



Magíster En Educación Mención

Gestión De Calidad

Trabajo de Grado II

Diagnóstico Institucional

Y Plan De Mejoramiento Educativo

Colegio Cordillera- La Serena

Profesor Guía:

Carmen Elena Bastias Briceño

Alumna:

Claudia Andrea Correa Plaza

Santiago – Chile, octubre de 2019

ÍNDICE

Abstract.....	4
Introducción.....	5
Marco teórico.....	7
1. Dimensión del Establecimiento.	8
1.1 Visión.....	8
1.2 Misión.....	8
1.3 Sellos Cordilleranos.....	8
1.4 Datos generales del Establecimiento.....	10
1.5 Caracterización del Establecimiento.....	11
1.6 Recursos Humanos.....	13
1.7 Resultados Educativos.....	14
1.8 Resultados de Eficiencia Interna.....	17
2. Análisis del Diagnóstico Situacional.....	19
2.1 Análisis de Resultados Educativos.....	20
2.1.1 Resultados SIMCE.....	20

2.1.2 Resultados	
PSU.....	21
2,2 Análisis de Resultados de Eficiencia Interna.....	22
2.2.1 Retiro	
Escolar.....	22
2.2.2 Repitencia	
Escolar.....	22
2.3 Análisis de los Resultados del Diagnóstico de Áreas de Proceso.....	23
2.3.1 Desarrollo de los Descriptores.....	23
2.3.2 Evidencias y Niveles.....	24
2.3.3 Resultados del Diagnóstico de Áreas de Proceso.....	43
3. Plan de	
Mejoramiento.....	57
3.1 Organización del PME.....	57
3.2 Fase Estrategia del PME.....	59
3.3 Fase	
Anual.....	70
4. Bibliografía.....	85

ABSTRACT

En todos los países que desarrollan procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones es el tema de “calidad”, y han adquirido mayor relevancia enfoques que promueven un concepto de calidad, cuyo referente final y principal es el aprendizaje.

Las principales características del Modelo de la Gestión Escolar apuntan a identificar procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar que inciden en la calidad de los resultados educativos, considerando a las áreas y dimensiones que influyen en la generación de los resultados del establecimiento.

Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada en común de lo que se busca como educación de calidad y orienta el

quehacer institucional y pedagógico. Por su parte el Plan de mejoramiento educativo (PME) es una herramienta para orientar, planificar y materializar procesos de mejoramiento institucional y pedagógico. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI, cultura escolar, contexto socioeconómico, role y funciones que la componen, el diagnóstico institucional y principalmente los logros para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

INTRODUCCIÓN

El diagnóstico institucional consiste en la evaluación de las condiciones de Aprendizaje en busca de evaluar y orientar las condiciones que sustentan las prácticas pedagógicas en el establecimiento educacional, de modo de favorecer su cambio para la mejora de estas prácticas. Así, el establecimiento podrá disponer de las orientaciones que les permitan brindar un mejor soporte a las prácticas que se desarrollan al interior de las aulas, favoreciendo su camino de la mejora.

El abordaje de estas condiciones radica en la urgencia por mejorar las prácticas pedagógicas en las aulas. Para esto se debe entender que la mejora de las condiciones para el aprendizaje supone movilizar recursos en toda la comunidad educativa y no solo a nivel del desempeño individual de cada docente.

Desarrollar esta mirada sistemática permite situar la responsabilización por los resultados educativos a nivel del establecimiento, como comunidad que aprende, y no en el actuar de cada miembro del establecimiento por separado.

De este modo, los objetivos de la evaluación son los siguientes:

Objetivo general

- Evaluar el desarrollo de las condiciones que favorecen el mejoramiento de prácticas pedagógicas para orientar su fortalecimiento.

Objetivos específicos

- Caracterizar el despliegue de prácticas pedagógicas docentes al interior del aula.
- Caracterizar las condiciones con las que cuenta el establecimiento para el desarrollo de las prácticas pedagógicas de los docentes.
- Evaluar la pertinencia de las condiciones de las que dispone el establecimiento para el desarrollo de procesos de mejoramiento de sus prácticas pedagógicas.
- Orientar al establecimiento en el desarrollo y sostenibilidad de condiciones que favorezcan el mejoramiento de las prácticas pedagógicas de los docentes.

En función de lo anterior, para elaborar el Plan de Mejoramiento de la institución, con la situación, análisis y resultados del diagnóstico, el enfoque del PME busca que el establecimiento defina su trayectoria de mejoramiento, la que se entenderá como la capacidad del colegio para incrementar simultáneamente los resultados de los aprendizajes de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio. No solo se centra en la mejora de los aprendizajes y habilidades a desarrollar en los alumnos, sino además de potenciar el desarrollo de la labor docente y del colegio. Además está fuertemente ligado a un proceso de permanente evaluación del establecimiento, que permitirá la mejora institucional.

