10	5	0	0
		Iniciación a la Lectura	NT1	19	19	0	0	0
			NT2	15	10	5	0	0
		Iniciación a la Escritura	NT1	19	11	8	0	0
			NT2	15	8	7	0	0
Relación con el medio natural u cultural	Relación Lógica-Matemática y cuantificación	Razonamiento lógico matemático	NT1	19	19	0	0	0
			NT2	15	9	6	0	0
		Cuantificación	NT1	19	19	0	0	0
			NT2	15	9	6	0	0

## EDUCACIÓN BÁSICA:

### Nivel Lector 1º Básico

NIVEL LECTOR	Año 2016
	Nº estudiantes
No lector	0
Lectura Silábica	3
Lectura palabra a palabra	10
Lectura Unidades Cortas	5
Lectura Fluida	2

La Escuela fue creada el 28 de Junio de 1968 por necesidades del sector de Paillihue, población “21 de Mayo”, ubicada al sur oriente de la ciudad de Los Ángeles, capital de la provincia del Bío Bío, situada en el medio suburbano y su principal característica es ser generacional conformada por residentes que presentan muchos problemas sociales.

Hasta el año 2012 la escuela funcionaba en precarias salas de maderas desprovistas de comodidades para la realización de clases, contaba solo con Enseñanza Básica ampliando su cobertura a Educación Parvularia con el Proyecto JEC. En la actualidad la escuela cuenta con una infraestructura sólida espacios acogedores salas cómodas y reconfortantes para la realización de las diferentes actividades dentro del establecimiento.

Cuenta con una dotación conformada por 20 docentes, un equipo directivo compuesto por Directora, inspectora General y Unidad Técnico Pedagógica bajo la ley 20.501 de alta Dirección Pública, Equipo PIE compuesto por tres docentes de Educación diferencial, dos Educadoras de Párvulos (pre kínder y Kínder) equipo Multidisciplinario para atender las múltiples necesidades de nuestros alumnos en las áreas de Psicología, trastorno específico del Lenguaje, Fonoaudiología y Trabajadora Social.

La escuela trabaja con redes de apoyo entre las instituciones que mensualmente apoyan a través de charlas se destacan Carabineros, CECOF, CESFAM entre otras. Nuestra Escuela “21 de Mayo” F-883, se encuentra inserta en el medio

suburbano conformada por residentes que presentan muchos problemas sociales, como alcoholismo, vagancia, malos hábitos, delincuencia, prostitución y drogadicción.

Este panorama que ejerce una influencia negativa en la formación de los jóvenes, constituye, una traba significativa en la intención de la escuela de provocar una modificación de las conductas poco aceptables en los educandos; a ello se agregan las características socioeconómicas y culturales propias de lo anteriormente expuesto, situación que se proyecta en el quehacer educativo, traduciéndose a grandes falencias en el rendimiento académico de los alumnos.

La situación descrita cobra relevancia en la misión que debe cumplir la Unidad Educativa en este medio.

La Escuela promueve, por lo tanto, una educación primordialmente valórica abierta a la diversidad a través de los Objetivos Transversales, fomentando la participación tolerante y solidaria por medio de la utilización de los diversos proyectos que la escuela se ha adjudicado y que van en directo beneficio de nuestros educandos.

El Proyecto Educativo está centrado en los alumnos. El cuerpo de profesores está comprometido con la comunidad escolar, el trabajo en equipo y con las acciones destinadas al logro de las metas del plan estratégico de desarrollo de la escuela. La estructura organizacional interna es por ciclos.

En nuestro establecimiento se aplican los Planes de Programas de Estudios entregados por el Ministerio de Educación, con los Objetivos de aprendizajes Objetivos fundamentales y los Contenidos Mínimos Obligatorios que se entienden como: los conocimientos específicos y prácticas para lograr destrezas y actitudes que la escuela debe obligatoriamente promover, enseñar, cultivar para cumplir con los objetivos fundamentales establecidos para cada nivel.



En general la normativa que rige los aspectos de contenidos y evaluación en nuestro establecimiento son los siguientes:

Planes y programas para Pre kínder y kínder es: 289/2001

Planes y Programas desde Primero a sexto año Básico corresponde 2960/2012

Planes y Programas para Séptimo 1363/2011

Planes y Programas octavo año 1363/2011

El decreto de evaluación para desde Pre kínder a octavo año corresponde a 511/97. En cuanto a los recursos Financieros nuestro establecimiento cuenta con recursos y presupuesto administrados por el sostenedor. La adquisición de materiales y otros se realiza de acuerdo a lo establecido en el presupuesto anual SEP y de mantención Ley N° 19.532 (cotizaciones compras, reparaciones, estado de resultado y cuentas al DAEM.

Recursos Humanos: Equipo Profesional Escuela 21 de Mayo

Está compuesto por un equipo directivo (Directora ,Inspectora General y Unidad Técnico Pedagógica),10 docentes de aula ,3 docentes especialista en segundo ciclo, y 3 docentes PIE.

El equipo de asistentes de la Educación está conformado por 14 personas, tres integran el equipo multidisciplinario (Psicólogo, Psicopedagogo y trabajadora social), dos auxiliares de servicios menores, tres inspectoras de pasillo, un encargado del laboratorio de computación ,un encargado de biblioteca, tres asistentes de aula de 1° a 3° año y una asesora contable.

Escuela Municipal, reconocida por el Ministerio de Educación de Chile, ofrece Educación Pre básica y Educación Básica.

## ESTRUCTURA DE NIVELES / MODALIDADES / CURSOS

Cursos año 2016

La estructura de cursos en el establecimiento está distribuida en cursos Pre Escolar (Kínder y Pre kínder) un curso por nivel modalidad Jornada Escolar Completa. En Educación Básica los cursos están distribuidos uno por nivel, desde Primero a Octavo año Básico con Jornada Escolar Completa.

Proyecto PIE, Proyecto de integración de la escuela se caracteriza por pensar en el hombre como un ser transformador y aspira al aprendizaje basado en el respeto de su nivel y ritmo de aprendizaje, es por este motivo que se hace necesaria la implementación de un proyecto de Integración que permita a los alumnos con NEE estimular sus habilidades.

Actualmente nuestro establecimiento cuenta con dos grupos de atención, a alumnos que presentan NEE basados en el decreto 1 (alumnos con necesidades permanentes) y decreto 170 (alumnos con necesidades transitorias).

Se entenderá por:

**Necesidades Educativas Especiales de carácter permanente:** aquellas barreras para aprender y participar que determinados estudiantes experimentan durante su escolaridad demandando apoyos y recursos especiales para asegurar el aprendizaje, en nuestra escuela existen alumnos con diagnóstico de discapacidad intelectual leve y moderada.

