



**Magister en Educación
Mención Gestión de calidad**

Trabajo de Grado II

Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesor: Carmen Bastidas Briceño

Alumno: Eduardo Ignacio Carmona Cortes

Santiago – Chile, Julio de 2020



Índice

2.- Resumen.....	3
3.- Introducción.....	4
4.- Marco Teórico.....	5
4.1.- Diagnostico institucional o Autoevaluación Institucional.....	5
4.2.- Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E).....	7
5.- Marco Contextual.....	8
6.- Diagnostico Institucional.....	14
6.1.- Gestión de liderazgo.....	14
6.2.- Gestión curricular.....	14
6.3.- Gestión de recursos.....	15
6.4.- convivencia escolar.....	16
7.- Análisis de Resultados	17
7.1.- desarrollo de Descriptores.....	17
7.2.- Resultados	24
8.- Plan de Mejoramiento.....	32
8.1.- Liderazgo.....	32
8.2.- Gestión curricular.....	34
8.3.- Recursos.....	36
8.4.- Convivencia.....	38
9.- Bibliografía.....	40

2.- RESUMEN

El presente trabajo de grado para optar al grado Magister en Educación mención Gestión de calidad, realiza un diagnóstico educacional para posterior establecer un plan de mejoramiento

Para la elaboración del diagnóstico y posteriormente el Proyecto de mejoramiento Educativo, fue necesario realizar una revisión de los insumos que el Mineduc ha entregado para estos fines, entendiendo la necesidad de generar pasos previos a la elaboración del mismo. Es así que en primer lugar, para el desarrollo del diagnóstico, se utilizaron las guías entregadas por el Mineduc, con el objeto de continuar con el trabajo que se ha estado realizando en el establecimiento elegido para este trabajo (Colegio CEDIN Coquimbo). En este sentido, el diagnóstico y posterior PME, busca sensibilizar a todos los actores de la comunidad escolar con la premisa que todos los estudiantes pueden y deben aprender, y que la tarea fundamental del Colegio es realizar acciones intencionadas para mejorar el aprendizaje de todas y todos ellos. En resumen, se organizaron tres de reuniones para trabajar el diagnóstico, generando los espacios para que los actores de la comunidad educativa puedan entregar su opinión respecto de lo que acontece al interior del Colegio en las áreas de Gestión Curricular, de Recursos, Liderazgo y Convivencia Escolar; que son aquellas en las cuales las escuelas debieran estar enfocada. El proceso fue guiado por el Director junto a su equipo directivo, quienes luego de haber obtenido los resultados, se abocaron a determinar las estrategias más adecuadas para plasmar el PME a ejecutar en el establecimiento.

3.- INTRODUCCIÓN

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas, colegios y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes.

Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa. Por su parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) que las escuelas, colegios y liceos desarrollan constituye una herramienta relevante para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico de los centros escolares. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

4.- MARCO TEÓRICO

4.1.- Diagnostico institucional o Autoevaluación Institucional

La Autoevaluación Institucional es una instancia de reflexión colectiva de la comunidad educativa, respecto de la efectividad de los procesos de gestión y de sus resultados. Dicha reflexión se encuentra guiada por las preguntas que emanan de cada elemento de gestión de la Guía de Autoevaluación. Proporcionada por IRIDEC., en este caso. La Guía de Autoevaluación es un instrumento que operacionaliza el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, cuyo propósito es apoyar el proceso de Autoevaluación del Establecimiento educacional, permitiéndole evaluar los niveles de calidad de sus procesos. Está dividido en Áreas, que son los ámbitos temáticos claves de la gestión del establecimiento educacional. El modelo de Gestión Escolar distingue cinco Áreas interrelacionadas sistémicamente entre sí; de las cuales cuatro son de procesos y una de Resultados. Las Áreas de Procesos son: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. El Área de Resultados, comprende tal como dice su nombre Los Resultados. El Área central del modelo es Gestión Curricular, puesto que aquí se encuentran los procesos principales del establecimiento educacional; el Área de Liderazgo impulsa y conduce los procesos y da coherencia a la actuación de actores de la comunidad educativa; las Áreas de Convivencia Escolar y de Gestión de Recursos orientan a generar condiciones y soporte para la implementación de la propuesta curricular de los establecimientos. Estas Áreas denominadas de proceso, impactan en el Área de Resultados. La relación entre las Áreas de Procesos y el Área de Resultados del Modelo de Gestión Escolar, radica fundamentalmente en que:

- Los procesos producen resultados
- Los resultados dan cuenta de los procesos.

Las Dimensiones son un conjunto de contenidos temáticos que configuran las Áreas.

Para el presente trabajo se trabajan sólo 12 Dimensiones, distribuidas entre las Áreas. Además se cuenta con Elementos de Gestión, que son los contenidos específicos que operacionalizan la Dimensión e interrogan sobre la práctica del establecimiento educacional. En este caso se cuenta con 29 Elementos de Gestión (Descriptores).

Otros elementos importantes son:

- Las Evidencias, los Medios de Verificación y los Métodos de Evaluación La Evidencia es una descripción escrita y explícita de la práctica del establecimiento educacional que responde a la interrogante planteada por el elemento de gestión.
- Los Medios de Verificación son las fuentes de información que permiten sustentar la Evidencia que el establecimiento educacional presenta.
- Los Métodos de Evaluación permiten determinar el nivel de calidad de las prácticas y de los resultados que expresa el establecimiento educacional en cada una de las respuestas a la interrogante del elemento de gestión.