MARCO TEÓRICO

Desde el año 2014, el Ministerio de Educación ha venido desarrollando una propuesta para los establecimientos educacionales, que consiste en un trabajo basado en el Modelo de Gestión Escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo. Sabemos que la trayectoria de mejoramiento escolar de cada colegio es el resultado de su capacidad para mejorar los resultados de aprendizajes de los estudiantes, a la vez que es capaz de manejar el cambio. Para ello sea posible, el Ministerio de Educación ha promovido, durante los últimos años, la utilización de los instrumentos de gestión muy valorados por el establecimiento educacional: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME)

Se debe seguir trabajando para que los PEI se conviertan en una herramienta fundamental, que exprese a cabalidad el proyecto educacional compartido por la comunidad escolar. Al mismo tiempo, los PME deben contribuir a la mejora de los aprendizajes incorporando una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo. La propuesta ministerial se centra en dar continuidad al proceso mejorando el seguimiento y acompañamiento en el diseño, implementación y evaluación del Plan de Mejoramiento Escolar.

Esta propuesta releva el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional y la autoevaluación institucional que realizan los actores escolares como puntos de partida para el diseño del Plan de Mejoramiento, que incorpora metas a 4 años. Estas metas deben materializarse mediante una programación e implementación de planes anuales. Definir objetivos y metas, por una parte, permiten retroalimentar el proceso.

1. DIMENSIONES DEL ESTABLECIMIENTO

El establecimiento define de manera explícita su identidad, que es su Misión, Visión y Sellos Educativos.

1.1 VISIÓN.

El Colegio desea educar a hombres y mujeres con una sólida formación en valores, que sean reflexivos, autónomos, emprendedores, con espíritu de búsqueda de conocimiento, activo y generador de soluciones. Buscamos formar personas estudiosas, capaces de desarrollar sus áreas: intelectual, artística, científica, tecnológicos y humanísticos con disciplina y perseverancia en su trabajo para contribuir a un mundo mejor.

1.2 MISIÓN.

El Colegio ha centrado sus esfuerzos en disminuir la brecha que se produce en los diferentes niveles de calidad educacional, para lo cual cuenta con un equipo profesional y comprometido con el Proyecto Educativo.

A través de una educación integral que se impartirá desde el nivel preescolar, se busca formar alumnos y alumnas con alto nivel de rendimiento en todas las áreas.

1.3 SELLOS CORDILLERANOS

- **Sello Formación Valórica:** Promover el desarrollo valórico y espiritual de nuestros estudiantes, a través de la participación activa en actividades solidarias y de reflexión.
- **Sello Científico - Tecnológico:** Promover en las prácticas pedagógicas de los docentes y en el quehacer formativo de nuestros estudiantes, el uso permanente de las TICS, con la finalidad de diversificar y optimizar las estrategias y metodologías propias del proceso de enseñanza - aprendizaje.
- **Sello artístico, cultural y deportivo:** Promover en nuestros estudiantes el desarrollo de la integralidad de sus talentos, en áreas tan relevantes para la formación personal, como es la práctica permanente de actividades deportivas, artísticas y culturales. De ésta forma, contribuimos a favorecer la vida saludable y convivencia positiva en nuestra comunidad estudiantil.
- **Sello Pedagógico:** Aspiramos a que nuestros alumnos y alumnas tengan una educación de excelencia académica que pueda suplir las carencias propias del medio y dar todas las herramientas posibles, para que se integren a la sociedad, como hombres y mujeres de bien.

- **Sello Formación Integral:** Aspiramos a educar a personas íntegras, activas, responsables y transformadoras de la sociedad en que viven. Personas íntegras que cultiven junto al desarrollo académico un conjunto de valores como: la verdad, el respeto, la solidaridad, la lealtad, el compañerismo, la tolerancia y la justicia entre otros y que además adquieran habilidades y destrezas como: autonomía, confianza, autoestima e iniciativa. En este sentido el Colegio se define como un colaborador de los padres, quienes son los primeros y principales educadores de sus hijos.

SELLOS INSTITUCIONALES

- Formación Valórica.
- Científico – Tecnológico.
- Artístico, cultural y deportivo.
- Pedagógico.
- Formación Integral.

Aspiramos a educar a personas íntegras, activas, responsables y transformadoras de la sociedad en que viven. Personas íntegras que cultiven junto al desarrollo académico un conjunto de valores como: la verdad, el respeto, la solidaridad, la lealtad, el compañerismo, la tolerancia y la justicia entre otros y que además adquieran habilidades y destrezas como: autonomía, confianza, autoestima e iniciativa. En este sentido el Colegio se define como un colaborador de los padres, quienes son los primeros y principales educadores de sus hijos.