**Necesidades Educativas especiales de carácter transitorias:** son aquellas no permanentes que requieren de apoyo para progresar y avanzar en el curriculum por un periodo de tiempo, en nuestra escuela existen alumnos diagnosticados con déficit atencional con y sin hiperactividad, trastornos específicos del aprendizaje ,

trastornos específicos del lenguaje(TEL) coeficiente intelectual en rango limítrofe. La escuela cuenta con recurso TIC trabajando sistemáticamente en los diferentes niveles desde pre kínder a primero Básico mi primer tablet en tercero básico , el laboratorio móvil en 7° Básico a través del programa me conecto para aprender y cada uno de los cursos asiste a la sala de computación dos horas semanales de TIC

## **Metas**

1. Poner en práctica Planes y Programas de estudio de la Reforma Educacional, trabajando los contenidos Mínimos Obligatorios (C.M.O) y Objetivos Fundamentales Transversales (O.F.T) insertos a través del Currículo, utilizando las Tecnologías de la información y comunicación para el desarrollo integral de cada uno de los niños /as.
2. Favorecer la formación integral de alumnos/as de 1° a 8° año de Educación General Básica, siendo atendido cada curso y/o subsector por profesores idóneos.
3. Propiciar actividades que integren, de manera coherente, afectividad, intelecto y desarrollo corporal, lo que permitirá a niños/as a comprometerse personalmente con sus procesos de aprendizaje.
4. Cultivar las disposiciones cognitivas, valórica y actitudinales de los educandos.
5. Favorecer la capacidad de análisis y una actitud crítica en los alumnos/as, desarrollando su creatividad e imaginación y privilegiando al trabajo grupal y multidisciplinario.
6. Privilegiar la participación de los alumnos en actividades de “libre elección”: talleres de arte, de artesanía, científicos, áreas verdes, deportes, etc.
7. Incentivar a los alumnos para proseguir estudios en Educación Media, según el descubrimiento y aceptación de su propia vocación.

8. Cultivar valores a los alumno/as tales como: Autoestima, libertad, solidaridad, Responsabilidad, optimismo, Respeto, Honradez, Caridad, amor a la escuela, a la patria y a sus semejantes, a través de los O.F.T. permeados en el currículo.
9. Promover el perfeccionamiento de docentes y el empleo de metodología y estrategias innovadoras.
10. Favorecer las interacciones de la familia con la Escuela, a través de un proceso orientado a dialogar, tomar conciencia y participar de la responsabilidad que les cabe en la formación integral de sus hijos.
11. Incentivar la participación activa de los Padres y Apoderados en el que hacer educativo de sus hijos y, proyectos en que participen ellos y la Escuela.
12. Realizar acciones de prevención de bullying y acoso escolar.
13. Mantener informados a los padres del rendimiento de sus hijos, entregando informes de notas mensuales en las reuniones de apoderados.

### Líneas de acción, programas y/o proyectos específicos

Planes para orientar y reorientar la misión pedagógica de la institución a fin de propiciar aprendizajes significativos y de calidad para todos los alumnos/as de la Unidad Educativa.

Para lograr este fin, se trabajara con los siguientes instrumentos y planes de acción.

Proyecto anual de desarrollo Educativo (presentado al DAEM).

Plan de Mejoramiento (SEP).

Planes anuales de cada curso: Pre-kínder a 8º Año Básico

Proyecto de Integración Escolar: Dcto. N°170 PIE

Proyecto de computación Enlaces

Proyecto de Aplicación Pedagógica en Computación para los alumnos/as como personas integrantes de una sociedad”.

Postulación de nuevos Proyectos (Certificación Medioambiental, Movámonos por la Educación Pública, Plan de Formación Ciudadana, Me conecto para Aprender).

Promoción al Perfeccionamiento Docente

### Dimensión organizativa operativa

Está referida a la forma en que se encuentran las acciones que constituyen el mundo de Establecimiento Educativo.

Definidos los Proyectos de desarrollo, el Equipo de Gestión de la Unidad Educativa Conformado por: Directora, jefe U.T.P., 2 Profesores (uno de cada ciclo), Profesora de Educación Diferencial, Educadora de párvulos y dos apoderadas, deberán programar.

Diseño de Ejecución: Visualizar el conjunto de Proyectos y Programar en un cronograma las Actividades más relevantes que involucren a toda la escuela.

Buscar y organizar: Todos los medios y recursos necesarios para ejecutar los proyectos, de acuerdo a lo programado.

Diseño de evaluación: Implementar el monitoreo o seguimiento de los Proyectos y la Evaluación de los resultados.

La evaluación se realizara durante todo el proceso, en forma mensual, y anual, reto-alimentando los objetivos logrados.

### Dimensión administrativa financiera

Este aspecto se relaciona con obtención, manejo, distribución y articulación de los recursos tanto financieros como humanos para el logro de los objetivos de la Unidad Educativa.

Se trabajará con:

- Planificación anual de los recursos SEP apoyados por una asistente contable.
- Planificación anual y semestral de reparación y mantenimiento del Establecimiento. Ley N° 19.532 (cotizaciones compras, reparaciones, estado de resultado y cuentas al DAEM.
- Planificación Anual de distribución y manejo de los recursos humanos tanto de Profesores en su carga horaria, como los asistentes de la educación en sus funciones y carga horaria).

Planificación anual de distribución y manejo adecuado de Programas de Asistencia de los alumnos /as: JUNAEB (Alimentación, salud y otras).

### **Fases de acción, seguimiento y evaluación**

Implementar el monitoreo o seguimiento de los Proyectos para constatar que se cumpla con lo planificado y para verificar que las acciones implementadas provoquen el impacto en lo pedagógico y se traduzca en una mejora en el aprendizaje de los alumnos.

La evaluación se realizara durante todo el proceso, en forma bimensual, semestral y anual, retro-alimentando los objetivos logrados e informando al equipo de gestión, Consejo Escolar y Consejo de profesores los avances de éste, para tomar decisiones con respecto a modificaciones que pudieran surgir por eventualidades o perdida del hilo conductor de los proyectos presentados.

Algunos indicadores para realizar el monitoreo:

- ✓ Se realizaron las actividades propuestas en el tiempo acordado.
- ✓ Se cumplió con el objetivo del proyecto.
- ✓ Las acciones realizadas apuntan al objetivo general.
- ✓ Las acciones implementadas apuntan a la mejora en el ámbito pedagógico.

- ✓ Las acciones del PEI se socializan con los diferentes estamentos con padres y apoderados en asambleas ampliadas.
- ✓ Se socializa con los profesores en consejos.

### **INSTRUMENTOS Y/O PROCEDIMIENTOS PARA EVALUAR.**

- Pautas de registro y/o Monitoreo Equipo de Gestión.
- Pautas de Observación (equipo de gestión).
- Bitácora
- Estado de avance de proyectos.
- Consejo de evaluación semestral.
- Consejo Administrativos (quincenal) .
- Talleres de Profesores (quincenal).
- Exposiciones y eventos deportivos, culturales y de informática.

RESPONSABLES: Directora, jefe UTP, Profesores, Equipo de Gestión.

