



**Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad**

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

**Profesora: Rocío Riffo San Martín
Alumno: Sergio Antonio Ruiz Oyarzo**

Puerto Montt – Chile, diciembre de 2020

INDICE

• RESUMEN	3
• INTRODUCCIÓN	4
• MARCO TEORICO	6
• MARCO CONTEXTUAL	16
• SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO.....	18
• DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	19
• ANÁLISIS DE RESULTADOS	33
• PLAN DE MEJORAMIENTO	38
• BIBLIOGRAFÍA	43

RESUMEN

El objetivo de este trabajo fue diseñar un plan de mejoramiento educativo con la finalidad de poder desarrollar en el contexto educativo del Establecimiento Educacional “Vientos del Sur”. Para el desarrollo de este instrumento de gestión se trabajó en las áreas de análisis estratégico, autoevaluación institucional, formulación de objetivos y metas finalizando con la elaboración de un plan anual.

En este trabajo se realiza un análisis crítico, desde una perspectiva teórica, la pertinencia de estos supuestos y las posibilidades de desarrollar un aprendizaje organizacional y un liderazgo distribuido en el contexto rural.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo nace desde la necesidad de buscar una estrategia de intervención educativa que permita al Establecimiento Educacional “Vientos del Sur” (nombre ficticio) con la finalidad de elaborar propuesta educativa sólida en este caso un plan de mejoramiento (PME) en base a los parámetros y fundamentos esenciales para entregar una educación de calidad.

La implementación de un plan de mejoramiento educativo para un establecimiento educacional es una tarea de excelencia que tiene por finalidad central mejorar los niveles de aprendizaje de los estudiantes y desarrollar competencias profesionales de los docentes en un clima que favorezca la integración y la responsabilización de todos los actores de la comunidad educativa con el proyecto educativo.

Al desarrollar la revisión conceptual de varios autores sobre como mejorar el proceso educativo de las escuelas se profundizó principalmente desde las bases de la política educativa chilena actual que se enmarcan en el concepto de educación de calidad que podemos definir como un ejercicio de derecho social basado en un aprendizaje integral de carácter inclusivo.

En este sentido el diseñar un plan de mejoramiento educativo que apunte a la calidad como excelencia implica la superación de altos estándares, que de forma individual no serían un gran aporte a los cambios que son necesarios abordar en el contexto de mejoramiento y fortalecimiento de la educación de calidad en los establecimientos.

En el desarrollo de esta propuesta como estrategia de intervención se plantea trabajar áreas de análisis estratégico, autoevaluación institucional, formulación de objetivos y metas finalizando con la elaboración de un plan anual que propone acciones a corto plazo que evidentemente promueve la responsabilización de los actores de la comunidad educativa respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

Por lo tanto, este instrumento de planificación y gestión requiere de un compromiso de todos los miembros de la comunidad educativa, que permite en forma sistematizarla hacer viable la misión del Establecimiento y que requiere de

una programación de estrategias para el mejoramiento de los aprendizajes de todos y de cada uno de los estudiantes.

MARCO TEÓRICO

La evolución e innovación a generado una serie de cambios en las sociedades actuales en donde el sistema educativo no ha estado ajeno a dichos procesos y por lo cual hace pertinente encauzar acciones de mejoramiento en las escuelas, colegios y liceos con la finalidad de lograr una educación de calidad e inclusiva, que promueva aprendizajes y una formación integral en todos los estudiantes respetando los principios de la no exclusión ni discriminación arbitraria.

Por ello el desarrollo de estos procesos de cambio están vinculados a la Reformas Educativas e innovaciones en el ámbito escolar, en donde el foco principal de discusión está centrado en el concepto de “calidad educativa” siendo éste vinculado a diversas variables, cuyo referente final y principal es el aprendizaje.

En virtud de lo anterior, Estado Chileno ha planteado diversas políticas educativas de eficiencia y eficacia que garanticen la calidad de los aprendizajes de todos los escolares, una de ellas hoy está establecida por medio de la ley N°20529 que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), ésta ordena y define los roles de las cuatro Instituciones que lo conforman (Agencia de Calidad de la Educación, Ministerio de Educación, Consejo Nacional de Educación y Superintendencia de Educación) los que a su vez de forma coordinada constituyen el Marco Institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo en los Establecimientos Educativos.

De aquí se ha impulsado en los últimos años desarrollar un Modelo de Calidad de la Gestión Escolar que promueve la responsabilización de los actores de la comunidad educativa (sostenedores, directivos, docentes, asistentes de la educación, estudiantes, padres, madres y apoderados) respecto de los resultados del establecimiento, promoviendo, a su vez, una gestión profesional y rigurosa.

La Gestión de Calidad propone la sistematización de todos los componentes claves de la Institución escolar incluyendo los diversos procesos y sus resultados de calidad en donde evidencie un modelo procesal que explicita la relación dinámica. Además, contempla las diversas etapas implicadas en la instalación, implementación y desarrollo de sistemas de gestión de calidad y se basa en las siguientes premisas básicas:

- La gestión de calidad se fundamenta en el conocimiento profundo de los usuarios y beneficiarios, sus necesidades y expectativas. La visión y estrategia institucional consolidan la contribución y la forma en que la organización se propone responder a las necesidades y expectativas de la comunidad escolar.

- El Liderazgo Directivo conduce al establecimiento a una agregación de valor y orienta a la comunidad hacia la obtención de los resultados esperados.

- Los integrantes de la comunidad escolar saben cómo contribuir al logro de los fines institucionales, siendo reconocidos por ello.