1.4 DATOS GENERALES DEL ESTABLECIMIENTO.

Nombre	Colegio Cordillera
RBD	40231

Dependencia	Particular subvencionada					
Nivel Educativo	X	Parvularia	X	Básica	X	Media
Formación Diferenciada	Humanista - Científica					
Matrícula	497 estudiantes					
IVE	61, 65 % en Educación básica y 66, 4% en Educación Media					
Sostenedor	Sociedad Educacional Cordillera Limitada					
Directora	Sandra Sarzosa Ahumada					
Dirección	Guillermo Ulriksen S/N Lote E-1 Parcela 338					
Teléfono	51-2292554					
Correo electrónico	Colegiocordillera.ls@gmail.com					
Página Web	www.cordilleralaserena.cl					
Comuna y Región	La Serena, Región de Coquimbo					

1.5 CARACTERIZACIÓN DEL ESTABLECIMIENTO

El Colegio Cordillera fue fundado en 2008 en la comuna de La Serena, a partir del ideal de un grupo de personas que se organizó para formar un establecimiento que respondiera a la necesidad de entregar una oportunidad real de educación con una política y visión diferente. Se ubica en un sector urbano residencial en crecimiento y es administrado por dos socias que conforman la Sociedad Educacional Cordillera Limitada.

En la actualidad, el establecimiento cuenta con Jornada Escolar Completa (JEC) para 497 estudiantes de Educación Parvularia a 4° medio, con un promedio

de 35 alumnos por nivel. A su vez, se financia con los fondos entregados por el Ministerio de Educación vía subvención estatal y se encuentra adscrito al sistema de financiamiento compartido, sin acceder a los recursos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP) ni contar con el Programa de Integración Escolar (PIE).

Por su parte, la visión y misión de su Proyecto Educativo Institucional (PEI) apunta a educar a estudiantes con una sólida formación en valores, como el respeto, solidaridad y tolerancia, que sean reflexivos, autónomos, emprendedores, con espíritu de búsqueda de conocimiento y formarlos con alto nivel de rendimiento en todas las áreas.

El colegio actualmente tiene una estructura sólida, cuenta con 14 salas desde prekinder hasta IV medio, una sala de enlaces con 40 computadores, una sala CRA equipada con todos los aspectos que debe cumplir, un laboratorio de inglés, una sala de artes visuales, un comedor con techo y un espacio abierto techado para almorzar, una sala de laboratorio de ciencias, una bodega para guardar los artículos de deportes, dos canchas sin techar, camarines para damas y otro para varones, comedor para los profesores, una sala de profesores, oficina de dirección y 4 oficinas para el equipo directivo, una oficina para la psicóloga, una oficina para el encargado de convivencia, una sala enfermería, una oficina para la secretaria compartida con finanzas, una bodega para guardar los útiles de aseo, estacionamiento de vehículos a un costado del colegio que se encuentra al interior de este. Baños para estudiantes diferenciados por nivel, baños profesores, baños educadoras de párvulo.

El establecimiento se mantiene en buenas condiciones en cuanto a su estructura, servicios y mantención de éste.

Finalmente, el equipo de gestión está conformado por la directora, la subdirectora, las jefas de la Unidad Técnica Pedagógica (UTP) de Educación Básica y Educación Media, un encargado de la Unidad de Apoyo Pedagógico

(UAP) y el coordinador de departamentos, quienes lideran a un equipo de 31 docentes y 15 asistentes de la educación profesionales y no profesionales.

1.6 RECURSOS HUMANOS

Directora	Sra. Sandra Sarzosa
Subdirectora	Sra. Carolina Soler
UTP Básica	Sra. Cristina Jansson
UTP Media	Sra. Mirna Castillo
Coordinador de departamentos	Sr. Danilo Gómez

Unidad de Apoyo Pedagógico (UAP)	Psicóloga: Nicole Sauvalle Encargado de convivencia: Fabrizzio Ahumada Docente: Rayén Gaytán
Encargados de enlaces	Sr. Claudio Delgado Sr. Mario Vanni
Paradocentes	Sra. Ximena Bravo Sra. Macarena Vergara
Finanzas	Sr. Leonel
Docentes	31 docentes para cubrir todos los cursos y diferentes asignaturas.
Encargadas del CRA	Sra. Daniela Álvarez
Asistentes de la educación	15 asistentes

Está conformado el CGPA, que cuenta con la autonomía de gestionar sus recursos económicos, según acuerdos tomados en las diferentes asambleas. Los padres y apoderados apoyan instancias y actividades en donde se involucran los padres, alumnos y comunidad educativa, pero no hay mayor compromiso de éstos con respecto a la asistencia de dichas actividades planificadas por el CGPA y colegio.