Datos generales del establecimiento

## **8.- Análisis del Diagnóstico Situacional (Áreas y Dimensiones).**

### **ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DE EFICIENCIA INTERNA**

Las tasas de eficiencia interna: Retiro, Repitencia y Aprobación por asignatura, están vinculadas con una Gestión Escolar eficiente, que es capaz de identificar oportunamente los nudos críticos que impiden el progreso de los estudiantes y

generar estrategias de apoyo para acompañarlos en el logro de sus aprendizajes y el desarrollo de sus Trayectorias Educativas.

Las siguientes matrices tienen como propósito mostrar los últimos resultados de eficiencia interna y, a partir de ello, realizar el análisis correspondiente para establecer sus tendencias y vincular, particularmente, con el análisis de estrategias institucionales para prevenir la deserción escolar y disminuir la brecha del rezago educativo con las Prácticas Pedagógicas asociadas a la asignatura.

### Resultados de Retiro

Curso	Año 2015	Año 2016
NT1	0	0
NT2	0	0
1°	0	0
2°	0	0
3°	0	0
4°	0	0
5°	0	5%
6°	0	3.33%
7°	0	0
8°	11.54	0

### Resultados de Repitencia

Curso	Año 2015	Año 2016
1°	0	0
2°	0	0



3°	25%	18.75
4°	13.64	11.54
5°	0	0
6°	0	0
7°	0	0
8°	0	0

### Resultados de aprobación de asignatura

<b>LENGUAJE Y COMUNICACIÓN</b>			
Curso	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1°	70%	75%	81%
2°	81%	90.9	92.5
3°	100%	100%	100%
4°	100%	100%	100%
5°	91,5	95%	100%
6°	100%	100%	100%
7°	100%	100%	100%
8°	100%	100%	100%

<b>MATEMATICA</b>			
Curso	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1°	100%	78.57	87.5
2°	100%	86,36	81.42
3°	100%	100%	100%
4°	100%	95%	100%
5°	100%	100%	100%
6°	100%	100%	100%
7°	100%	100%	100%
8°	100%	100%	100%

<b>CIENCIAS NATURALES</b>
---------------------------

Curso	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1º	96.8 %	100 %	100%
2º	88.46 %	100 %	100%
3º	100 %	100%	100%
4º	94.73 %	100%	100%
5º	79.31%	100%	100%
6º	100 %	100%	100%
7º	100 %	100%	75%
8º	100 %	100%	100%

HISTORIA, GEOGRAFIA Y CIENCIAS SOCIALES			
Curso	Año 2014	Año 2015	Año 2016
1º	82%	82.145	90.62 %
2º	81.925	94%	96.1%
3º	100%	100%	100%
4º	100%	100%	100%
5º	92%	96%	100%
6º	100%	95.56	100 %
7º	100%	100%	100%
8º			

## 9.- Desarrollo de los Descriptores (Evidencias y niveles).

### ÁREA DE GESTIÓN PEDAGOGICA

## DIMENSIÓN: Gestión Curricular

Proceso general a evaluar: Describe las políticas, procedimiento y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Las prácticas descritas tienen por objetivo asegurar la cobertura y aumentar la efectividad de la labor educativa.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	N/A
1. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio		X			
2. El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum					X
3. Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje					X
4.- El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje					X
5. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje		X			
6. el director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje		X			
7. El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.		X			

## DIMENSIÓN: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

**Proceso general a evaluar:**

Describe los procedimientos y estrategias que implican los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases y Marco curricular. Las acciones en este sentido, se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y manejo de clase

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	N/A
1. Los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizajes estipulados en las bases curriculares.		X			
2. Los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.					X
3. Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizajes efectivos		X			
4. Los docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje					X
5. Los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.		X			
6. Los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases.					X

## DIMENSIÓN: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.		X			
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas.					X
3. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos		X			
4. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.					X
5. El establecimiento cuenta con un programa de orientación vocacional para apoyar a los estudiantes en la elección e estudios secundarios y de alternativas al finalizar la educación escolar.		X			
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar, cuentan con los medios necesarios para que los estudiantes con Necesidades Educativas Especiales se desarrollen y alcancen los fines de la educación.		X			
7. Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad cultural y de origen de los estudiantes.					X

## ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR

### DIMENSIÓN: Liderazgo del Sostenedor

<b>Proceso general a evaluar:</b>					
Describe las definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable último de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establece la importancia de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades definidas para lograr un trabajo efectivo.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	N/A
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento.					X
2. El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.		X			
3. El sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente y cumple sus compromisos.					X
4. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y el buen funcionamiento del establecimiento.					X
5. El sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que éste debe cumplir.					X

6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.						X
--	--	--	--	--	--	---

### DIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director

<b>Proceso general a evaluar:</b>					
Describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Además se establece que el director tiene la responsabilidad de comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo y las prioridades del establecimiento, de conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	N/A
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.					X
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.					X
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		X			
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.					X
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.					X
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.					X
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.		X			

## DIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados

### Proceso general a evaluar:

Se describe procedimiento y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional. Además se establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.					X
2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.					X
3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.					X
4. El establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento se cumpla.					X
5. El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los					X



resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.					
6. El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.		X			

## ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

### DIMENSIÓN: Formación

**Proceso general a evaluar:** Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				N/A
	1	2	3	4	
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).					X
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.					X
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.		X			
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.					X
5. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.					X
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.					X
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.		X			

### DIMENSIÓN: Convivencia Escolar

<b>Proceso general a evaluar:</b> Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>				<b>N/A</b>
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X			
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.					X
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.					X
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X			
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.					X
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.		X			
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.					X
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas					X

relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.					
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.					X
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.					X

### DIMENSIÓN: Participación

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				N/A
	1	2	3	4	
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.					X
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.		X			
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.					X
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.					X
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.					X

6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X			
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.					X
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.					X

### DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administración

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				N/A
	1	2	3	4	
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.					X
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.					X
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.					X
4. El establecimiento lleva la contabilidad al día y de manera ordenada y rinde cuenta pública del uso de recursos, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia.					X
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.					X
6. El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento.					X
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.					X

### DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Educativos

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.					
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				N/A
	1	2	3	4	
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.					X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.					X
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.		X			
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.		X			
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantención, reposición y control de inventario periódicos.		X			

## 10.- Análisis de los resultados.

### Resultados de autoevaluación institucional

Resultados de autoevaluación realizada con la comunidad educativa integrada por alumnos, padres y apoderados, docentes asistentes de la educación y directivos.

Dimensión	Subdimensión	Fase de desarrollo	Nº de acciones a realizar
Gestión Pedagogía	Gestión del Curriculum.	Mejoramiento	4
	Enseñanza aprendizaje en el aula.	Mejoramiento	4
	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Mejoramiento	4
Liderazgo Escolar	Liderazgo del sostenedor	Mejoramiento	2
	Liderazgo del director		3
	Planificación y gestión de resultados		2
Convivencia Escolar	Formación	Mejoramiento	2
	Convivencia escolar		2

	<b>Participación y vida democrática</b>		<b>3</b>
Gestión de recursos	<b>Gestión del personal</b>	Mejoramiento	<b>2</b>
	<b>Gestión de recursos financieros y administrativos</b>	Mejoramiento	<b>2</b>
	<b>Gestión de recursos Educativos</b>	Mejoramiento	<b>2</b>

## ÁREA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

### DIMENSIÓN: Gestión Curricular

Proceso general a evaluar:

Describe las políticas, procedimiento y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza aprendizaje. Las prácticas descritas tienen por objetivo asegurar la cobertura y aumentar la efectividad de la labor educativa.