4.2.- Plan de Mejoramiento Educativo (P.M.E)

El Plan de Mejoramiento Educativo es una herramienta que sitúa a los establecimientos en una lógica de trabajo que apunta al mejoramiento continuo de los aprendizajes de todos los estudiantes. Para esto, debe comprometer a toda la comunidad a participar y trabajar por mejorar los resultados de un establecimiento y sus Prácticas Institucionales y Pedagógicas. Esta herramienta permite a los establecimientos abordar cuatro áreas de proceso que consideran el quehacer habitual de un establecimiento, estas áreas son: Gestión del Currículum, Liderazgo Escolar, Convivencia y Gestión de Recursos.

El Plan de Mejoramiento Educativo inicia con una etapa de Diagnóstico, donde los establecimientos deben analizar los resultados educativos y la autoevaluación de la Gestión Institucional a través del instrumento que permite el análisis de las Prácticas Institucionales y Pedagógicas en el que se registra el nivel de calidad que se le asignó a las Prácticas. Le sigue una etapa de Planificación, en la que los establecimientos planifican lo que pretenden realizar en un año para mejorar los resultados y las prácticas institucionales y pedagógicas, esta etapa requiere que los establecimientos fijen metas y objetivos que le permitan establecer hacia dónde quiere llegar con las acciones que deben diseñar. Luego le sigue la etapa de Implementación, que corresponde a todo lo que el establecimiento realiza para ejecutar su Planificación, junto con esto, toma decisiones respecto de ella, es decir, ajusta la Planificación inicial, y cierra con la etapa de Evaluación, la que corresponde al periodo en el cual el establecimiento ya está cerrando su Plan y debe reflexionar respecto de lo logrado durante el año y de aquello que se presenta como un desafío para el año siguiente. El establecimiento evalúa globalmente la gestión e implementación del Plan de Mejoramiento Educativo; junto con esto, evalúa además, el logro de las Metas educativas y de aprendizajes y el logro de los Objetivos asociados a los procesos de mejoramiento, junto con ello, establece las brechas entre lo proyectado y lo alcanzado.

5.- MARCO CONTEXTUAL

El Centro de Estudios y Desarrollo Integral del Niño CEDIN, tiene sus orígenes sustanciales en la década del setenta, siendo su gestor un equipo visionario de especialistas¹. Iniciaron esta importante labor en la ciudad capital del País, Santiago, con la creación de un centro de atención a menores con trastornos del desarrollo que, abarcando las diversas patologías, proyectaba su acción en el ámbito de la investigación, el diagnóstico, intervención específica y seguimiento de las mismas. Conscientes que las necesidades de dichos niños y niñas no terminaban ahí puesto que no eran satisfechas en plenitud todas las propias de esas edades, se asumió la tarea de completar dicha atención con la implementación de modelos de desarrollo educacional, en los que este tipo singular de menores tuviesen la posibilidad de ser atendidos en un sistema regular, aunque especial, de enseñanza básica, donde, además, recibieran un tratamiento especializado, de acuerdo a las características de las necesidades personales, y se desarrollara un trabajo paralelo de apoyo a su familia por parte de un equipo multidisciplinario.

A lo largo del tiempo, este proyecto empezado en Santiago con un pequeño grupo de padres y profesionales que creyeron en la idea, fue tomando forma, perfeccionándose, creciendo y extendiéndose. Hoy se encuentra presente en Santiago, La Serena, Coquimbo, Tierras Blancas. Se ha caracterizado por una búsqueda permanente de mejoramiento hasta dar con una educación más integradora, motivadora y no excluyente ni discriminadora por razones de género, origen étnico, religión, o condición socioeconómica-cultural, país de origen, etc.

En esta perspectiva, se crea el primer centro de estudios y desarrollo integral del niño CEDIN, en 1981, cuya misión principal, era dar la atención escolar necesaria y pertinente de acuerdo a los requerimientos y a las normas vigentes. Siendo el centro el niño, se orientaron acciones importantes al trabajo de exploración de distintas fórmulas para enriquecer el propio quehacer.

CEDIN como proyecto institucional es amplio, complejo, global. Este proyecto institucional ha creado y dado vida a centros médicos–psicoeducativos, y colegios de educación común y especializada, en ellos se atienden a niños con necesidades educativas especiales. Nuestro colegio y su proyecto educativo forma parte integrante de ese proyecto institucional mayor. A su vez, este macro proyecto proporciona redes de apoyo como parte de su labor, consolidando la experiencia y aportando el desarrollo de estrategias de atención al niño; en las modalidades educativas pertinentes, enseñanza pre-básica regular, enseñanza pre-básica especial enseñanza básica especial, enseñanza básica regular, talleres de capacitación laboral, y la proyección hacia la enseñanza media. La composición de la población escolar que mayoritariamente es atendida por el CEDIN en las diferentes modalidades (educación común, educación especial, otras), en general, proviene de sectores comúnmente con diversidad de carencias socioeconómicas y culturales. Algunos de sus alumnos provienen directamente de sus hogares; otros provienen de las escuelas del sector o son derivados de consultorios u otros servicios médicos u hospitalarios que descubren tempranamente la importancia de atenciones educativas acordes con la naturaleza de las necesidades detectadas para que les sean aplicados Programas especialmente diseñados por la institución o los Programas elaborados por el Ministerio de Educación. Todo padre y madre albergan deseos de que sus hijos e hijas, con la ayuda de los educadores y demás profesionales, logren un buen nivel educacional y condiciones básicas para superar exitosamente las necesidades personales y, con la mayor carga de sentido del concepto, educarse para progresar en la educación común o insertarse en ella en las mejores condiciones, o adquirir habilidades y actitudes básicas para integrarse a su entorno familiar, social o laboral.