1.7 RESULTADOS EDUCATIVOS

Indicadores de Desarrollo personal y Social	Educación Básica	Educación Media
Autoestima académica y motivación escolar	74	73
Clima de convivencia escolar	78	71

Participación y formación ciudadana	78	70
Hábitos de vida saludable	72	70

4 BÁSICO

Estándares de aprendizaje	2016		2017		2018	
	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
Adecuado	30.3%	12.5%	36.4%	15.6%	58.8%	25%
Elemental	39.4%	34.4%	33.3%	37.5%	26.5%	43.8%
Insuficiente	30.3%	53.1%	30.3%	46.9%	14.7%	31.3%

6° BÁSICO

Estándares de aprendizaje	2016		2017		2018	
	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
Adecuado	39.4%	42.9%	24.2%	17.1%	18.2%	20.6%
Elemental	33.3%	38.1%	39.4%	34.3%	48.5%	55.9%
Insuficiente	27.3%	19%	36.4%	48.9%	33.3%	23.5%

2° MEDIO

Estándares de aprendizaje	2016		2017		2018	
	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática	Lectura	Matemática
Adecuado	16.7%	36.7%	6.5%	10%	15.2%	22.9%
Elemental	33.3%	43.3%	9.7%	46.7%	30.3%	31.4%

Insuficiente	50%	20%	83.9%	43.3%	54.5%	45.7%
--------------	-----	-----	-------	-------	-------	-------

PUNTAJE PROMEDIO SIMCE

Nivel	Prueba	2015	2016	2017	2018
4° Básico	Lenguaje	273	254	265	287
	Matemática	248	238	250	267
6° Básico	Lenguaje	266	243	-	250
	Matemática	269	236	-	253
2° Medio	Lenguaje	251	215	244	248
	Matemática	296	256	266	282

PUNTAJE PROMEDIO PSU

		2015	2016	2017	2018
Egresados que rinden PSU	Matricula total de 4° Medio	34	32	35	31
	N° de estudiantes que rinden PSU.	32	30	35	28

	Porcentaje de estudiantes que rinden PSU en relación a la matrícula total.	94%	94%	100%	90%
Puntaje promedio	Puntaje promedio Lenguaje y Comunicación.	501,9	517,5	517,5	516,4
	Puntaje promedio Matemática.	493,9	498,3	528,4	513,6
Calidad de los resultados	Porcentaje de estudiantes que logran los 450 puntos o más.	47%	83%	86%	75%

1.8 RESULTADOS DE EFICIENCIA INTERNA

Año		Nivel Educativo		
		Parvularia	Básica	Media
2015	Matricula	64	264	140
	Retiros	3	7	3
	Aprobación	61	252	135
	Repitencia	0	5	2

Año		Nivel Educativo		
		Parvularia	Básica	Media
2016	Matricula	66	278	142
	Retiros	2	9	3
	Aprobación	64	260	137
	Repitencia	0	9	2

Año		Nivel Educativo		
		Parvularia	Básica	Media
2017	Matricula	67	297	155

	Retiros	1	19	12
	Aprobación	66	271	139
	Repitencia	0	7	4

Año		Nivel Educativo		
		Parvularia	Básica	Media
2018	Matricula	69	291	154
	Retiros	0	11	14
	Aprobación	69	271	132
	Repitencia	0	9	8

2. ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

La metodología de desarrollo y sus productos comprende el despliegue de diversos componentes metodológicos.

Como marco analítico de referencia, la evaluación y orientación, se guía por un conjunto de categorías de análisis que se desprenden de los Estándares Indicativos de Desempeño y que permiten caracterizar los aspectos de las dimensiones de la gestión escolar que inciden en la mantención, cambio y mejora de las prácticas pedagógicas en los establecimientos educacionales.

En la etapa se recopila y analiza información cualitativa y cuantitativa, de caracterización diagnóstica del establecimiento, de sus resultados y de su desempeño. Luego, se interactúa con diversos miembros de la comunidad educativa para producir y registrar una variedad de información cualitativa, por medio de talleres y entrevistas. En razón de sus objetivos, el levantamiento de información en terreno se desarrolla principalmente con los estamentos relacionados con la gestión escolar y el desarrollo de prácticas pedagógicas en el establecimiento: director, equipo técnico, docentes y estudiantes.

Posteriormente, la información es procesada desde una metodología que considera, entre otras acciones, el análisis, la selección de datos relevantes y la construcción de hallazgos, además de la sistematización de información proveniente de documentos de gestión, resultados educativos y antecedentes del establecimiento. Para ello se emplean técnicas y procedimientos de triangulación multimétodo (cuantitativos, cualitativos y observacionales), a objeto de incrementar la validez y confiabilidad de la evaluación.

Finalmente, con el propósito de desarrollar orientaciones contextualizadas, la construcción de los juicios evaluativos y las recomendaciones, se basan en las particularidades del propio establecimiento.

2.1 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS EDUCATIVOS.