### DIMENSIÓN: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Proceso general a evaluar:

Describe los procedimientos y estrategias que implican los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las bases y Marco curricular. Las acciones en este sentido, se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y manejo de clase

**DIMENSIÓN: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes**

Proceso general a evaluar:

Describe los procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses. Describe además, la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar sus talentos e intereses.

**ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR**

**DIMENSIÓN: Liderazgo del Sostenedor**

Proceso general a evaluar:

Describe las definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento. Las prácticas designan al sostenedor como el responsable último de los resultados y viabilidad del establecimiento ante la comunidad educativa. Asimismo, establece la importancia de definir el rol del sostenedor y del director, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades definidas para lograr un trabajo efectivo.



## DIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director

Proceso general a evaluar:

Describe las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento. Además se establece que el director tiene la responsabilidad de comprometer a la comunidad escolar con el Proyecto Educativo y las prioridades del establecimiento, de conducir efectivamente el funcionamiento del mismo y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos.

## DIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados

Proceso general a evaluar:

Se describe procedimiento y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional. Además se establece la importancia de planificar las grandes líneas del establecimiento educacional, las cuales se plasman en el Proyecto Educativo Institucional, así como de diseñar el Plan de Mejoramiento Educativo que articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta dimensión releva la gestión de resultados, que incluye la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos, como una herramienta clave para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión.

## ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

DIMENSIÓN: Formación

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

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.

DIMENSIÓN: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN: Gestión del Recurso Humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN: Gestión del Recurso Humano

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y prácticas para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor.

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluar: Las políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos.

**DIMENSIÓN:** Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.

### **Resumen de prácticas a abordar por dimensión**

Gestión Pedagógica
Considerando los resultados de aprendizaje, especialmente en lenguaje y matemática, el establecimiento en su gestión pedagógica requiere fortalecer

acciones y prácticas para asegurar una implementación efectiva del currículum. Si bien se cuenta con una clara Organización Curricular, las dimensiones asociadas a la Preparación de la Enseñanza, Acción docente en el aula y Análisis de resultados se requiere fortalecer. La consolidación del trabajo en equipo y las reflexiones pedagógicas deben ser el principal eje para abordar acciones y tareas en forma colaborativa y participativa.

#### Liderazgo

Si bien en el último año la gestión del liderazgo educativo del establecimiento ha favorecido la planificación, conducción y evaluación del proceso de mejoramiento de la gestión institucional y pedagógica, para establecer el logro de aprendizajes de todos los estudiantes, se ha observado que aún se debe mejorar el comprometer a toda la comunidad educativa, especialmente padres y apoderados. Por ello debe ser tarea que toda la comunidad educativa tenga claro cuál es el horizonte formativo y educativo de nuestra escuela establecido en su PEI.

#### Convivencia Escolar

El establecimiento se ha preocupado por asegurar condiciones y procedimientos para hacer de la escuela un lugar seguro, acogedor y motivador para todos, favoreciendo el aprendizaje de los estudiantes. Para ello se cuenta se cuenta con un equipo a cargo de la Convivencia Escolar del establecimiento, con funciones conocidas por todos los integrantes del establecimiento educacional, para cautelar la participación democrática y la integración de los actores de la comunidad educativa, sin embargo se requiere asegurar una mayor coherencia entre el Proyecto Educativo Institucional y el Reglamento de Convivencia, su consenso y validación por parte de la comunidad educativa y, su constante evaluación y perfeccionamiento, para asegurar su pertinencia y vigencia. Se requiere seguir implementando estrategias y mecanismos para fomentar una interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores de la Comunidad Educativa, en todos los espacios formativos (en aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).

#### Gestión de Recursos

El Establecimiento lleva a cabo un proceso para diagnosticar las necesidades de los docentes, alumnos y apoderados de modo que favorezca el logro de los objetivos y metas institucionales, pero es fundamental diseñar e implementar una política de formación continua y perfeccionamiento profesional, considerando las competencias de los actores, las necesidades para la implementación efectiva del currículum de los diversos niveles educativos y la diversidad de los estudiantes, así como generar y disponer recursos pedagógicos necesarios y suficientes en cada nivel educativo, asegurando su uso adecuado, para apoyar el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes en los distintos niveles, modalidades y tipos de formación.

### Área de Resultados

Los resultados obtenidos los dos últimos años en la Eficiencia Interna ha sido muy favorables para el establecimiento, con altos porcentajes de aprobación en lenguaje y comunicación, sin embargo estos deben seguir mejorando en sus niveles de aprobación, esperando concentrar en los próximos cuatro años, al menos el 80% con estudiantes en un Nivel Medio Alto y Alto. Se requiere fortalecer y hacer mayor énfasis, desde que ingresan los alumnos al establecimiento, en la formación valórica y académica establecida en el PEI, de modo que cuando egresen los alumnos de 8° año básico, reconozcan que el establecimiento ha cumplido su Misión.

### Resumen de Programación Anual

Dimensión	Subdimensión	Fase de desarrollo	Acciones	Costo estimado acciones \$	% del presupuesto total declarado en el PME
Gestión Pedagógica	Gestión del Currículum	Mejoramiento	4	10000000	10.41%
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Mejoramiento	4	20400000	21.23%
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Mejoramiento	4	19100000	19.88%
Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	Mejoramiento	2	0	0%
	Liderazgo del director	Mejoramiento	3	21000000	21.85%
	Planificación y gestión de resultados	Mejoramiento	2	1500000	1.56%
Convivencia Escolar	Formación	Mejoramiento	2	2200000	2.29%
	Convivencia Escolar	Mejoramiento	2	1500000	1.56%
	Participación y vida democrática	Mejoramiento	3	3400000	3.54%
Gestión de Recursos	Gestión del personal	Mejoramiento	2	8000000	8.32%
	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Mejoramiento	2	4000000	4.16%
	Gestión de Recursos Educativos	Mejoramiento	2	5000000	5.2%