CEDIN Coquimbo

El Colegio CEDIN del que forma parte nuestra Comunidad Educativa, se ubica geográficamente en la Comuna de Coquimbo, en la avenida Alessandri en el sector denominado COVICO

Nuestro colegio inició su abnegado servicio educacional en los albores del año 1966 con déficit intelectual y trastornos de la comunicación. Luego fue asumiendo nuevos compromisos extendiéndose a la educación pre-básica y básica, talleres laborales, manteniendo latente y permanente un espíritu de apertura de su misión a otras visiones y opciones.

Cuenta con el reconocimiento oficial del Ministerio de Educación a través de la resolución N° 0966 de fecha 28 de Junio de 1996, como establecimiento educacional. Hoy día de educación regular, de educación especial diferencial, de lenguaje. El Sostenedor del establecimiento es la persona jurídica una Sociedad denominada Centro de Estudios y Desarrollo Integral del Niño, CEDIN.

Actualmente cuenta con cursos desde el Primer Nivel de Transición a Octavo Año Básico, los que son atendidos por una Dotación de Funcionarios que alcanza los 27 funcionarios. Cuenta con equipo multidisciplinario integrado por un Psicólogo, dos Psicopedagogas y un Asistente Social, gracias a los recursos obtenidos de la Subvención Preferencial (SEP). Cuenta además son dos proyectos de Integración, uno permanente y el otro transitorio lo que les permite trabajar con los niños con necesidades educativas especiales.

Matricula y número de cursos

Cursos	Nº de cursos	Matricula 2019
NT1	2	34
NT2	2	34
1º año básico	2	56
2º año básico	1	36
3º año básico	1	34
4º año básico	1	36
5º año básico	1	26
6º año básico	1	27
7º año básico	1	25
8º año básico	1	26
TOTAL:	13	334

Antecedentes Pedagógicos

El Colegio Cedin Coquimbo tiene una matrícula actual de 334 alumnos de un total de 13 cursos, su funcionamiento no cuenta con Jornada escolar completa (GEC). Los resultados obtenidos en la medición del SIMCE son los que a continuación se detallan:

Cuarto año Básico

Años	Lenguaje	Matemáticas
2013	242	238
2014	252	242
2015	246	216
2016	238	232
2017	248	236
2018	262	254

Octavo año Básico

Años	Lenguaje	Matemáticas	Historia y Geografía	Ciencias Naturales
2013	232	242	238	248
2014	240	248	244	254
2015	238	236	230	244
2017	236	240	242	250
2018	248	252	248	262

En general se puede señalar que los niveles de logro se han mantenido bajo los 250 puntos, nivel de logro inicial. Separado por asignatura, lenguaje ha repuntado, con un promedio en el nivel de logro intermedio, lo que se sustenta en el énfasis de mejoramiento con la Ley SEP durante los últimos tres años, no así matemática que se mantiene en el inicial.

6.- DIAGNOSTICO INSTITUCIONAL

El quehacer pedagógico se centra en la promoción de aprendizajes significativos a través de un currículo flexible dentro del marco curricular vigente, para que el alumno y alumna sea capaz de adaptarse a los constantes cambios y a las exigencias de la sociedad.

6.1.- GESTION DE LIDERAZGO

- Funcionamiento del Equipo de Gestión Escolar, se manifiesta el compromiso de los integrantes del equipo.
- Se cuenta con el Consejo Escolar.
- Se cuenta con el Proyecto Educativo Institucional el cual es monitoreado en forma constante, compartido por los diferentes estamentos.
- El Plan de Mejoramiento en el marco de la SEP es un instrumento conocido y compartido por la comunidad escolar.
- Se toman medidas para mejorar la calidad de la enseñanza y aprendizaje.

6.2.- GESTION CURRICULAR

- Asesoría Técnica Pedagógica de la UTP
- Ejecución de Talleres Técnicos docentes para tratar temas técnicos pedagógicos, curriculares, intercambio de experiencias.
- Espacios para profundizar en el manejo de los Programas de Estudio - Planificaciones de clases
- Adecuaciones curriculares para alumnos integrados
- Actitudes de colaboración en las planificaciones
- Participación en perfeccionamientos en diferentes instancias y modalidades.

- Medición de rendimiento académico de alumnos y alumnas en forma interna.
- Espacios para profundizar en los planes y programas de estudio.
- Articulación pedagógica de la escuela con el Colegio Cedin.
- Funcionamiento de la Jornada es colar sin GEC de Primero a Octavo Año Básico
- Adecuaciones Curriculares adaptadas a las necesidades educativas especiales.
- Innovaciones metodológicas de un porcentaje considerable de docentes.
- Sistematizar el trabajo de equipos de docentes por subsectores de aprendizajes.

6.3.- GESTION DE RECURSOS

Humanos:

- El 100% de los docentes son titulados.
- Profesores con Asignación de Excelencia Pedagógica,
- Profesores con Evaluación Docente Destacado y Evaluación Competente
- Docentes con la Asignación Variable de Desempeño Individual
- Contar con un docente de la Red de Maestros de Maestros
- Contar con docentes de educación Diferencial para funcionamientos de Proyecto de Integración Escolar
- Capacitación docente en metodologías de enseñanza en lectoescritura
- Contar con monitoras, como ayudantes de sala en Primeros años básicos.

Materiales:

- Mejoramiento de los espacios en las salas de clase.
- Contar con sala de computación y próxima ampliación con Laboratorio Móvil Computacional.
- Contar con materiales adecuados para el funcionamiento del Proyecto de Integración Escolar
- Contar con un Plan de Acción Ambiental
- Contar con Plan de Informática Educativa - Contar con Biblioteca CRA.