2.1 .1 RESULTADOS SIMCE

<p>¿Los resultados obtenidos en los diferentes niveles educativos, muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?</p>	<p>Los resultados en los diferentes niveles educativos se mantienen con una tendencia a la baja.</p>
<p>¿Los resultados obtenidos en términos globales son más altos, similares o más bajos respecto de los establecimientos con similar grupo socioeconómico?</p>	<p>Los resultados obtenidos en términos globales son más bajos con respecto a establecimientos con similar grupo.</p>
<p>¿En qué asignaturas y niveles los resultados obtenidos en el SIMCE cumple con las metas institucionales?</p>	<p>En ninguna</p>
<p>¿En qué asignaturas y niveles los resultados están especialmente bajos?, o ¿En qué asignatura o niveles se concentra el mayor porcentaje de estudiantes en el nivel de logro inicial?</p>	<p>Están bajos en la asignatura de lenguaje y matemática. En la asignatura de lenguaje y matemática en un nivel de logro inicial.</p>
<p>Conclusiones</p> <p>¿Qué nivel(es) educativo(s) deben ser priorizados en la presente planificación? En las asignaturas de lenguaje y matemática deben priorizar en la planificación para el PME.</p> <p>¿Por qué? En ambas asignaturas los resultados son más bajos que los colegios similares a él. Además se encuentra la mayor de porcentaje de alumnos en nivel insuficiente y elemental.</p>	

2.1 2 RESULTADOS PSU

<p>¿Los resultados obtenidos en cada una de las asignaturas, muestran una tendencia al alza, a la baja, fluctuantes o se mantienen respecto de las últimas tres mediciones?</p>	<p>Los resultados obtenidos en cada una de las asignaturas se mantienen con una tendencia se mantiene, pero sus resultados son bajos.</p>
<p>¿En qué asignaturas los resultados obtenidos en el PSU cumplen con las metas institucionales?</p>	<p>Ningún resultado cumple con las metas institucionales.</p>
<p>¿Hay alguna asignatura en que los resultados están especialmente bajos?</p>	<p>En la asignatura de matemática, están bajos los resultados.</p>
<p>Conclusiones</p> <p>¿Es prioritario abordar estos resultados en la presente planificación? ¿Por qué? Si es prioritario abordar en la planificación del PME remediales para obtener mejores resultados, ya que, se encuentran más bajos que colegios similares a él y bajo del nivel nacional.</p>	

2.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS DE EFICIENCIA INTERNA.

2.2.1 RETIRO ESCOLAR

¿Cuáles son las causas frecuentes de retiro?	Existen cuatro causales para el retiro: <ul style="list-style-type: none">● No existe Proyecto de integración, para abordar las NEE.● Financiamiento compartido y no cuentan con los recursos económicos.● Por cambio de zona de trabajo de sus padres.● El colegio no cumple con el perfil que como familia necesitan.
¿Qué nivel educativo presenta una mayor tasa de retiro? La mayor tasa de retiro se registra en educación básica, con respecto con a la enseñanza media, por cambio de zona de trabajo de sus padres y no contar con proyecto PIE.	

2.2.2 REPITENCIA ESCOLAR

¿Cuáles son las causas frecuentes de repitencia?	<ul style="list-style-type: none">● Alumnos con necesidades educativas especiales y no cuentan con apoyo de especialista o tratamiento medicamentoso.● Alumnos que no cuentan con el apoyo en el hogar y la formación de hábitos de estudios.● No contar con Proyecto PIE.
Conclusiones ¿Qué nivel educativo presenta una mayor tasa de repitencia? El nivel que presenta una mayor tasa de repitencia es en educación básica, debido al no contar con Proyecto PIE y no poder abordar las NEE de manera adecuada.	

2.3 ANÁLISIS DE LOS RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE ÁREAS DE PROCESO

2.3.1 DESARROLLO DE LOS DESCRIPTORES

La siguiente escala evaluativa contiene cinco valores que representan los diferentes niveles de calidad que puede obtener 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.

N/A	No aplica, se ha establecido para ser asignado a aquellas prácticas que, según los criterios del establecimiento, no son aplicables a su realidad.
-----	--

2.3.2 EVIDENCIAS Y NIVELES

ÁREA DE LIDERAZGO ESCOLAR

DIMENSIÓN: Liderazgo del Sostenedor

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y del correcto funcionamiento del establecimiento.	57 %	17 %	13 %	10 %	3 %
2. El sostenedor define el procedimiento de elaboración del Proyecto Educativo Institucional,		13 %	20 %	67 %	

del Plan de Mejoramiento Educativo y del presupuesto anual.					
3. El sostenedor define los recursos financieros que delegará al establecimiento y las funciones de soporte que asumirá centralizadamente, y cumple con sus compromisos.		17 %	38 %	45 %	
4. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.			23 %	77 %	
5. El sostenedor define los roles y las atribuciones del director y establece las metas que este debe cumplir.				100 %	
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y establece una buena relación con la comunidad educativa.		10 %	20 %	70 %	

DIMENSIÓN: Liderazgo Formativo y Académico del Director

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento educacional.		6 %	61 %	33 %	
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento educacional.		26 %	24 %	50 %	
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.		13 %	33 %	54 %	
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento educacional.			54 %	46 %	