## 11.- Plan de Mejoramiento.

### Autoevaluación proceso de gestión

1	<p><b>Ausencia de la práctica:(INSTALAR)</b></p> <p>Se realizan acciones <b>cuyos propósitos</b> son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera <b>asistemática</b></p>
2	<p><b>Práctica asistemática:(MEJORAR)</b></p> <p>El quehacer incorpora un <b>propósito que es explícito y claro</b> para todos los actores de la comunidad educativa cuyos propósitos son <b>sistemáticos</b></p>
3	<p><b>Práctica sistemática: (CONSOLIDAR)</b></p> <p>El quehacer incorpora un <b>propósito que es explícito y claro</b> para todos los actores de la comunidad educativa, con una <b>sistematicidad</b> y <b>progresión secuencial</b> de los procesos y con una <b>orientación a la mejora de los resultados</b> asociados. Estas características implican que una tarea del establecimiento educacional ya puede ser definida como práctica institucional o pedagógica.</p>
4	<p><b>Práctica efectiva: (ARTICULAR)</b></p> <p>La práctica incorpora la <b>evaluación</b> y <b>perfeccionamiento permanente</b></p>
N/A	<p>Refieren a aquellas prácticas que no son aplicables a la realidad del establecimiento educacional y que no refieren a procesos institucionales y pedagógicos relevantes para el logro del objetivo y meta estratégica.</p>

El nuevo enfoque (2015-2018) está centrado en los procesos de mejora y propone que los establecimientos proyecten un Plan de Mejoramiento a 4 años, a partir del análisis y reflexión en torno al PEI de cada comunidad educativa.

El nuevo PME se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas.

Fase estratégica :  
Esta Fase consta de 3 sub etapas:

Análisis del PEI, Autoevaluación Institucional, y planificación estratégica (Objetivos, metas y estrategias a cuatro años).

## Análisis de PEI

Se basa en la identificación de los principales sellos del Proyecto Educativo Institucional expresado principalmente en la “visión”, “misión” y “sentidos y definiciones institucionales”.

### Sellos Educativos y vinculación PEI-Planes asociados

Sellos educativos	visión	misión	Principios formativos	Valores y competencias	Planes asociados
Manejo de la tecnología	Si bien cierto no se refleja directamente en la redacción de la visión, pues esta expresado como un sueño en la calidad de la educación y excelencia pedagógica, no es menos cierto que la misión expresa el trabajo con los sellos que tributarán la calidad mencionada en esta visión	Se expresa como “Otorgamiento de oportunidades de crecimiento personal considerando y desarrollando las capacidades y potencialidades de cada uno, con fuerte apoyo en la tecnología como estrategia para alcanzar eficacia y eficiencia.	Valoración y utilización de la tecnología como recurso motivador y de conocimiento en el trabajo tecnológico	Desarrollo de competencias en la comunidad educativa.	Proyecto educativo JEC
Cuidado del medio ambiente	Si bien cierto no se refleja directamente en la redacción de la visión, pues esta	Se expresa como: Respeto y cuidado del medio ambiente promoviendo	Valoración de la naturaleza y su entorno social y cultural	Capacidad de aportar a la construcción de ambiente físico y psicológico	Plan de convivencia Escolar. Plan de seguridad escolar.

	expresado como a escuela se esforzará por brindar el máximo de oportunidades de desarrollo de habilidades y capacidades	la calidad y el mejoramiento continuo		,preventivo seguro y sano.	Proyecto educativo JEC.
Desarrollo de habilidades artísticas y deportivas	Si bien cierto no se refleja directamente en la redacción de la visión, pues esta expresado como a escuela se esforzará por brindar el máximo de oportunidades de desarrollo de habilidades y capacidades	Se expresa como: "Oportunidades de crecimiento personal considerando y desarrollando las capacidades potencialidades de cada	Entrega de oportunidades para el desarrollo integral del alumno en relación a sus intereses y capacidades	Capacidad para descubrir y desarrollar talentos propios en el área artística y deportiva, aumentando su autoestima académica.	Plan de convivencia escolar. Proyecto educativo JEC.

#### Autoevaluación institucional

La autoevaluación institucional permite visualizar la situación actual del establecimiento a través del análisis.

Preguntas para el análisis	Respuestas
¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	Se analizaron los resultados SIMCE y los otros indicadores de calidad, índices de eficiencia interna, obteniendo una baja en los resultados. El traslado de alumnos a mediados de año y el ingreso de nuevos es uno de los factores que han arrojado los resultados.



¿Es posible agrupar los resultados de acuerdo a determinadas categorías?	Podemos clasificar los resultados en relación a la distribución de estándares de aprendizaje .En 2° 4° y 6° un 50% de obtiene niveles insuficientes en lenguaje y matemática .En los otros indicadores de calidad se obtiene un porcentaje superior a un 80% en autoestima académica e igualdad de género.
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	La falta de sistematización en las acciones del plan de mejora con respecto al área curricular (monitoreo, aplicación de rutinas de lenguaje y matemática)
¿Qué conclusiones surgieron del análisis cualitativo y cuantitativo?	Del análisis de resultado se concluyó que debemos :Generar nuevas estrategias de aprendizajes institucionales Utilizar las estrategias actividades sugeridas en el programa. Realizar las evaluaciones utilizando estándares de aprendizajes. Utilizar el plan de apoyo compartido como estrategia institucional para asegurar la cobertura curricular., continuar con el plan de apoyo a los estudiantes en lo académico, emocional y a sus intereses y potencialidades.
¿Qué problemas pedagógico es posible identificar y cuál es la forma de abordarlo durante el año?	El problema que podemos identificar son los bajos resultado en rendimiento en las asignaturas de Lenguaje y Matemática Debemos abordarlo con el equipo de aula con trabajo concreto, desarrollo de habilidades utilizando estrategias diversificadas.

### Fortalezas y debilidades

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.	Organización anual por asignatura. Planificación por unidad. Asignación de tiempo para planificar entre pares y equipos de aula.	Docentes a contrata. Excesos de licencias medicas sin cobertura oportuna.

		Plan de superación profesional con talleres entre pares. Equipo multidisciplinario que ha mejorado la detección y apoyo de los alumnos con necesidades sociales afectivas conductuales.	Tramitación para realizar perfeccionamiento.
Liderazgo	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión ¿Qué cambios generaron en las practicas cotidianas de la escuela?	Mayor participación de toda la comunidad educativa en la elaboración del nuevo PEI, lo que ha permitido una mayor identificación con los sellos educativos definidos por la comunidad.	Baja asistencia a reuniones de apoderados en algunos cursos.
Convivencia escolar	¿Cuáles fueron las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado	Plan de convivencia conocido por los integrantes de la comunidad con acciones preventivas y remediales mediante estrategias sistemáticas. Apoyo a los estudiantes a nivel académico potenciando las habilidades e interés a través de talleres. Reconocimientos de estímulos a los integrantes de la comunidad educativa por logro de metas.	Falta de espacio para realizar otros talleres de interés, lo que ha llevado a la contratación de servicios para satisfacer las necesidades de nuestros alumnos. Falta de profesionales en el área artística para realizar talleres musicales.
Gestión de Recursos	Si los aspectos no fueron favorables de acuerdo a lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Se cuenta con Tics en aula (pizarra digital, equipo computacional ,parlantes, laboratorio	Mínima conectada a internet en las salas de clases la falta de software educativo, ajustado

		de computación equipado 25 equipos conectado a internet	a los programas de estudio vigente.
--	--	---	--