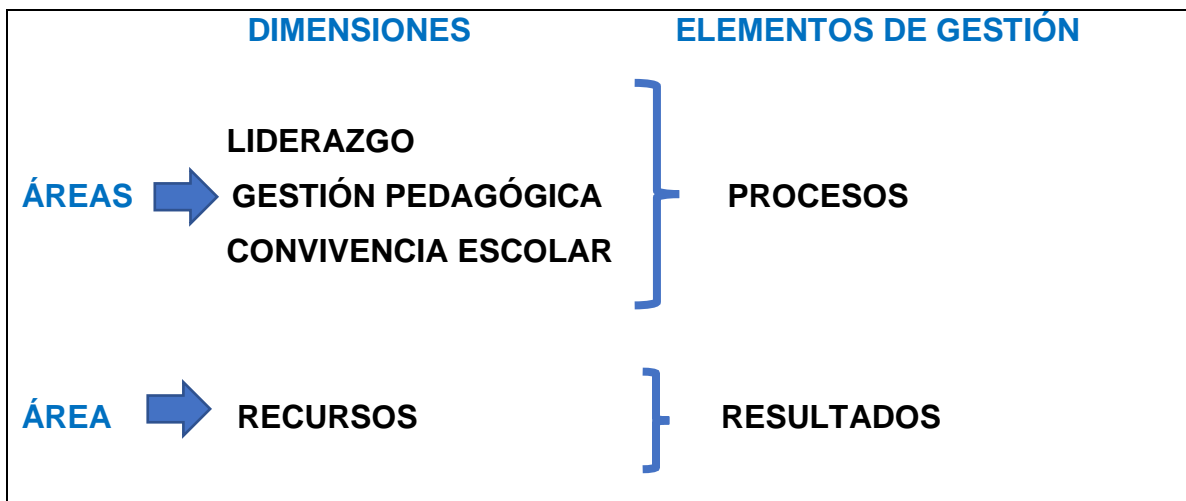
- Los procesos de gestión tienen como foco el aprendizaje organizacional y se basan en estándares de desempeño y efectividad que son monitoreados sistemáticamente.

- Los resultados son conocidos, analizados e informados a la comunidad escolar y se asume la responsabilidad pública por ellos.¹

Este modelo se estructura en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión considerando como primera carta de navegación al Proyecto Educativo Institucional y el contexto en que se desenvuelve el Establecimiento lo que es óptimo para una evaluación de proceso permanente en función de estándares indicativos de desempeño para mejorar la calidad de la educación.

Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. Este modelo cuenta con cinco de estas áreas o dimensiones, que a la vez son de dos tipos: procesos y resultados.

¹ Ciclo de Mejora Continua y Certificación de la Calidad de la Gestión Escolar de Fundación Chile. Gestión Escolar de Calidad http://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/Mesa_2_GARAY_AYWIN.pdf



Las Dimensiones son las agrupaciones de contenidos institucionales y pedagógicos relevantes del Área y contienen la identificación y descripción de los temas y criterios más específicos que deben ser abordados mediante las Prácticas. Cada una de las Dimensiones obtiene una fase de mejoramiento, en función de los niveles de calidad en que se encuentran las prácticas que la componen.

Podemos definir cada una de las dimensiones de acuerdo a los propósitos que cada una de ellas pretende alcanzar posibilitando avanzar adecuadamente en el logro de una educación de mejor calidad y mucho más equitativa para todos los estudiantes.

- **Dimensión Liderazgo:** Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo. Posee subdimensiones como: Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director y Planificación y gestión de resultados.
- **Dimensión Gestión Pedagógica:** Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes. Posee subdimensiones como: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.
- **Dimensión Formación y Convivencia:** Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional. Posee

subdimensiones como: Formación, Convivencia y Participación y vida democrática.

- **Dimensión Gestión de Recursos:** Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos. Posee subdimensiones como: Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

El mejoramiento educativo es un desafío importante que hoy en día enfrentan las comunidades educativas y que tienen como finalidad liderar cambios importantes y relevantes a través de la toma de decisiones estratégicas para alcanzar altos estándares de calidad en los procesos de cambio e innovación que implica la toma de decisiones en los diversos ámbitos de la gestión pedagógica e institucional durante el desarrollo de las prácticas pedagógicas.

El Plan de Mejoramiento Educativo es un instrumento de planificación estratégica que le permite al Establecimiento Educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes; lo que implica intencionar en las escuelas y liceos el desarrollo de un Ciclo de Mejora Continua, entendido como un conjunto de fases articuladas por las cuales deben transitar permanentemente para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

Por ello debe existir una articulación entre los diversos instrumentos de Gestión Educativa en donde por ejemplo el PEI (Proyecto Educativo Institucional) y PME (Plan de Mejoramiento Educativo) en su conjunto fortalecen la identidad de la Institución en donde las acciones acordadas están en estrecha relación con las acciones de mejoramiento día a día lo que conlleva a entregar mayor significancia a los procesos educativos vinculados directamente a generar mejores y significativos aprendizajes a los cada uno de los estudiantes y así lograr una educación de calidad.