5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento educacional hacia la mejora continua.			61 %	39 %	
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.			67 %	33 %	
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.		6 %	33 %	61 %	

DIMENSIÓN: Planificación y Gestión de Resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento educacional cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.		6 %	37 %	57 %	
2. El establecimiento educacional realiza un proceso sistemático de autoevaluación que sirve			39 %	61 %	

de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo.					
3. El establecimiento educacional elabora un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				100 %	
4. El establecimiento educacional cuenta con un sistema de seguimiento y monitoreo que le permite verificar que el Plan de Mejoramiento Educativo se cumpla.			6 %	94 %	
5. El establecimiento educacional recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento educacional.		13 %	37 %	50 %	
6. El establecimiento educacional comprende, analiza y utiliza los datos que recopila, para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.				100 %	

ÁREA DE GESTIÓN DEL CURRÍCULUM

DIMENSIÓN: Gestión Pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan la implementación general de las bases curriculares y de los programas de estudio.		15 %	31 %	54 %	
2. El director y el equipo técnico pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos	77 %	23 %			

pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.					
3. Los docentes elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza aprendizaje.			6 %	94 %	
4. El director y el equipo técnico pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y de materiales educativos, para mejorar las oportunidades de aprendizaje.				100 %	
5. El director y el equipo técnico pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje.			23 %	77 %	
6. El director y el equipo técnico pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.				100 %	
7. El director y el equipo técnico pedagógico promueven el debate profesional y el intercambio de los recursos educativos generados.		13 %	23 %	64 %	

DIMENSIÓN: Enseñanza y Aprendizaje en el Aula

Proceso general a evaluar: describe los procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones en este sentido se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clase.

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. Los docentes realizan las clases en función de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.				100 %	
2. Los docentes conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo y entusiasmo.			20 %	80 %	
3. Los docentes utilizan métodos de enseñanza aprendizaje efectivos.		1 %	23 %	76 %	

4. Los docentes logran que la mayor parte del tiempo de la clase se destine a la enseñanza aprendizaje.			6 %	94 %	
5. Los docentes manifiestan interés por sus estudiantes, monitorean y retroalimentan su aprendizaje y valoran sus esfuerzos.		3 %	13 %	84 %	
6. Los docentes logran que los estudiantes trabajen dedicadamente en clases.			8 %	92 %	

DIMENSIÓN: Apoyo al Desarrollo de los Estudiantes

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

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.			20 %	80 %	

2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.		23 %	17 %	60 %	
3. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes con dificultades sociales, afectivas y conductuales y cuenta con mecanismos efectivos para apoyarlos.		10 %	13 %	77 %	
4. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar y cuenta con mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.	10 %	6 %	20 %	64 %	
5. El establecimiento cuenta con un programa de orientación vocacional para apoyar a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas al finalizar la educación escolar.	10 %	37 %	40 %	13 %	
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar, cuentan con los medios necesarios para que los estudiantes con necesidades educativas especiales se desarrollen y alcancen los fines de la educación.	6 %	13 %	17 %	64 %	
7. Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe, cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar la especificidad intercultural y de origen de sus estudiantes.		17 %	29 %	54 %	

ÁREA DE CONVIVENCIA ESCOLAR

DIMENSIÓN: Formación

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Además, establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento educacional planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con		3 %	23 %	74 %	

el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.					
2. El establecimiento educacional monitorea la implementación del plan de acción de formación y evalúa su impacto.	6 %	3 %	27 %	64 %	
3. La acción formativa del establecimiento educacional se basa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.	6 %	17 %	37 %	40 %	
4. El equipo directivo y docente modela y enseña a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.	13 %	10 %	33 %	44 %	
5. El establecimiento educacional promueve hábitos de vida saludable y previene conductas de riesgo entre los estudiantes.	3 %	20 %	23 %	54 %	
6. El equipo directivo y docente orienta de manera activa el involucramiento de los padres y apoderados en el proceso educativo de los estudiantes	20 %	26 %	54 %		

DIMENSIÓN: Convivencia Escolar

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el logro de los objetivos educativos. Además, definen las acciones a implementar para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizada y segura para todos los miembros de la comunidad educativa.

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento educacional valora la diversidad como parte de la riqueza de cualquier grupo humano y previene cualquier tipo de discriminación.		6 %	24 %	70 %	
2. El establecimiento educacional cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas				100 %	

para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.					
3. El establecimiento educacional define rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades cotidianas.			13 %	87 %	
4. El establecimiento educacional se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.		6 %	20 %	74 %	
5. El establecimiento educacional enfrenta y corrige las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.		6 %	33 %	61 %	
6. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas.		13 %	10 %	77 %	

DIMENSIÓN: Participación

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia de todos los miembros con el establecimiento educacional y la comunidad en general. Además, establece la importancia de generar espacios para que los distintos estamentos de la comunidad educativa compartan, se informen, y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones.