6.4-- CONVIVENCIA ESCOLAR

- El Centro de Padres se encuentra organizado y posee personalidad jurídica.
- Subcentros de padres organizados y funcionando en cada curso.
- Integración paulatina de padres en actividades de la escuela.
- Centro de alumnos organizados y en funcionamiento
- Alumnas y alumnos respetuosos.

7.- ANÁLISIS DE RESULTADOS

7.1 DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

Gestión Curricular

Valor	Categoría
0	Ausencia de práctica en el establecimiento.
1	Presencia esporádica de la práctica en el establecimiento, dependiendo de los actores y las situaciones.
2	Presencia permanente de la práctica a nivel institucional, pero sin contextualización ni evaluación de la misma.
3	Presencia de la práctica en forma sistemática, como parte de un sistema de trabajo que ha probado su efectividad en diversas oportunidades.

A) Ambiente Propicio para el aprendizaje	
Practica	Valor
Los docentes inician y terminan las clases puntualmente y la jornada diaria (NT1 y/o NT2) se organiza como una secuencia de experiencias variables y regulares y con un horario flexible.	3
Los docentes logran generar un ambiente armónico en la sala de clases, donde los estudiantes se muestran desafiados y comprometidos con el trabajo.	2
Los docentes valoran, acogen y utilizan para el aprendizaje los aportes, dudas, errores y propuestas de los estudiantes.	3
Existen disposiciones institucionales que evitan que se interrumpa el trabajo escolar.	2
Para facilitar el trabajo los docentes establecen límites y expectativas claros de comportamiento.	2
Los docentes muestran dominio y consistencia en el cumplimiento de las normas establecidas.	2
Los docentes establecen normas y rutinas para el funcionamiento del curso y la	2

organización y uso de los útiles y materiales.	
Los docentes se aseguran que todos los estudiantes tengan el material necesario para trabajar.	2
Los docentes utilizan adecuadamente el espacio de las salas (muros, diario mural) como medio para el aprendizaje (mapas, trabajos de los estudiantes, metas de aprendizaje, entre otros).	2
Los docentes cuidan que las salas estén limpias, ventiladas, atractivas y organizadas para el aprendizaje.	2

B) Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes.	
Practica	Valor
Los docentes se rigen por su planificación al hacer las clases y experiencias de aprendizaje variables y regulares.	2
El tiempo de clase se utiliza mayoritariamente en actividades de aprendizaje más que en tareas administrativas o en mantener el orden.	3
Los docentes comunican y conversan con los estudiantes acerca de los objetivos de la clase, de los aprendizajes esperados y comunican lo que se espera de ellos.	2
Los docentes contextualizan los objetivos de la clase o los aprendizajes esperados e identifican los conocimientos previos que tienen los estudiantes.	3
Las estrategias de enseñanza aseguran la interacción permanente con los estudiantes para la construcción activa y grupal del conocimiento.	3
En el desarrollo de la clase o de la jornada de trabajo diario, se prioriza la expresión oral y escrita, y el razonamiento lógico.	2
Los docentes utilizan la revisión de cuadernos, trabajos y tareas de los estudiantes para otorgar retroalimentación permanente en función del aprendizaje.	2
Los docentes, al finalizar la clase o luego de finalizar una experiencia de aprendizaje, utilizan diversas estrategias (mapas conceptuales, síntesis colectiva, preguntas, etc.) para verificar el aprendizaje alcanzado por los estudiantes.	2
Los docentes analizan y/o comentan con los estudiantes, las evaluaciones y sus resultados como una estrategia para mejorar el aprendizaje.	3

c) Acompañamiento a los Docentes	
Practica	Valor
La Dirección y los docentes toman decisiones a partir de la información recogida sistemáticamente de los resultados de aprendizaje de los estudiantes.	3
La escuela implementa un sistema de reforzamiento y apoyo para los estudiantes con rezago o con dificultades de aprendizaje.	3
Existe un sistema de seguimiento de los avances de los estudiantes que presentan dificultades o están rezagados en el aprendizaje.	3
Se lleva control de los avances de los estudiantes con necesidades educativas especiales.	2
Sobre la base de los resultados de aprendizaje se definen acciones para mejorar las prácticas pedagógicas.	3

LIDERAZGO

a) Cultura de altas Expectativas	
Practica	Valor
El/la directora/a comunica que el foco de preocupación debe estar en los estudiantes y en su aprendizaje y compromete a la comunidad en torno a este objetivo.	2
El/la directora/a y su equipo técnico establece metas cualitativas de comportamiento y prácticas a todos los miembros de la comunidad escolar y monitorea su cumplimiento.	2
El/la director/a y su equipo técnico establece anualmente estándares y metas cuantitativas de aprendizaje de los estudiantes y apoya y monitorea el proceso.	3
El/la director/a y su equipo técnico realiza acciones planificadas para conocer las fortalezas y debilidades de sus estudiantes y docentes.	2
El/la director/a y su equipo técnico realiza acciones concretas y planificadas para estimular y comprometer a los docentes y estudiantes en el logro de los aprendizajes.	2
El/la director/a y su equipo técnico realiza acciones concretas y planificadas para estimular y facilitar la participación de la familia, padres y apoderados en el proceso de aprendizaje de sus hijos e hijas	2

b) Director o directora con foco en lo académico	
Practica	Valor
La gestión del director/a está centrada en el aprendizaje de los estudiantes.	2
El/la director/a se involucra en el ejercicio de la docencia, observa clases o experiencias de aprendizaje, se entrevista periódicamente con los docentes, les otorga apoyo y asesoría.	2
El/la director/a garantiza las condiciones de tiempo, capacitación y recursos para que los docentes puedan implementar los programas de estudio o Bases Curriculares.	2
El/la directora/a garantiza la implementación de mecanismos de monitoreo y evaluación de los resultados de aprendizaje.	2
El/la director/a se asegura de que se estén llevando a cabo estrategias eficaces para el mejoramiento del aprendizaje de los estudiantes con bajos resultados o dificultades de aprendizaje y monitorea el proceso.	2
El/la director/a se asegura que el tiempo no lectivo de los docentes sea destinado a actividades de planificación, evaluación, estudio y reflexión de sus prácticas.	1
El/la directora/a acompaña activamente a los docentes en sus reuniones.	2
El/la directora/a define metas altas de retención, asistencia y puntualidad de los estudiantes.	3