² <https://kdoce.cl/conoce-plan-mejoramiento-educativo-pme/#:~:text=El%20Plan%20de%20Mejoramiento%20Educativo%20es%20un%20instrumento%20de%20planificaci%C3%B3n,en%20las%20escuelas%20y%20liceos>

Bases para la mejora educativa

El mejoramiento escolar se puede deducir en varias áreas de desarrollo en donde en cada una de ellas se caracterizan sus

- *Liderazgo directivo:* Según Bellei, Valenzuela, Vanni y Contreras (2014), las características del director y su estilo de liderazgo debieran estar en función de las necesidades que la escuela va presentando en su trayectoria hacia la mejora. Está se caracteriza por contar con equipos directivos estables y validados por la comunidad educativa que den continuidad al proyecto educativo y a los mecanismos de funcionamiento interno. Una vez, que se asientan ciertas prácticas y dinámicas en la comunidad educativa el enfoque del director puede dirigirse a instalar competencias y capacidades en el resto del equipo, delegando progresivamente ciertas funciones y responsabilidades.
- *Gestión de los recursos humanos.* En lo que respecta a la gestión de los recursos humanos para posibilitar procesos de mejora, destaca la disponibilidad de horas no lectivas, los procesos de selección y reclutamiento de docentes, los procesos de inducción de profesores nuevos, la gestión de las ausencias laborales, el reconocimiento a los docentes, y las posibilidades de capacitación y formación continua. Estas tareas están destinadas al fortalecimiento y respeto por el trabajo docente teniendo en cuenta las fortalezas y debilidades que cada cual puede presentar, pero aprovechando las capacidades y habilidades con el único fin de crear un ambiente laboral óptimo y ameno que garantice el proceso enseñanza aprendizaje de acuerdo a los lineamientos de la escuela.
- *Gestión técnico- pedagógica.* Esta tarea se relaciona con la anterior de alguna manera y busca desarrollar procesos de mejora desde el orden y estructuración de los procesos técnicos pedagógicos proponiendo un trabajo colaborativo entre pares desarrollando equipos multidisciplinarios eficientes y efectivos para la atención de todos los estudiantes, organización de la planificación y evaluación de acuerdo a las bases curriculares existentes, acompañamiento al aula de manera efectiva, el análisis de logros y

resultados educativos y su proyección hacia el cumplimiento de las metas institucionales.

- *Prácticas al interior del aula.* Estas provienen por la existencia de procesos pedagógicos definidos en donde se transmite a los estudiantes las metas de aprendizaje esperadas para ellos y las dinámicas a desarrollar en la clase lo que le da un sentido al aprendizaje. La importancia del vínculo afectivo entre docentes y estudiantes también es un elemento esencial para esta acción principalmente porque pone de manifiesto que el estudiante de alguna manera reciba afecto y soporte emocional en donde se les transmita sus altas expectativas respecto a sus capacidades y posibilidades futuras por lo que un buen docente puede destacar en este proceso educativo. Otro tipo de tareas que beneficiarían al desarrollo de esta acción es llevar a cabo prácticas pedagógicas para fomentar la motivación y compromiso de los estudiantes en donde existen diversas estrategias que pueden permitir coexistir de forma que los estudiantes adquieran un mayor protagonismo dentro de los procesos de formación y aprendizaje que se desarrollan al interior del aula.
- *La formación valórica, desarrollo personal y social de los estudiantes.* En esta acción se le debe dar relevancia a otros aspectos no necesariamente académicos y que apoyen a la formación integral que aborden el desarrollo de un clima de buena convivencia positiva que tengan como pilar fundamental el respeto y afecto entre todos a nivel general al interior de los establecimientos. Es aquí donde la disciplina y el sentido común se pueden desarrollar fomentando el pensamiento valórico positivo desde un trabajo reflexivo, como también tareas comunes como los hábitos de vida saludables, el desarrollo de la autoestima, rutinas escolares lúdicas o actividades extraprogramáticas que permitan potenciar las habilidades y promover el desarrollo de conductas y hábitos que favorecen el logro de aprendizajes en un ambiente de sana convivencia.

El desarrollar estas acciones junto con una gestión correcta del contexto y los factores externos que condicionan de alguna manera los procesos de mejora

garantizarán en la medida que se desarrollen de forma sistemática y sostenida el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes.

Por otro lado, es importante reflexionar y concientizarse en que se necesita es transitar desde el enfoque táctico de la mejora específica, a una mejora institucionalizada que requiere de una ingeniería mayor con mirada estratégica y construcción de capacidades.

Por lo que esto es un proceso altamente complejo que necesita de acciones prácticas concretas y recursos que muchas veces las escuelas son escasos o simplemente no tienen. De ahí la necesidad de contar con una política pública efectiva que apunte el proceso de forma proactiva y certera en situando al mundo escolar la importancia de los elementos base para la mejora, proveyendo información y orientación para favorecer una mirada estratégica y de instalación de capacidades en los colegios.

¿Cómo se implementan los planes de mejoramiento educativo en las escuelas, colegios y liceos?

La Reforma Educacional en nuestro país concibe a la educación como el ejercicio de derecho social basado en un aprendizaje integral de carácter inclusivo. Lo que implica transformar en cada uno de los establecimientos las prácticas institucionalizadas por nuevas estrategias cada vez más colaborativas y participativas basadas en enfoques de carácter formativo, inclusivo, participativo, territorial, de derechos y ético.

Entre los enfoques que son importantes de considerar al momento de planificar el mejoramiento educativo por los establecimientos educacionales, cabe mencionar:

- El enfoque formativo: se trata de concebir la convivencia escolar como un fin en sí mismo, y convertirla en pilar fundamental del proceso formativo integral. Releva el qué, el cómo, el para qué, y con quiénes aprendemos.
- El enfoque inclusivo: considera a la escuela como espacio de encuentro de los diversos, reconociendo, valorando y aprendiendo a aprender desde diferentes intereses, motivaciones y capacidades. Es la transformación de la escuela no solo en lo físico, sino que también en lo ético y relacional.