### Vinculación PEI -PME

Sellos Educativos abordados en el PME	Principios Formativos	Valores y Competencias	Dimensión del modelo de calidad	Sub dimensiones asociadas
Manejo de Tecnología	Valoración y utilización de la tecnología como recurso motivador y de conocimiento en el trabajo pedagógico.	Desarrollo de competencias tics en la comunidad educativa	-Gestión Pedagógica. -Liderazgo. -Gestión de recurso	-Enseñanza y aprendizaje en el aula -Liderazgo del director -Gestión del personal -Gestión de los recursos Educativos
Cuidado del medio ambiente	Valoración de la naturaleza y su entorno social y cultural	Capacidad de aportar a la construcción de un ambiente físico y psicológico preventivo	-Convivencia escolar -Gestión de recursos	-Convivencia escolar -Gestión de recursos Educativos

		seguro y sano.		
Desarrollo de habilidades artísticas y deportivas.	Entrega de oportunidades para el desarrollo integral del alumno en relación a sus intereses y capacidades	Capacidad para descubrir y desarrollar talentos propios en el área artística y deportiva aumentando su autoestima académica	Convivencia Escolar.  -Gestión de recursos	-Convivencia escolar.  -Gestión del personal.  Gestión de los recursos educativos.

### Planificación estratégica

Una vez realizado el análisis estratégico y la autoevaluación institucional, e identificadas las posibles brechas entre ambos componentes, se estará en condiciones de iniciar la formulación de los objetivos, metas y estrategias que guiarán el proceso de mejora escolar para los próximos cuatro años. Esta planificación a mediano plazo expresará las aspiraciones de mejoramiento de la comunidad educativa en las distintas dimensiones de procesos y área de resultados contenidas en su PME.

## EL DIAGNÓSTICO Y SUS FASES DE MEJORA PARA EL PME 2016

De acuerdo a los resultados vistos anteriormente se ha establecido por cada una de las Áreas y dimensiones, las prácticas que el establecimiento desea mejorar según se describe en el cuadro siguiente, para ser abordado en el PME del presente año

AREA	DIMENSION	PRÁCTICAS DEFINIDAS PARA UNA FASE DE MEJORA
<b>Gestión del Currículo</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan la implementación general del currículum vigente y los programas de estudio.</li> <li>2. El director y el equipo – pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.</li> <li>4. El director y el equipo técnico – pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de</li> </ol>

		<p>clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.</p> <p>5. El director y el equipo técnico – pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje. Práctica de la Sub dimensión que será abordada</p> <p>6. El director y el equipo técnico – pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje. Práctica de la Sub dimensión que será abordada</p> <p>7. El director y el equipo técnico – pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos.</p>
	<b>Enseñanza y Aprendizaje en el Aula</b>	<p>1. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículum vigente.</p> <p>3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza – aprendizaje en el aula.</p> <p>5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza - aprendizaje.</p>
	<b>Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes</b>	<p>1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p> <p>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.</p> <p>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.</p> <p>6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones</p>

		para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículo nacional
--	--	--

<b>Liderazgo Escolar</b>	<b>Liderazgo del Sostenedor</b>	<p>2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento y del presupuesto anual.</p> <p>6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa</p>
	<b>Liderazgo Formativo y Académico del Director</b>	<p>2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.</p> <p>3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.</p> <p>7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.</p>
	<b>Planificación y Gestión de Resultados</b>	<p>6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.</p>
<b>Convivencia Escolar</b>	<b>Formación</b>	<p>2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto.</p>
	<b>Convivencia Escolar</b>	<p>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.</p> <p>7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas</p>

	<b>Participación</b>	<p>1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p> <p>4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.</p> <p>6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes</p>
--	----------------------	--

<b>Gestión de Recursos</b>	<b>Gestión del Personal</b>	<p>4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.</p> <p>5. El establecimiento cuenta con un personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño</p>
	<b>Gestión de Recursos Financieros y Administración</b>	<p>2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.</p> <p>6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.</p>
	<b>Gestión de Recursos Educativos</b>	<p>2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.</p>



		6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional
--	--	--

## Reporte de Planificación

RBD: 4183

Nombre establecimiento: ESCUELA BASICA 21 DE MAYO

### Resumen de Programación Anual

Dimensión	Subdimensión	Fase de desarrollo	Acciones	Costo estimado acciones \$	% del presupuesto total declarado en el PME
Gestión Pedagógica	Gestión del Currículum	Mejoramiento	4	10000000	10.41%
	Enseñanza y Aprendizaje en el Aula	Mejoramiento	4	20400000	21.23%
	Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes	Mejoramiento	4	19100000	19.88%
Liderazgo Escolar	Liderazgo del Sostenedor	Mejoramiento	2	0	0%
	Liderazgo del director	Mejoramiento	3	21000000	21.85%
	Planificación y gestión de resultados	Mejoramiento	2	1500000	1.56%
Convivencia Escolar	Formación	Mejoramiento	2	2200000	2.29%
	Convivencia Escolar	Mejoramiento	2	1500000	1.56%
	Participación y vida democrática	Mejoramiento	3	3400000	3.54%
Gestión de Recursos	Gestión del personal	Mejoramiento	2	8000000	8.32%
	Gestión de Recursos Financieros y Administrativos	Mejoramiento	2	4000000	4.16%
	Gestión de Recursos Educativos	Mejoramiento	2	5000000	5.2%

## Formulación de Objetivos y Metas Estratégicas

**Objetivos y Metas Estratégicas a cuatro años propuestos por el Establecimiento Educativo en las distintas Áreas de Proceso.**

ÁREAS DE PROCESO	OBJETIVO ESTRATÉGICO	META ESTRATÉGICA
<b>Gestión Pedagógica</b>	Mejorar los procesos que evidencien la efectiva implementación curricular, a través de sus diferentes focos, en todos los niveles y asignaturas, y con ello permitir mejorar resultados educativos y de aprendizaje de todos los estudiantes del establecimiento	El 100% de los docentes ha consolidado los lineamientos pedagógicos comunes acordados con la directora y el equipo técnico pedagógico para abordar la implementación efectiva del curriculum: <ul style="list-style-type: none"> <li>* planificación anual</li> <li>* acompañamiento al aula</li> <li>* monitoreo y evaluación a la cobertura curricular</li> <li>* evaluación de los aprendizajes coherente al curriculum</li> <li>* análisis de resultados y toma de decisiones</li> </ul>
	Mejorar las prácticas y procesos institucionales sistemáticos, para apoyar a los docentes que trabajan en la asignatura de Lenguaje y Matemática en sus tareas educativas y, generar ambientes educativos propicios y desafiantes que favorezcan el logro de aprendizajes de calidad, de todos los estudiantes.	El 100% de los docentes que trabajan la asignatura de Lenguaje y Matemática de 1° a 8° básico obtienen niveles de logro Medio Alto y Alto superando el 60% en cada curso
<b>Liderazgo</b>	Garantizar la participación de toda la comunidad educativa en un PEI actualizado y en el que se comprometen por fortalecer el horizonte formativo y educativo plasmado en la Misión	Al menos el 80% de la comunidad educativa, especialmente padres y apoderados, participan en la elaboración de un PEI actualizado comprometiéndose en apoyar la formación valórica y académica de sus hijos e hijas.