CONVIVENCIA

a) Buen clima escolar	
Practica	Valor
La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible que sea un lugar seguro, acogedor y estimulante para los estudiantes.	2
La escuela dispone e implementa estrategias que hacen posible una alta adhesión y compromiso de los docentes reduciendo significativamente la rotación y el ausentismo.	2
Los estudiantes manifiestan identificarse con su escuela al participar y comprometerse en las actividades institucionales y en su propio aprendizaje.	2
Existen instancias y procedimientos para la atención de aquellos estudiantes que tienen necesidades específicas en lo académico, emocional, vocacional, físico y/o	3

social.	
La escuela dispone de un sistema para estimular y motivar periódicamente a los estudiantes, reconociendo y premiando el esfuerzo y los avances.	2
Los profesores jefes y educadoras de párvulos disponen de horas de dedicación por sus responsabilidades de jefatura como atención de estudiantes y apoderados, tutorías, reunión de apoderados, reflexión entre pares y reuniones con los docentes de su curso.	2
La escuela compromete a los asistentes de la educación en la formación de los estudiantes y los capacita para ello.	2
Existen las instancias de participación establecidas por la normativa vigente, para todos los actores de la comunidad escolar (Consejo Escolar, Centro de Padres, Centro de Alumnos, Consejo de Curso).	3
Existen espacios extracurriculares de desarrollo deportivo y/o cultural formativamente consistentes y que funcionan sistemáticamente (por ejemplo, talleres, clubes, academias, orquestas, equipos deportivos u otros).	3
La escuela cuenta con normas de convivencia o reglamento interno que es conocido y compartido por toda la comunidad y es consecuente con el cumplimiento de éste.	2
Las normas de convivencia establecen obligaciones mínimas a todos los miembros de la comunidad escolar, tales como respeto y buen trato, puntualidad, presentación personal adecuada, cumplimiento de tareas y trabajos, lenguaje respetuoso, cuidado de materiales e infraestructura y no existencia de elementos dañinos.	3
La escuela dispone de procedimientos que aseguran espacios de recreación, patios y/o jardines cuidados, salas y baños limpios y bien mantenidos.	2

b) Familia y Apoderados comprometidos	
Practica	Valor
La escuela informa y compromete a la familia y los apoderados con la misión, los objetivos, metas y planes de mejoramiento del establecimiento.	2
Existen mecanismos para informar a las madres, padres y apoderados de todos los cursos del establecimiento de los objetivos y contenidos de aprendizaje.	3
Existen mecanismos y procedimientos para informar a las madres, padres y apoderados respecto a los logros de aprendizaje de sus hijos e hijas, sus avances y dificultades, y de cómo apoyarlos para mejorar sus aprendizajes.	3
Los apoderados asisten a las reuniones planificadas.	1

El Centro de Padres participa y se involucra en instancias de reflexión y análisis respecto los resultados de aprendizajes de los estudiantes y estrategias para mejorar.	1
El establecimiento incentiva la nivelación de estudios de los apoderados que no hayan terminado su escolaridad.	2

RECURSOS

Valor	Categoría
0	Ausencia de la condición y/o recurso
1	Presencia parcial de la condición y/o recurso, se deben realizar acciones para mejorar.
2	Presencia total de la condición y/o recurso

a) Capacidades de la comunidad escolar	
Practica	Valor
Existe un equipo técnico/pedagógico o director/a, con las competencias y número de horas suficientes para conducir el proceso de aprendizaje y apoyar al equipo docente en sus necesidades pedagógicas.	2
Los docentes conocen y dominan los programas de estudio, el marco curricular de los niveles y subsectores y las bases curriculares, núcleos y/o categorías de aprendizaje en que se desempeñan.	1
Los docentes dominan los contenidos y didácticas de las disciplinas, ámbitos, núcleos y categorías de aprendizaje que imparten.	2
Los docentes poseen competencias digitales básicas para uso de recursos TIC.	1
Existe una política de formación continua para los docentes relacionada con la propuesta curricular del establecimiento, objetivos y metas institucionales.	1
El establecimiento se preocupa de solicitar y/o contratar apoyo o asesoría externa para resolver problemas específicos de la enseñanza.	2
Existen procedimientos y criterios técnicos claros de selección de personal docente y administrativo del establecimiento, de modo de asegurar un equipo de calidad.	1
Los estudiantes tienen competencias digitales básicas para uso de TIC.	1

b) Pedagógicos	
Practica	Valor
La escuela cuenta con mecanismos que le permiten aumentar y renovar los recursos pedagógicos.	2
La escuela cuenta con los recursos pedagógicos necesarios y suficientes para el logro del aprendizaje de todos los estudiantes y el cumplimiento del currículo.	1
Se hace uso eficiente de los recursos pedagógicos suministrados por el Ministerio: TICS, CRA, textos, otros.	2
Existen políticas y normas para el uso, la distribución, cuidado y devolución de los recursos pedagógicos.	2
La escuela cuenta con un laboratorio de computación, PC en aula u otro espacio donde la tecnología está disponible para los estudiantes y comunidad en general.	2
La escuela cuenta con una biblioteca que contiene textos adecuados a los distintos cursos o niveles de enseñanza.	2
Existen procedimientos que faciliten el acceso a los recursos pedagógicos en tiempos y espacios adecuados.	2