- El enfoque participativo: apunta a hacer posible la incorporación de todos los miembros de la comunidad educativa y fomenta que las escuelas se organicen en equipos de trabajo en pro de una meta común que los moviliza y da sentido de pertenencia e identidad.
- El enfoque territorial: apuesta por incorporar elementos identitarios (históricos, culturales, sociales, políticos, entre otros) de las comunidades locales a las que pertenecen los establecimientos educacionales para generar políticas nacionales con sentido local.
- El enfoque de derechos: considera a cada uno de los actores de la comunidad educativa como sujetos de derechos, con capacidad para desarrollar en plenitud todo su potencial. Reconoce también que cada ser humano tiene experiencias esenciales que ofrecer y que requiere que sus intereses y necesidades sean consideradas.
- El enfoque ético: pone su acento en una pedagogía basada en el valor de la confianza y el cuidado que deben sustentar las relaciones interpersonales que se establecen entre todos quienes conforman las comunidades educativas.³

El sistema educativo en Chile a lo largo estos últimos años específicamente entre el 2014 - 2017 ha ido evolucionando y generando una variedad de cambios normativos que dan y constituyen un nuevo marco de acción para la planificación, implementación y evaluación del mejoramiento en escuelas. Entre ellos podemos mencionar las siguientes leyes:

- Ley de Inclusión.
- Ley que crea Subsecretaría y Superintendencia de Educación Parvularia.
- Ley que crea el Sistema de Desarrollo Profesional Docente.
- Ley que crea un Sistema de Educación Pública.

Todos estos procesos de cambio han contribuido al mejoramiento sostenido y sustentable de la calidad educativa la cual requiere la participación de toda la

³ <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>

comunidad educativa ofreciendo igualdad de oportunidades para todos estudiantes tanto para el aprendizaje y la diversificación de intereses y talentos propios.

Para que todos estos cambios normativos generen un impacto en el proceso de mejoramiento educativo deben atender a las necesidades e intereses de cada territorio, de cada comunidad educativa y a todos los actores que conforman esta comunidad. De aquí se deriva la importancia de contar con directivos y equipos de gestión que lideren de manera efectiva cada uno de los procesos del proceso de mejora en conjunto con los consejos escolares que tienen una participación significativa en la correcta toma de decisiones, aunque el enfoque resolutivo de las acciones que se llevan a cabo las tienen los sostenedores por lo cual es esencial aplicar una sabiduría práctica que mezcla experiencia, juicio, reflexión y acción.

Ante estos cambios nos lleva a buscar respuestas a la interrogante ¿qué hace que una institución educacional sea de calidad?, lo que sin duda conlleva a una gran variedad de posturas y movimientos filosóficos en esta línea investigativa. Uno de ellas es el movimiento de eficacia escolar que se ha preocupado por conocer qué hace que una escuela sea eficaz, entendiendo como tal aquella que consigue el desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería esperable, teniendo en cuenta la situación socioeconómica de las familias y su rendimiento previo (Murillo, 2003).

Estos hallazgos nos han hecho prestar atención a algunos elementos clave para el funcionamiento de los centros tales como el clima de la escuela (entendido como las relaciones entre los distintos miembros de la comunidad educativa), la cultura escolar (valores y metas compartidos en el centro), el liderazgo o la participación (Sammons, Hillman y Mortimore, 1998).

Por lo tanto, este proceso continuo es una mezcla de variados elementos que se manifiestan de forma complementaria en donde se llevan a cabo procesos satisfactorios de cambio que incrementen el desarrollo de todos los alumnos mediante la optimización de los procesos de enseñanza y aprendizaje y de las estructuras organizativas de la escuela y aplicar ese conocimiento a una mejora real.

Ante lo anteriormente expuesto, podemos generar este proceso a través de la elaboración de Planes de Mejoramiento el que se desarrolla a partir de datos obtenidos desde evaluaciones internas y externas junto al diagnóstico institucional realizado por cada establecimiento de manera prolija analizando los estándares indicativos de desempeño en cada una de las áreas o dimensiones de la Gestión Institucional según las orientaciones del Ministerio de Educación, por lo que estos Planes de Mejoramiento pueden ser considerados planes estratégicos de corto plazo orientados a resultados. La implementación de estos implica desarrollar cambios e innovaciones en la escuela que, definida como una organización compleja, resulta una tarea desafiante para la dirección.

MARCO CONTEXTUAL

SITUACIÓN DE LA COMUNIDAD ESCOLAR.

El Establecimiento Educacional “Vientos del Sur” actualmente se configura como una Comunidad Educativa, integrada por el Directorio de la Corporación Educacional “Patagonia”, Director, profesores, manipuladora de alimentos, los estudiantes y los padres, madres y apoderados; también cuenta con un consejo escolar, un comité de seguridad escolar y un centro general de padres y apoderados que fortalecen en cierta manera la autonomía y consolidación de una Comunidad Educativa eficiente.

Los orígenes de la Escuela “Vientos del Sur” se encuentra en ubicada en la zona rural precordillerana de la comuna de Los Muermos su fundación se remonta a fines del año 1960 en donde un grupo de padres y madres de la comunidad se reunieron para solicitar al departamento de educación la posibilidad de construir un Establecimiento ya que se encontraban aislados luego de lo sucedido por el terremoto que los afectó en el mes de mayo de 1960. Después de aquella reunión se le exigió a este grupo de personas construir una escuela que en sus inicios eran alrededor de 30 metros cuadrados construidos dividiendo la construcción en una sala de clases y una pequeña cocina. El primer profesor fue Don Guillermo Céspedes Vargas quien estuvo a cargo de la escuela por 17 años.