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A

1. El establecimiento educacional construye una identidad positiva, capaz de generar sentido de pertenencia y orgullo que motiva la participación de la comunidad educativa en torno a una misión común.	3 %	13 %	40 %	44 %	
2. El establecimiento educacional promueve el encuentro entre los distintos estamentos de la comunidad educativa, para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		6 %	47 %	47 %	
3. El establecimiento educacional promueve entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos a la comunidad.		13 %	33 %	54 %	
4. El establecimiento educacional valora y fomenta, en un contexto de respeto, la expresión de ideas y el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes.		6 %	23 %	71 %	
5. El establecimiento educacional promueve la participación de todos los estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores, el Centro de Padres y el Centro de Estudiantes.	71 %	23 %	6 %		
6. El equipo directivo y docente cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.			6 %	94 %	

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

DIMENSIÓN: Gestión del Recurso Humano

Proceso general a evaluar: describe las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para contar con un equipo calificado y motivado, además de un clima laboral positivo y establece que la gestión del recurso humano debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas y la normativa vigente.

Prácticas	Nivel de calidad de la practica
-----------	---------------------------------

	1	2	3	4	N/A
1. El establecimiento educacional define los cargos y funciones del recurso humano, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.		6 %	33 %	61 %	
2. El establecimiento educacional gestiona de manera efectiva la administración del recurso humano.				100 %	
3. El establecimiento educacional implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener a profesionales competentes.	17 %	13 %	55 %	15 %	
4. El equipo directivo implementa procedimientos de evaluación y retroalimentación del desempeño del recurso humano.			61 %	39 %	
5. El establecimiento educacional cuenta con un recurso humano competente según los resultados de la evaluación docente.	6 %	3 %	57 %	34 %	
6. El establecimiento educacional gestiona el desarrollo profesional docente según las necesidades pedagógicas.	57 %	33 %	10 %		
7. El sostenedor y el equipo directivo reconocen el trabajo docente y directivo e implementan medidas para incentivar el buen desempeño.		23 %	20 %	57 %	
8. El establecimiento educacional cuenta con procedimientos claros de desvinculación que incluyen mecanismos de retroalimentación y alerta cuando corresponde.		10 %	13 %	77 %	
9. El establecimiento educacional cuenta con un clima laboral positivo.		13 %	20 %	67 %	

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Financieros y Administración

Proceso general a evaluar: describe las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento educacional para asegurar una administración ordenada, actualizada y eficiente de sus recursos. Las acciones en este sentido están de acuerdo con las prioridades de su Proyecto Educativo, su Plan de Mejoramiento y la legislación vigente

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A

1. El establecimiento educacional gestiona la matrícula y la asistencia.				100 %	
2. El establecimiento educacional elabora un presupuesto de acuerdo a las necesidades de los diferentes estamentos, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad del proyecto.			12 %	88 %	
3. El establecimiento educacional lleva la contabilidad al día y de manera ordenada.			7 %	93 %	
4. El establecimiento educacional vela por el cumplimiento de la legislación vigente.				100 %	
5. El establecimiento educacional está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y los gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional.			5 %	95 %	
6. El establecimiento educacional genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio del Proyecto Educativo Institucional.		34 %	45 %	21 %	

DIMENSIÓN: Gestión de Recursos Educativos

Proceso general a evaluar: describe las condiciones y procedimientos necesarios para asegurar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos en el establecimiento educacional.

Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	N/A

1. El establecimiento educacional cuenta con las condiciones de seguridad, las instalaciones y el equipamiento necesario para facilitar el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes, de acuerdo a lo exigido en las normas del Reconocimiento Oficial.		10 %	33 %	57 5	
2. El establecimiento educacional cuenta con los recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		17 %	13 %	70 %	
3. El establecimiento educacional cuenta con una biblioteca CRA que apoya el aprendizaje de los estudiantes y fomenta el hábito lector.			10 %	90 %	
4. El establecimiento educacional cuenta con recursos TIC en funcionamiento para la operación administrativa y educativa.				100 %	
5. El establecimiento educacional cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento y los recursos educativos.		6 %	33 %	61 %	

2.3.3. RESULTADOS DEL DIAGNÓSTICO DE ÁREAS DE PROCESO

ÁREA DE LIDERAZGO

El colegio ha definido como prioridades de la gestión pedagógica mejorar los aprendizajes de los estudiantes y las prácticas en el aula. Para ello establecen algunas acciones, por ejemplo, el acuerdo con los docentes respecto al

cumplimiento oportuno de obligaciones técnico administrativas como la entrega de planificaciones de clases, material educativo, evaluaciones con tabla de especificaciones y sus resultados con el propósito de retroalimentar a estudiantes en torno a los Objetivos de Aprendizaje (OA) logrados y no logrados. Esta prioridad es comunicada y difundida por el equipo de gestión de manera sistemática en los consejos técnicos, instancia donde se toman acuerdos para asegurar el cumplimiento de las acciones definidas y se lleva a cabo un seguimiento de estas, mediante el trabajo focalizado con los departamentos y la revisión de los instrumentos y materiales diseñados. En suma, el equipo directivo define y comunica sistemáticamente prioridades para la gestión pedagógica y las acciones de mejora que contribuirán a su desarrollo, lo que favorece la focalización de los esfuerzos institucionales en la mejora de las prácticas pedagógicas y el aprendizaje de los estudiantes.