7.2.- RESULTADOS

GESTIÓN CURRICULAR

a) AMBIENTE PROPICIO PARA EL APRENDIZAJE

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Los docentes deben generar un buen clima de aula con respeto y equidad, motivando a todos los alumnos para realizar su trabajo en clases
- Cautelar para que las clases no sean interrumpidas durante su desarrollo.
- Consensuar las normas de comportamiento y demostrar dominio para su aplicación.
- Organizar el curso para un mejor funcionamiento cotidiano.
- Solicitar con anticipación a los alumnos los materiales de trabajo y mantener los recursos necesarios para el trabajo en clases.
- Aprovechar los espacios de las salas con producciones de los alumnos y mantenerlas en forma adecuada.

b) ENSEÑANZA PARA EL APRENDIZAJE DE TODOS LOS ESTUDIANTES

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Todos los docentes deben estar al día en sus planificaciones y regirse por ellas para realizar sus clases y al inicio de ellas comunicar a los estudiantes los objetivos de ella y lo que deben lograr como así mismo realizar actividades para favorecer la expresión oral, escrita y el razonamiento lógico.
- Efectuar la retroalimentación del aprendizaje por medio de revisión de las actividades dadas. Efectuar el cierre de la clase verificando el logro de aprendizaje.

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Realizar observaciones de clases entre docentes pares, utilizando medios audiovisuales, efectuar el análisis y retroalimentación en talleres técnicos de docentes.

c) ACOMPANAMIENTO A LOS DOCENTES

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Los docentes de aula, de Proyecto Integración Escolar y de apoyo psicopedagogo deben llevar un registro del avance de los alumnos con necesidades educativas especiales.

CONCLUSIÓN GESTIÓN CURRICULAR

Puntaje promedio: 2,51

Descripción de lo que se debe mejorar en esta área:

- Se debe optimizar lo referido a la difusión del calendario anual de actividades, la distribución horaria de los sectores/asignaturas del plan de estudio, la planificación clase a clase y regirse por ellas ,la calendarización de las evaluaciones y la retroalimentación de éstas, la aplicación de estrategias de enseñanzas consensuadas, socializando los resultados con los docentes, mantención de un ambiente físico adecuado en las salas de clases y llevar un registro del avance de los niños con necesidades educativas especiales.

LIDERAZGO

a) CULTURA DE ALTAS EXPECTATIVAS

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- El director debe difundir las expectativas y metas sobre el aprendizaje de los estudiantes.
- Establecer metas a todos los estamentos del establecimiento, monitoreando el cumplimiento de ellas.
- Aplicar instrumentos para conocer las fortalezas y debilidades de los docentes y alumnos.
- Sistematizar acciones para estimular a los docentes y alumnos en el logro de los aprendizajes. Incentivar el involucramiento de los padres y apoderados en el aprendizaje de los estudiantes.

b) DIRECTOR O DIRECTORA CON FOCO EN LO ACADÉMICO

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- El director debe optimizar el tiempo para monitorear el avance en el aprendizaje de los alumnos, realizar la observación de clases y retroalimentar a los docentes.
- Gestionar los recursos para que se implementen adecuadamente los programas de estudios.
- Realizar monitoreo y evaluación de los resultados de aprendizaje.
- Llevar un registro de los estudiantes con bajo rendimiento y monitorear las estrategias aplicadas para la superación.

- Efectuar seguimiento al tiempo de los docentes dedicados a las actividades curriculares. Organizar el tiempo para participar en las reuniones de los docentes. Definir las metas de asistencia y de puntualidad.

CONCLUSIÓN LIDERAZGO

Puntaje promedio: 2,07

- Presencia de acciones sistemáticas e institucionalizadas que refieren una gestión de calidad. No obstante, el establecimiento no cuenta con medios de verificación que den cuenta de su efectividad en el mejoramiento de los procesos e impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

- El director debe centrar su accionar en el aprendizaje de los alumnos/as.
- Observar clases.
- Monitorear y evaluar el resultado semestral y anual de los aprendizajes.
- Preocuparse de la implementación de estrategias de mejoramientos de los alumnos con déficit en lectoescritura. Asegurarse del tiempo de planificación de los docentes.

CONVIVENCIA

a) BUEN CLIMA ESCOLAR

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Optimizar la seguridad en el recinto escolar.
- Definir estrategias claras y compartidas que estimulen el apego a la escuela.
- Sistematizar estrategias que permitan el reconocimiento e incentivo al esfuerzo y avance de los estudiantes.
- Organizar el tiempo de jefaturas de cursos.
- Establecer metas a los asistentes de la educación. Difundir las normas de convivencia escolar y darles cumplimiento.
- Optimizar los cuidados y mantención de los diferentes espacios y áreas de la escuela.

b) FAMILIA Y APODERADOS COMPROMETIDOS

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Implementar estrategias para comprometer a los apoderados con los planes de la escuela y con la asistencia a reuniones de centros de padres de cursos y escuela, analizar y reflexionar los resultados de aprendizajes, incluyéndolos en las acciones de mejoramiento.
- Promover la validación de estudios a los padres y apoderados.

CONCLUSIÓN CONVIVENCIA ESCOLAR

Puntaje promedio: 2,22

- Presencia de acciones sistemáticas e institucionalizadas que refieren una gestión de calidad. No obstante, el establecimiento no cuenta con medios de verificación que den cuenta de su efectividad en el mejoramiento de los procesos e impacto en el aprendizaje de los estudiantes.

Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

- Optimizar el clima escolar referente a la seguridad y mantención del establecimiento.
- Incentivar el esfuerzo de los estudiantes.
- Organizar reuniones de profesor jefe y docentes del curso.
- Establecer metas a los asistentes de la educación.
- Difundir y aplicar las normas de convivencia.
- Mejorar el compromiso con la familia y apoderados relacionados con los planes de mejoramiento, como así mismo el resultado de aprendizaje, la asistencia a reuniones e incentivar el avance en sus estudios.

RECURSOS

a) CAPACIDADES DE LA COMUNIDAD ESCOLAR

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Optimizar lo referente al dominio de los nuevos programas de estudio en los sectores/asignaturas que imparten los docentes, implementar la formación continua de los docentes.
- Fomentar la autocapacitación entre docentes pares para la adquisición de competencias digitales y transferirla a los estudiantes y acordar con el sostenedor los criterios para la selección del personal de la escuela.

b) PEDAGÓGICOS

Descripción de lo que se debe mejorar en este aspecto:

- Se debe optimizar la adquisición de los materiales pedagógicos para apoyo del trabajo curricular.

CONCLUSIÓN RECURSOS

Puntaje promedio: 1,60

- Presencia sistemática de acciones que en su conjunto dicen de una gestión de calidad. La comunidad reconoce la forma en que se abordan los aspectos referidos a esta área y tiende a existir un sistema de evaluación lo que permite mejora continua de las acciones en función de impactar positivamente los procesos de la escuela y los aprendizajes de los estudiantes.

Descripción de lo que se debe mejorar en esta área

En las capacidades de la comunidad escolar se debe:

- Optimizar en los docentes el conocimiento y dominio de los nuevos programas de estudio, la capacitación de los docentes propiciando la formación continua en los sectores/asignaturas fundamentales.
- Nivelar las competencias digitales de los docentes y alumnos.
- Consensuar con el sostenedor los criterios para seleccionar el personal que se contrate, en relación a los recursos pedagógicos mejorar la adquisición de los materiales pedagógicos para apoyo de los aprendizajes.

8.- PLAN DE MEJORAMIENTO

8.1.- LIDERAZGO

Objetivo Esperado: Lograr que la gestión directiva genere cultura de altas expectativas orientadas a los aprendizajes y al logro de metas y objetivos institucionales.

Conclusiones del Diagnóstico: El director debe:

- Centrar su accionar en el aprendizaje de los alumnos/as.
- Observar clases.
- Monitorear y evaluar el resultado semestral y anual de los aprendizajes.
- Preocuparse de la implementación de estrategias de mejoramientos de los alumnos con déficit en lectoescritura.
- Asegurarse del tiempo de planificación de los docentes.

- **Nombre Acción:** Monitoreo a las acciones

Descripción: Desarrollar un plan para monitorear los procesos y metas fijadas en el establecimiento para mejorar los aprendizajes, especialmente de las alumnas y alumnos prioritarios.

Responsable: Director-UTP- Ins.Gral

Fecha Inicio: 04/2019 **Fecha Término:** 12/2019

- **Nombre Acción:** Observaciones de clases

Descripción: Observar clases de los docentes, con pauta consensuada basada en el Marco de la Buena Enseñanza, realizando la retroalimentación correspondiente en cada caso.

Responsable: Director –UTP

Fecha Inicio: 05/2019 **Fecha Término:** 11/2019

- **Nombre Acción:** Estímulo al compromiso de mejoramiento de aprendizajes

Descripción: Instalar la práctica de estimular a docentes y asistentes de la educación que se destaquen en el compromiso en función del mejoramiento de los aprendizajes de las y los estudiantes.

Responsable: Equipo directivo

Fecha Inicio: 06/2019 **Fecha Término:** 12/2019

8.2.- GESTIÓN CURRICULAR

Objetivo Esperado: Fortalecer la acción docente en el aula, principalmente en las acciones pedagógicas para mejorar los aprendizajes de los alumnos y alumnas.

Conclusiones del Diagnóstico: Se debe

- Mejorar la planificación anual referida al cronograma por subsector que garantice el cumplimiento.
- Optimizar la planificación de las clases, contando con tiempo suficiente, en las que se considerarán las etapas y tiempo del desarrollo de las clases, presentar actividades motivadoras.
- Mejorar la planificación de la evaluación calendarizándola y monitoreándola. Mejorar la metodología de enseñanza y recursos pedagógicos y mantener un ambiente adecuado para el aprendizaje.

- **Nombre Acción:** Capacitación en evaluación de los aprendizajes

Descripción: Capacitar a los docentes, UTP y psicopedagogos en evaluación de los aprendizajes, que aborde la elaboración de instrumentos con énfasis en la construcción de ítems, pautas, rúbricas u otros elementos propios de la evaluación.

Responsable: Equipo directivo

Fecha Inicio: 06/2019 **Fecha Término:** 09/2019

- **Nombre Acción:** Capacitación docente en estrategias metodológicas

Descripción: Capacitar a los docentes en estrategias metodológicas innovadoras, fortaleciendo la práctica pedagógica en el aula en los diversos sectores de aprendizajes y niveles de enseñanza, propiciando aprendizajes significativos.

Responsable: Equipo directivo

Fecha Inicio: 07/2019 **Fecha Término:** 10/2019

- **Nombre Acción:** Auto-capacitación

Descripción: Realizar talleres de auto capacitación entre docentes y profesionales de apoyo, relacionados con medios tecnológicos e informáticos, recursos pedagógicos, revisión de los programas de estudios e intercambio de experiencias, transfiriendo los aprendizajes adquiridos en la práctica educativa, principalmente con las alumnas y alumnos prioritarios.