El 15 de marzo de 1961 se transformó en el primer día de clases con una matrícula de 24 niños y niñas cuyas edades fluctuaban entre 6 y 17 años en esos años solo se llegaba a 6° año de primaria desde ese instante con el mismo espíritu y dedicación en la formación intelectual y moral de niños y niñas nuestro Establecimiento ha crecido en función a la comunidad del sector.

Hoy en día contamos con una matrícula efectiva de 40 alumnos y alumnas, atendiendo a todos los niveles de la educación general Básica (1° a 8° año) en dos cursos multigrados:

- 1° a 6° año básico (curso 1)
- 7° y 8° año básico (curso 2)

A contar del año 2011 nos incorporamos al Proyecto de Integración Escolar en donde niños y niñas con N.E.E. son atendidos en el mismo curso combinado con las orientaciones entregadas por la educadora diferencial, quien cumple funciones en la escuela diariamente a través del PIE

Nuestra nueva infraestructura tiene alrededor de 450 metros cuadrados construidos distribuidos en 4 salas de clases, 1 salón multiuso, 1 biblioteca, 1 sala de informática, oficina de dirección, sala de profesores, oficina coordinadora PIE, cocina, comedor, patio techado, baños y un amplio patio. Lo que nos posiciona como uno de los Establecimientos más completos del sector rural de nuestra comuna.

Organización docente: Los cursos combinados de 1º a 8º año, están a cargo de 4 profesores con Título Profesional pertinente, las clases de religión son optativas.

A través de nuestros planes propios hemos incorporado la enseñanza de inglés y Lengua Indígena Mapuche en todos los niveles.

SÍNTESIS DE ANTECEDENTES DEL ENTORNO.

Nuestra escuela se encuentra ubicado en un sector rural de alta vulnerabilidad, cuyas familias están compuestas por numerosos integrantes los cuales tienen baja escolaridad con un promedio de unos 4 a 5 años de escolaridad efectiva, por lo tanto, el nivel cultural desarrollado de su entorno está en desmedro al de otros niños y niñas, ya que las expectativas de futuro son condicionadas desde la inferioridad de acuerdo a su realidad.

En el ámbito socio-familiar, las familias se encuentran constituidas por padre y madre principalmente aunque aparecen las madres como un pilar fundamental en apoyo, la contención, cuidado de los hijos e hijas y de la casa, ya que los padres se dedican principalmente fuera del hogar a las tareas productivas agrícolas, ganaderas y forestales propias del lugar por lo que manifiestan poco tiempo para compartir con sus hijos, por tanto, poco participan de actividades escolares, dejando esa tarea a las madres.

El 90% de nuestros estudiantes pertenecen a la categoría de alumno prioritario, significando que la situación socioeconómica de sus hogares puede dificultar sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo.

Las familias de nuestros alumnos prioritarios se caracterizan por:

- Pertenecer al sistema de protección social Chile Solidario, al Programa de Ingreso Ético Familiar o al Sistema de Seguridades y Oportunidades.
- Pertenecer al tercio más vulnerable según el Registro Social de Hogares.
- Estar clasificado en el tramo A del Fondo Nacional de Salud (FONASA).

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

Síntesis Diagnóstica por dimensiones de la Gestión Institucional y Pedagógica.

1. Resultados educativos.

A) RENDIMIENTO ESCOLAR									
Tasa de Aprobación, Retención y Calificaciones los últimos 3 años									
Nivel	Tasa de Aprobación			Tasa de Retención			Promedio de Calificaciones		
	2017	2018	2019	2017	2018	2019	2017	2018	2019
Educación Básica	100%	100%	100%	100%	100%	100%	5,6	5.8	5,7

B) RESULTADOS EDUCATIVOS						
Resultados SIMCE últimos 3 años						
4º Año Básico	2016		2017		2018	
Asignatura	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior
Lenguaje	259	+13	265	+6	268	+3
Matemática	252	0	258	+6	259	+1

C) RESULTADOS EDUCATIVOS						
Resultados SIMCE últimos 3 años						
6º Año Básico	2016		2017		2018	
Asignatura	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior
Lenguaje	265	+6			271	+5
Matemática	252	+9			250	-2

D) RESULTADOS EDUCATIVOS						
Resultados SIMCE últimos 3 años						
8º Año Básico	2016		2017		2018	
Asignatura	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior	Puntaje Promedio	Diferencia con Prueba Anterior
Lenguaje	250	s/i	265	+15	265	0
Matemática	235	s/i	242	+7	245	+3

2. Resultados áreas de proceso.

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos subyacentes y con una orientación a la mejora de los resultados institucionales, lo que define una práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.			X	
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)			X	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.			X	
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.				X
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	

7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.			X	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.				X
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.				X
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.		X		
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X		

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				X
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				X
3. Los profesores aplican variadas estrategias de enseñanza, por ejemplo, que los estudiantes comparen, clasifiquen, generen analogías y metáforas, resuman, elaboren preguntas, expliquen, modelen conceptos, entre otras.				X
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				X
5. Los profesores motivan y promueven que los estudiantes practiquen y apliquen las habilidades y conceptos recién adquiridos en forma graduada, variada y distribuida en el tiempo.			X	
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				X
7. Los profesores logran mantener un clima de respeto y aprendizaje en clases. En los casos de interrupciones consiguen volver a captar su atención y retomar el trabajo sin grandes demoras.				X
8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.			X	