	que aborda dicho instrumento	
	Conducir y evaluar el proceso de mejoramiento continuo de la gestión institucional y pedagógica, para el logro de aprendizajes de todos los estudiantes	El 95% de los alumnos son promovidos anualmente, donde prevalece la lectura fluida de todos los estudiantes
<b>Convivencia Escolar</b>	Establecer un Manuel de Convivencia aprobado por toda la comunidad escolar coherente con el PEI con el propósito de generar un ambiente escolar apropiado para el aprendizaje, la convivencia, la participación y la integración de la comunidad educativa.	El 100% de la comunidad escolar aprueba el Manuel de Convivencia reconociendo su vinculación con el PEI, el cual denota un trabajo participativo, integrativo y de la buena convivencia escolar
	Generar e implementar estrategias y mecanismos para fomentar una interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores de la Comunidad Educativa, en todos los espacios formativos (en aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).	Al menos el 90% de los actores de la comunidad educativa dan cuenta de que en el establecimiento existe una interrelación armoniosa y sin violencia en todos los espacios y eventos que cuenta y desarrolla la unidad educativa, respectivamente.
<b>Gestión de Recursos</b>	Instalar y consolidar un sistema que permite	El 100% del personal del establecimiento, profesional, técnico y

	establecer que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.	administrativo reconoce que su gestión está centrada en las prioridades del PEI, las necesidades pedagógicas y la normativa
	Instalar procedimientos sistemáticos para mejorar las competencias y el desarrollo profesional, sobre la base de la evaluación del quehacer pedagógico, para mejorar el logro de los objetivos y metas institucionales.	El 100% de los docentes en los dos últimos años ha fortalecido su desarrollo profesional a través de cursos y jornadas de perfeccionamiento atendiendo a sus necesidades pedagógicas.
<b>Área de Resultados</b>	Instalar y consolidar un sistema que permita obtener y analizar resultados explícitos establecidos en el horizonte formativo y el horizonte académico que indica el Proyecto Educativo Institucional.	Al menos el 80% de los alumnos que egresan de octavo año básico reconocen haber adquirido un aprendizaje valórico y académico según lo establecido en el PEI.

## Dimensión: Gestión Pedagógica

Sub dimensión focalizada	Enseñanza y aprendizaje en el aula	
Objetivo	Mejorar políticas institucionales a través de permanentes de estrategias efectivas en el aula y manejo de clases de todos los docentes, para el logro de los aprendizajes de los estudiantes.	
Indicador de Seguimiento 1	Cantidad de de políticas establecidas para la mejora de los aprendizajes.	
<b>Acción 1</b>	Nombre de la Acción: Plan de superación profesional y estrategias en el aula.	
	Descripción de la Acción: La escuela implementa Plan de superación Profesional y Estrategias de aula enfocados principalmente en talleres entre pares del establecimiento y externos ,para todos los docentes, trabajando habilidades en Lenguaje y Comunicación y Matemática que les permita incorporar a sus clases nuevas estrategias de enseñanza aprendizaje.	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-31
	Término	2016-12-01
<b>Responsable</b>	Cargo	Jefe técnico
<b>Recursos</b>	Contratación de perfeccionamiento Plataforma Mi aula	
<b>Programa</b>	Enlaces	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1:Plan de superación profesional	
	Verificación 2:Registro de asistencia a talleres.	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$11500.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$</b>

	<b>Otros</b>	<b>\$0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$11.500.000</b>

<b>Acción 2</b>	Nombre de la Acción: Seminarios Inter-escuelas	
	Descripción de la Acción: El establecimiento apoya el desarrollo profesional docente a través de intercambio de experiencias pedagógicas Inter-escuelas, realizando un seminario de experiencias exitosas y con resultados destacados en diferentes dimensiones del Marco Para La Buena Enseñanza.	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-30
	Término	2016-11-30
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo Directivo
<b>Recursos</b>	Contratación de local, alimentación y bus.	
<b>Programa</b>		
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1:Registro de asistencia a seminario	
	Verificación 2:Programa seminario Interescuelas.	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$ 200.000</b>
	<b>PEIB</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 200.000</b>

Sub dimensión focalizada	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	
Objetivo	Mejorar estrategias para desarrollar, estimular, potenciar habilidades y talentos de todos los alumnos en diferentes áreas diagnosticar y apoyar a los alumnos con necesidades educativas especiales y para los que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje.	
Indicador de Seguimiento 1	Cantidad de alumnos que reciben apoyo según diagnóstico	
<b>Acción 1</b>	Plan de acción de apoyo y desarrollo de estudiantes	
	El establecimiento implementa un plan de acción de Apoyo y Desarrollo de los estudiantes en diferentes áreas académicas, deportivas, artística, tecnológica, medio ambiental, que permita a todos los alumnos con habilidades destacadas a través de diferentes talleres estimulando sus logros académicos y valóricos	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-02-26
	Término	2016-11-28
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo de Gestión
	<b>Recursos</b> Docentes para reforzamiento. Monitores Docente de Educación Física. Viajes Pedagógicos Premios y estímulos semestrales Equipo Multidisciplinario Buzos y delantales Material didáctico. Material para talleres	
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Plan de acción de apoyo y desarrollo de los estudiantes	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$40.000.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$0</b>

	<b>FAEP</b>	<b>\$0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$40.000.000</b>

Sub dimensión focalizada	Liderazgo del Director	
Objetivo	Establecer los grandes lineamientos de acción del establecimiento, trabajando y evaluando el Proyecto Educativo Institucional con la participación de toda la comunidad educativa ,con fase en el análisis de los resultados, eficiencia interna e indicadores de desarrollo personal y social articulándolos con otros proyectos institucionales.	
<b>Acción 1</b>	Nombre de la Acción: Difusión y Monitoreo de PEI	
	Descripción de la Acción: El establecimiento actualiza y difunde su PEI ,abriendo espacios de participación a todos los estamentos de la comunidad educativa para plasmar los sellos en el quehacer institucional logrando mayor identidad y compromiso.	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-31
	Término	2016-12-01
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo de Gestión
<b>Recursos</b>	Tinta Equipo de amplificación.	
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1:Informe técnico de análisis y monitoreo de pei con registro de asistencia,	
	Verificación 2:	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$800.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$ 0</b>



	<b>Reforzamiento Educativo</b>	\$ 0
	<b>Mantenimiento</b>	\$ 0
	<b>Internado</b>	\$ 0
	<b>FAEP</b>	\$ 0
	<b>Aporte Municipal</b>	\$ 0
	<b>Otros</b>	\$ 0
	<b>Total</b>	<b>\$ 800.000</b>