Responsable: Director – UTP

Fecha Inicio: 04/2019 **Fecha Término:** 11/2019

- **Nombre de la Acción:** Capacitación a Docentes

Descripción: Contratar a un organismo de Asistencia Técnica (ATE), para:

- Actualizar a los docentes en el proceso de la Evaluación de los aprendizajes de los alumnos y alumnas.
- Desarrollar estrategias que apunten a mejorar sus competencias en las prácticas pedagógicas en el aula.

Responsable: Equipo Directivo

Fecha Inicio: 06/2019 **Fecha Término:** 09/2019

- **Nombre Acción:** Ampliación de tiempo docente para la implementación curricular

Descripción: Establecer ampliación del tiempo horario a docentes para revisión y/o elaboración de materiales de apoyo, de instrumentos de evaluación, de planificación de adecuaciones curriculares y otras actividades afines.

Responsable: Director – UTP

Fecha Inicio: 05/2019 **Fecha Término:** 11/2019

- **Nombre Acción:** Implementación de instrumentos de evaluación

Descripción: Adquirir y aplicar instrumentos de evaluación de apoyo en Lenguaje, Matemática, Ciencias Naturales e Historia Geografía y Ciencias Sociales, contribuyendo a superar debilidades en los aprendizajes y efectuar el reforzamiento correspondiente, principalmente a los alumnos y alumnas prioritarios.

Responsable: Docentes- UTP

Fecha Inicio: 03/2019 **Fecha Término:** 11/2019

8.3.- RECURSOS

Objetivo Esperado: Contar con los recursos directivos y docente competente y personal de apoyo necesarios para el buen funcionamiento de la escuela.

Conclusiones del diagnóstico: Mejorar en las capacidades directivas y docentes el conocimiento y dominio de los programas de estudios, manejando la didáctica de los subsectores que imparten. La capacitación de los docentes propiciando la formación continua. Contratar apoyo para atender problemas que se suscitan en el proceso de enseñanza y aprendizaje. En los recursos pedagógicos mejorar la implementación, la utilización como apoyo en el aula y su devolución. Readequar los espacios físicos.

- **Nombre Acción:** Contratación de recursos humanos para el desarrollo de las acciones

Descripción: Disponer de personal para apoyo de cada de las acciones a desarrollar para asegurar el cumplimiento de las metas trazadas..

Responsable: Director-UTP

Fecha Inicio: 04/2019 **Fecha Término:** 12/2019

8.4.- CONVIVENCIA

Objetivo Esperado: Garantizar un clima apropiado para el aprendizaje de los alumnos y alumnas, mejorando el ambiente escolar y físico del establecimiento.

Conclusiones del Diagnóstico: Implementar un sistema para estimular y motivar a los estudiantes reconociendo sus esfuerzos y logros. Generar más tiempo para los profesores jefes a fin de que realicen sus actividades inherentes. Capacitar a los asistentes de la educación logrando mayor compromiso de sus funciones. Difundir y aplicar el reglamento de convivencia escolar. Mejorar la asistencia de los padres a sus reuniones.

- **Nombre Acción:** Nexo familia -escuela

Descripción: Diseñar y elaborar una libreta de comunicaciones, institucional para que porten los y las estudiantes que sirva de nexo comunicacional entre la familia y la escuela.

Responsable: Equipo directivo

Fecha Inicio: 05/2019 **Fecha Término:** 08/2019

- **Nombre Acción:** Fortalecimiento de Convivencia Escolar

Descripción: Realizar actividades como talleres de reflexión y análisis de diversas situaciones de la convivencia escolar en prevención, regulación, aplicación de reglas y compromiso de los padres y apoderados, como asimismo actividades de relación familia-escuela, con participación de los diferentes estamentos.

Responsable: Inspector General

Fecha Inicio: 05/2019 **Fecha Término:** 10/2019

- **Nombre Acción:** Plan de la Jornada Escolar Completa y extracurricular.

Descripción: Elaborar y desarrollar un plan de talleres de la Jornada Escolar Completa, actividades extracurricular y /o extraescolar que involucra actividades deportivas, cívicas, artísticas-culturales, científicos, tecnológicas, informáticas, medioambiental y otros, implementándolo con los recursos adecuados.

Responsable: Director-UTP-Docentes

Fecha Inicio: 05/2019 **Fecha Término:** 12/2019

- **Nombre Acción:** Reconocimiento al esfuerzo y participación

Descripción: Implementar con los elementos necesarios para estimular y premiar el esfuerzo y participación sobresaliente de estudiantes en actividades académicas, formativas o extracurriculares, de forma especial de los prioritarios, como así mismo la participación destacada de padres y apoderados en la escuela.

Responsable: Director – Inspector General - UTP

Fecha Inicio: 05/2019 **Fecha Término:** 12/2019

9.- BIBLIOGRAFÍA

- Ministerio de Educación Guía para el diagnóstico institucional: escuelas regulares con NT1 y/0 NT2. Santiago de Chile, 2008.
- Ministerio de Educación Manual para la elaboración del plan de mejoramiento educativo. Santiago de Chile, 2009.
- Lavín, S; y del Solar, S (2000). El proyecto educativo institucional como herramienta de transformación de la vida escolar. Lom Ediciones
- Gobierno de Chile,2008, Ley 20.240 Subvención Especial Preferencial en archivo de la biblioteca del Congreso Nacional.
- Marco para la Buena Dirección: Criterios para el Desarrollo Profesional y Evaluación del Desempeño. Ministerio de Educación, 2005.
- Fullan, M. (1993): Change Forces. Probing the Depths of Educational Reform. London & Bristol: The Falmer Press.
- Asistencia técnica educativa externa “Más apoyos para los procesos de Mejoramiento Educativo”, Mineduc, 2000