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.			X	
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.			X	
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.			X	
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.			X	
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.		X		

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Proceso general a evaluar:				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipo directivo y los respeta.			X	
2. El sostenedor establece metas claras al director.			X	
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipo directivo: recibe inquietudes, gestiona las peticiones, informa oportunamente			X	
4. El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos.				X
5. El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados.				X

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.			X	
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.		X		

5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.		X		
7. El director promueve una ética de trabajo.				X

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.			X	
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.			X	
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				X
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				X
5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.			X	
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.			X	

Área Convivencia Escolar

1.1. 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extra-programáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				X
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				X
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.			X	
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.			X	
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.				X
6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.				X

1.2. 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.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	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 provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				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	

1.3. 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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 relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.				X
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	

Área Gestión de Recursos

1.1. 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	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

1.2. 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.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	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

1.3. 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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	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	

ANÁLISIS DE RESULTADOS.

Implementación curricular

Pregunta	Respuesta
Describa la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión	La implementación curricular se ve dificultada principalmente por la gran extensión de contenidos que se deben trabajar en cada uno de los cursos, principalmente porque para generar en un aula multigrado una integración en los objetivos se hace una tarea compleja, lo cual no permite realizar actividades más extensas para adquirir mejores oportunidades de aprendizaje en los estudiantes.
¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?	En el cumplimiento de los tiempos de planificación de clases, ya que se limitan en muchos casos las actividades de trabajo y no se puede apoyar a cada uno de los estudiantes de acuerdo a sus necesidades específicas de aprendizaje de acuerdo a sus ritmos y estilos. Las principales actividades que se ven dificultadas son las salidas pedagógicas, las actividades culturales deportivas o artísticas que son parte de la formación integral de ellos.
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	Aplicando estrategias y metodologías variadas de trabajo en el aula, principalmente son elaboradas para desarrollar actividades de trabajo colaborativo que fortalezcan el aprendizaje entre pares y en donde se pueda realizar un vínculo con su realidad y conocimientos.
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	La calidad educativa es nuestro aspecto principal al cual nos enfocamos y en donde nos preocupamos que debe ser integral en todos los aspectos de la formación de los estudiantes, por lo que la implementación curricular apunta no solo a los conocimientos teóricos, sino que también al desarrollo de habilidades y competencias para la vida.

Reflexión Sobre los Resultados. Aprobados por Asignaturas

Pregunta para el Análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	La planificación de clases, el uso de variados recursos pedagógicos, las estrategias de evaluación y la retroalimentación como parte de un proceso de mejora continua en la enseñanza aprendizaje.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	El Establecimiento mejora progresivamente de acuerdo a las metas propuestas v/s resultados obtenidos, además se fortalece el proceso enseñanza aprendizaje que los docentes han planificado al comienzo del año escolar. También se han buscado estrategias de acompañamiento para apoyar a los estudiantes con mayores dificultades.
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	El desarrollar buenas prácticas pedagógicas en el aula producto del constante perfeccionamiento desarrollado por los docentes y el fortalecimiento del trabajo colaborativo en los docentes ha permitido que exista un 100% de aprobación en todas las asignaturas.

Reflexión Sobre los Resultados. Puntajes SIMCE.

Pregunta para el Análisis	Respuesta
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	La planificación de clases, el uso de variados recursos pedagógicos y los procesos de apoyo para el desarrollo de la prueba son parte de un proceso de mejora continua en la enseñanza aprendizaje.
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	El Establecimiento a evidenciado una mejora progresiva en cuanto a los puntajes obtenidos, aunque aún nos encontramos en los promedios nacionales nos sentimos conformes por los resultados por las diversas dificultades que presentan los estudiantes en sus procesos de aprendizaje.
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	El número de estudiantes que realizan la evaluación no son un número representativo y otro factor es que todos los estudiantes rinden la prueba independiente de las necesidades educativas que algunos presentan.

Fortalezas y Oportunidades de Mejoramiento.

Dimensiones	Aspectos para el análisis	Fortalezas	Debilidades
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Los docentes y equipo multidisciplinario trabajan de manera coordinada para asegurar el aprendizaje y la participación de los estudiantes con NEE.	Los profesores deben sistematizar en el monitoreo del desempeño de los estudiantes, para que desarrollen en ellos la capacidad de trabajo y estudio independiente.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	El director conduzca de manera efectiva el funcionamiento general del Establecimiento.	El Establecimiento debe conllevar procesos de monitoreo y autoevaluación permanente para retroalimentar y corregir a tiempos los déficits detectados.
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional	Se cuenta con un plan de Gestión de convivencia escolar que funciona de acuerdo a las necesidades e intereses que la escuela quiere alcanzar. Se desarrollan actividades de carácter formativo para estudiantes, profesores y apoderados.	El Establecimiento define objetivos formativos para las prácticas de desarrollo de la convivencia escolar, pero no involucra de forma permanente a todos los miembros de la comunidad escolar.
	Procedimientos y prácticas dirigidas a	El Establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes,	Generar estrategias de uso de recursos de acuerdo a las

Gestión de Recursos	contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos	asegurando que ellos puedan estar las condiciones de bienestar. Además, el Establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y de los gastos, rinde cuenta de los recursos percibidos.	necesidades prioritarias que tiene la escuela y de esa manera poder desarrollar de manera apropiadas los procesos educativos.
---------------------	---	---	---

Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Se deben generar prácticas y procedimientos de carácter organizacional que consideren la atención de todos los estudiantes de acuerdo a sus necesidades para lograr los objetivos de aprendizajes planteados en sus prácticas de aula, por medio del trabajo colaborativo y el apoyo entre pares.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	Los objetivos y acciones concretas que sean implementado a través del tiempo deben ser consolidadas e institucionalizadas para el desarrollo de una buena gestión institucional. .
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	La implementación de los diversos instrumentos de gestión ha contribuido a que las dimensiones de formación y convivencia se fortalezcan desde la perspectiva del desarrollo integral de todos los estudiantes creando instancias de participación en base a los valores formativos que propone el Establecimiento.