### Dimensión: Liderazgo

<b>Acción 2</b>	Nombre de la Acción: Participación y Compromiso	
	Descripción de la Acción:  El establecimiento mejora prácticas sistemáticas de recogida de información de interés de satisfacción y abre espacios de participación a través de los consejos Escolares, Centro General de padres, Centro General de alumnos para el análisis y toma decisiones.	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-01
	Término	2016-12-13
<b>Responsable</b>	Cargo	Director
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: Bitácora de reuniones	
	Verificación 2: Resultados de encuestas	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	\$ 0
	<b>SEP</b>	\$ 0
	<b>PEIB</b>	\$ 0
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	\$ 0
	<b>Mantenimiento</b>	\$ 0
	<b>Internado</b>	\$ 0
	<b>FAEP</b>	\$ 0

	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 800.000</b>

### Dimensión: Convivencia

<b>Sub dimensión focalizada</b>	Convivencia Escolar	
<b>Objetivo</b>	Fortalecerla interacción armoniosa, sin violencia entre los diferentes actores de la comunidad educativa en un ambiente de respeto ,buen trato, cuidando el medio ambiente fomentando una vida sana física sicológica y social	
<b>Acción 1</b>	<p>Nombre de la Acción: Escuela Segura y confiable</p> <p>Descripción de la Acción: El establecimiento mejora prácticas de prevención de bullying, drogas, alcoholismo, acoso y abuso, a través de talleres preventivos por cursos, fomentando el auto cuidado, implementando talleres deportivos, recreos entretenidos promoviendo la interacción armoniosa de la comunidad educativa en un ambiente sano físico y psicológico incorporando al trabajo las redes comunales.</p>	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-31
	Término	2016-11-30
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo de Convivencia Escolar
<b>Recursos</b>	Contrato de servicios.	

	Equipo Psicosocial Docente convivencia Juegos didácticos Monitora recreos entretenidos.	
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: Plan de Gestión de Convivencia Escolar	
	Verificación 2: Informe de acciones implementadas	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$5.500.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 5.500.000</b>

<b>Acción 1</b>	Nombre de la Acción: Plan Medio ambiental	
	Descripción de la Acción: El establecimiento adecua e implementa el Proyecto de Certificación Ambiental trabajando los indicadores de desarrollo personal y social con toda la Comunidad Educativa implementando depósitos reciclables del papel en cada una de las salas mejorando el entorno de la Escuela a través de intervenciones urbanas, incentivos por logros de metas relacionadas con el cuidado del medio ambiente.	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-02
	Término	2016-12-01
<b>Responsable</b>	Cargo	Docente Taller Medio Ambiente
<b>Recursos</b>	Contrataciones de buses de traslado Capacitaciones Colaciones Viajes culturales Material didáctico Pinturas	

	Contenedores.	
<b>Plan(es)</b>	Plan medioambiental	
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: Plan Medio ambiental	
	Verificación 2: Bitácora de acciones realizadas.	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$ 2000.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 2000.000</b>

### Dimensión: Gestión de Recursos

Sub dimensión focalizada	Gestión del Personal	
Objetivo	Fortalecer los procedimientos prácticos de contratación y motivación de las personas implementando un sistema de evaluación retroalimentación y reconocimiento implementando un sistema de evaluación, retroalimentación y reconocimiento permitiendo logros de los objetivos del PEI y del Plan de Mejoramiento Educativo.	
Indicador de Seguimiento 1	Cantidad de evaluaciones aplicadas al personal. Cantidad de capacitaciones realizadas para el personal.	
<b>Acción 1</b>	Contratación y capacitación del personal	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-31
	Término	2016-12-01
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo de gestión

<b>Recursos</b>	Contratación de monitores Contratación de docentes de reforzamiento Contratación de asistentes de sala Contratación de Psicóloga Contratación de trabajadora social Extensiones horarias docentes Contratación de asistente contable Contratación de docentes de apoyo	
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: Informe de contrataciones y funciones	
	Verificación 2: Registro de firma de capacitaciones.	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$35.000.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$35.000.000</b>

<b>Acción 2</b>	Nombre de la Acción: Evaluación e incentivo al logro	
	Descripción de la Acción:  El establecimiento evalúa semestralmente a todo el personal e implementa acciones de incentivo para reconocer y motivar el buen desempeño.	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-06-24
	Término	2016-12-30
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo de Gestión
<b>Recursos</b>	Cenas de camaradería	

	Estímulos	
<b>Plan(es)</b>		
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: Registros de firmas a eventos	
	Verificación 2: Informe desempeño semestral.	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$ 2.500.000</b>
	<b>PEIB</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 2.500.000</b>

### Dimensión: Gestión de Recursos

Sub dimensión focalizada	Gestión de Recursos Educativos	
Objetivo	Fortalecer los procedimientos de aprovisionamiento, organización y uso de los recursos, permitiendo una buena gestión institucional y de los aprendizajes	
Indicador de Seguimiento 1	Cantidad de recursos tecnológicos y didácticos adquiridos.	
<b>Acción 1</b>	Material Tecnológico y Recursos Didácticos TIC	
<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-27
	Término	2016-12-01

<b>Responsable</b>	Cargo	Jefe técnico
<b>Recursos</b>	Software educativo Computators Equipos de audio Pizarra digital Equipos de sonidos.	
<b>Programa</b>	Enlaces	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: Registro de adquisiciones y su objetivo	
	Verificación 2:	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$2.400.000</b>
	<b>EIB</b>	<b>\$0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$0</b>
		<b>Total</b>

<b>Acción 2</b>	Nombre de la Acción: Monitoreo y uso de recursos Didácticos y Tecnológicos
	Descripción de la Acción: El establecimiento implementa un sistema de seguimiento y monitoreo del uso y aporte del recurso didáctico y tecnológico y su contribución al logro de los objetivos académicos

<b>Fechas</b>	Inicio	2016-03-28
	Término	2016-11-28
<b>Responsable</b>	Cargo	Equipo de Gestión
<b>Recursos</b>	Insumos computacionales	
<b>Plan(es)</b>	0	
<b>Programa</b>	SEP	
<b>Medios de Verificación</b>	Verificación 1: pauta de seguimiento	
	Verificación 2:	
<b>Financiamiento</b>	<b>PIE</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>SEP</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>PEIB</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Reforzamiento Educativo</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Mantenimiento</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Internado</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>FAEP</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Aporte Municipal</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Otros</b>	<b>\$ 0</b>
	<b>Total</b>	<b>\$ 0</b>

## 12.- Bibliografías

MINISTERIO DE EDUCACION DE CHILE , Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos Educacionales y sus sostenedores, Decreto Supremo de Educación N°73/2014 Unidad de curriculum y evaluación. [www.mineduc.cl](http://www.mineduc.cl)

MINISTERIO DE EDUCACIÓN, MODELOS DE CALIDAD DE LA GESTIÓN ESCOLAR, Mejor Gestión para más y mejores Aprendizajes.

WW2 educar chile.cl/userfile/P0001/file/modelodecalidaddelSACGEpdf.