<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?</p>	<p>Se debe establecer un ordenamiento en el uso de los recursos para el funcionamiento óptimo del Establecimiento atendiendo a las prioridades de acuerdo a nuestras capacidades sin que afecten la viabilidad de funcionamiento.</p>
<p>¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?</p>	<p>Es necesario movilizar a los estudiantes en los niveles más bajos a los niveles más alto en las distintas evaluaciones en relación a los niveles de aprendizaje en las asignaturas de lenguaje y matemática. Mantener informes técnicos pedagógicos de gestión de resultados internos para monitorear y evaluar, de tal manera podamos asegurar la correcta toma de decisiones en los procesos de retroalimentación.</p>

PLAN DE MEJORAMIENTO.

Programación a 4 años

Dimensión	Objetivo	Meta
Gestión pedagógica	Promover el aprendizaje colaborativo, inclusivo e intercultural, estableciendo vínculos pedagógicos positivos que estimulen el trabajo autónomo y responsable.	El 100% de las clases incorporan estrategias metodológicas que consideren el trabajo colaborativo, inclusivo y respetando la diversidad dentro del aula.
Liderazgo	Verificar el nivel de cumplimiento del PEI y de la normativa vigente con el propósito de evaluar los desempeños institucionales y aportar al mejoramiento continuo de la comunidad escolar.	Realizar al menos 3 reuniones anuales con participación de todos los estamentos educativos para difundir el PEI y comprometer a todos con su implementación.
Convivencia Escolar	Promover ambientes de amabilidad y respeto entre todos los miembros de la comunidad educativa, valorando la diversidad, hábitos de vida saludable y de autocuidado, participación democrática, ya que son los componentes centrales del PEI y se fortalecerá el rol del profesor jefe.	El 100% de los estudiantes participan y experimentan prácticas de desarrollo personal, social, emocional y de hábitos de vida saludables en diversas actividades.
Gestión de recursos	Asegurar que el desarrollo profesional docente esté en concordancia con las necesidades institucionales, que los recursos humanos, económicos y materiales se organicen de manera eficiente para el logro de los aprendizajes de los/as estudiantes y proveer de condiciones que aseguren el bienestar sanitario de estos/as y de la comunidad educativa.	El 100% de los recursos con los que dispone el Establecimiento se encuentran a disposición de la comunidad educativa para apoyar los procesos de enseñanza aprendizaje.
Resultados	Integrar estrategias y procedimientos didácticos para mantener las tasas de aprobación de las asignaturas de matemática y lenguaje en cada uno de los cursos asegurando la calidad educativa.	El 100% de los alumnos y alumnas aprueban en las asignaturas de matemática y lenguaje.

Programación anual

Dimensión	Gestión pedagógica
Sub- dimensión	Gestión curricular
Estrategia	El director y el Equipo Técnico Pedagógico, acuerdan con los docentes instancias para desarrollar trabajo colaborativo, intercambio de experiencias y recursos educativos, integración de la retroalimentación como eje central del proceso educativo, presencial o a distancia.

Nombre de la acción	Monitoreo de plan de continuidad de aprendizaje
Descripción	Monitorean la implementación integral del plan de continuidad de aprendizaje y el desarrollo de la priorización curricular propuesta por el MINEDUC en todos los ámbitos formativos de los estudiantes para el mejoramiento de los procesos de enseñanza y la gestión pedagógica.
Responsable	Equipo técnico pedagógico
Recursos necesarios	Priorización curricular – planificaciones de asignatura- calendario de actividades- docentes- guía de trabajo – material de oficina- notebook – internet – fotocopias-

Nombre de la acción	Prácticas de enseñanza progresivas.
Descripción	Aseguran la articulación y coherencia del currículum con las prácticas de enseñanza y evaluación en el desarrollo de la educación a distancia por medio de clases online o entrega de guías de autoaprendizaje entre los diferentes niveles de enseñanza y asignaturas.
Responsable	Equipo técnico pedagógico – docentes
Recursos necesarios	Planificación de asignaturas – textos escolares - guías de autoaprendizaje – plataforma online – notebook – internet – fotocopias – material de oficina

Nombre de la acción	Reuniones técnicas pedagógicas.
Descripción	Desarrollar reuniones con la finalidad de acompañar, evaluar y retroalimentar sistemáticamente las prácticas de enseñanza y evaluación de los docentes.
Responsable	Equipo técnico pedagógico – docentes
Recursos necesarios	Planificación de asignaturas –plataforma online – notebook – internet – fotocopias – material de oficina

Dimensión	Liderazgo
Sub- dimensión	Liderazgo del director
Estrategia	Coordinación y liderazgo de los distintos estamentos para involucrar a la comunidad educativa a través del PEI para asegurar su cumplimiento y evaluación, virtual o presencial.

Nombre de la acción	Establecer una visión estratégica compartida.
Descripción	El director promueve y modela activamente una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes a pesar de las dificultades de la emergencia sanitaria, destacando desempeño de todos los miembros del establecimiento.
Responsable	Director
Recursos necesarios	Reuniones técnicas – notebook – internet – materiales de oficina – página web

Nombre de la acción	Establecer canales fluidos de comunicación
Descripción	El director modela y promueve un clima de confianza entre los actores de la comunidad escolar, fomentando el diálogo con la finalidad de mantenerlos informados de cada una de las decisiones académicas y temas pertinentes a la contingencia actual, además la promoción de una cultura de trabajo colaborativo tanto entre los profesores como de estos con los estudiantes en post de la eficacia colectiva y mejora continua.
Responsable	Director
Recursos necesarios	Reuniones técnicas – llamados telefónicos a madres, padres o apoderados – entrega de circulares – guías de apoyo psicoemocional - notebook – internet – materiales de oficina – página web

Dimensión	Convivencia Escolar
Sub- dimensión	Formación
Estrategia	Fortalecimiento del rol formativo del profesor jefe, a través de apoyo permanente para que oriente formativa y académicamente a sus estudiantes.

Nombre de la acción	Apoyo psicosocial y emocional a las familias de la comunidad educativa.
Descripción	Generar herramientas concretas de apoyo que los ayuden a las familias para garantizar la retención de los alumnos y alumnas que se encuentran en riesgo de salir del sistema escolar aplicando recomendaciones para enfrentar esta crisis y ayudando en con acciones concretas a los hogares como: entrega de canastas de alimento, préstamo de equipos informáticos, entrega de folletos informativos.
Responsable	Director – equipo docente
Recursos necesarios	material de oficina – combustible – internet – asesoría externa – redes de apoyo externo – notebook – página web

Nombre de la acción	Talleres formativos
Descripción	El profesor jefe mediante talleres de formación específicos apoya a los estudiantes para desarrollar actitudes de autocuidado y hábitos de vida saludable para prevenir conductas de riesgo y a su vez monitorea a los estudiantes que presenten alguna dificultad para establecer redes de apoyo.
Responsable	Profesores jefes
Recursos necesarios	material de oficina – internet –notebook – redes de apoyo externo – llamadas telefónicas – página web

Dimensión	Gestión de recursos
Sub- dimensión	Gestión de recursos financieros y administrativos.
Estrategia	A través de la administración eficiente de los recursos humanos y materiales para favorecer la labor educativa, incrementar la asistencia y el bienestar de la comunidad educativa.

Nombre de la acción	Sistema de gestión administrativa
Descripción	Consolidar un sistema de gestión de administración de los recursos humanos, financieros y educativos de manera de maximizar su uso en los procesos pedagógicos y el logro de las metas institucionales. Para establecer las prioridades y de esa manera asegurar la disponibilidad de los recursos requeridos por el establecimiento.
Responsable	Sostenedor – director
Recursos necesarios	Perfeccionamientos- recursos didácticos – recursos tic’s – recursos audiovisuales – recursos computacionales – material de oficina -

Nombre de la acción	Desarrollar de un plan de implementación, mantenimiento y reposición de material educativo.
Descripción	Se apoya el trabajo docente a distancia en la utilización de las TIC y materiales pedagógicos, a través de la implementación, mantención y reposición de laboratorios de computación, redes inalámbricas y todo aquello que sea atingente o que se requiera en la institución para la gestión educativa virtual o presencial.
Responsable	Sostenedor – director
Recursos necesarios	Perfeccionamientos – materiales pedagógicos – recursos tic’s – asesoría externa – personal de mantenimiento -

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de la Calidad de la Educación (2018). *Claves para el mejoramiento escolar*. Santiago Chile: Agencia de la Calidad de la Educación
- Bellei, C.; Valenzuela, J.P.; Vanni, X. y Contreras, D. (2014). *Lo aprendí en la escuela. ¿cómo se logran procesos de mejoramiento escolar?* Segunda edición. Santiago, Chile: LOM Ediciones.
- Lahera, E. *Introducción a las políticas públicas* (2008). Santiago, Chile: Fondo de Cultura Económica.
- Ministerio de Educación de Chile (2014). *Estándares Indicativos de Desempeño*. Ministerio de Educación de Chile
- Ministerio de Educación de Chile (2019). *Planificación reflexiva para el desarrollo del liderazgo directivo. Dimensión: construyendo e implementando una visión estratégica compartida*. División Educación General. Ministerio de Educación de Chile
- Murillo, F. J. (2003). “*El movimiento de investigación de eficacia escolar*”, en F. J. Murillo (coord.), *La investigación sobre eficacia escolar en Iberoamérica. Revisión internacional del estado del arte*, Bogotá: Convenio Andrés Bello

Internet

- Ciclo de Mejora Continua y Certificación de la Calidad de la Gestión Escolar de Fundación Chile. Gestión Escolar de Calidad http://www.redage.org/sites/default/files/adjuntos/Mesa_2_GARAY_AYWIN.pdf
- Liderar la implementación del plan de mejora escolar oportunidades, desafíos y dificultades. Un estudio de caso. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=54461>
- Orientaciones para el Plan de Mejoramiento Educativo 2018. <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2018/02/PME-2018-Orientaciones-27-feb.pdf>
- Revisión de las políticas educativas en Chile desde 2004 a 2016. https://centroestudios.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/100/2017/06/GBR_Mineduc-WEB.pdf