Por su parte, los entrevistados mencionan que los datos que se analizan para la toma de decisiones en el ámbito pedagógico corresponden a los resultados de evaluaciones internas, SIMCE y de la Prueba de Selección Universitaria (PSU), logro de habilidades e indicadores de eficiencia interna.

Esta información es recabada por el equipo directivo mediante una planilla digital y gráficos, y posteriormente analizada y transmitida a los docentes y al coordinador de departamentos en los consejos técnicos semanales. A ello se suma que cada docente presenta resultados de aprendizaje tabulados por nivel, realiza un seguimiento de los avances y retrocesos de sus estudiantes y busca acciones remediales enfocadas en la mejora de los aprendizajes de los alumnos. Un ejemplo de ello es que, a partir de los datos recopilados y sistematizados, definen llevar a cabo tutorías entre pares y realizar clases a alumnos de los primeros niveles en el laboratorio de ciencias para el conocimiento del método científico. En definitiva, el establecimiento asegura la existencia y utilización sistemática de la información recopilada para la toma de decisiones educativas, lo

que permite a los docentes ajustar sus estrategias en función del avance de los aprendizajes en atención a las prioridades institucionales.

Por otra parte, los consultados refieren que para detectar las necesidades de formación de los docentes utilizan los resultados de las observaciones de clases y consideran las áreas de desarrollo profesional en las cuales manifiestan interés los profesores. A partir de ello se determinan algunos perfeccionamientos o capacitaciones en temáticas generales, como el Diseño Universal de Aprendizaje (DUA), metodologías de enseñanza de la lectoescritura y otras didácticas. No obstante lo anterior, estas acciones no consideran una atención específica a los niveles de enseñanza impartidos ni se encuentran incorporadas en un plan de desarrollo profesional.

De esta manera, el establecimiento diagnostica débilmente las necesidades de formación de los docentes y no define un plan de desarrollo profesional para abordarlas, lo que limita las posibilidades de contribuir a la mejora de las prácticas pedagógicas en favor del cumplimiento de las prioridades institucionales que apuntan a la mejora de los aprendizajes.

Por último, el colegio promueve una cultura de altas expectativas respecto a la mejora del aprendizaje de los estudiantes. En este sentido, los consultados expresan que confían en que todos los alumnos pueden aprender, respetando sus ritmos y necesidades, y manifiestan que institucionalmente se considera un deber del docente buscar las estrategias para desarrollar aprendizajes. A lo anterior se suma la creencia de que cuentan con alumnos con altas capacidades y con un alto nivel de motivación para realizar distintas actividades. Al respecto, los estudiantes expresan que en el colegio les transmiten la convicción de que pueden cumplir las metas que se proponen. Más aún, los entrevistados indican que llevan a cabo reconocimientos a los alumnos mediante premiaciones al finalizar el año escolar por asistencia, rendimiento, esfuerzo y superación, como también por la participación en distintas competencias deportivas, debates y ferias científicas, entre otras actividades.

De este modo, el establecimiento expresa y promueve sistemáticamente la creencia de que los estudiantes pueden mejorar en su trayectoria escolar, lo que contribuye a potenciar las prioridades de la gestión pedagógica orientadas a la mejora de los aprendizajes y reforzar aspectos de su PEI referidos a la formación integral de alumnos.

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">● El equipo directivo define y comunica sistemáticamente prioridades para la gestión pedagógica y las acciones de mejora que contribuirán a su desarrollo, lo que favorece la focalización de los esfuerzos institucionales en la mejora de las prácticas pedagógicas y el aprendizaje de los estudiantes.● El establecimiento asegura la existencia y utilización sistemática de la información recopilada para la toma de decisiones educativas, lo que permite a los docentes ajustar sus estrategias en función del avance de los aprendizajes en atención a las prioridades institucionales.● El equipo directivo expresa y promueve sistemáticamente la creencia de que los estudiantes pueden mejorar en su trayectoria escolar, lo que contribuye a potenciar las prioridades de la gestión pedagógica orientadas a la mejora de los aprendizajes y reforzar aspectos de su PEI referidos a la formación integral de alumnos.
Debilidades
<ul style="list-style-type: none">● El establecimiento diagnostica débilmente las necesidades de formación de los docentes y no define un plan de desarrollo profesional para abordarlas, lo que limita las posibilidades de contribuir a la mejora de las

prácticas pedagógicas en favor del cumplimiento de las prioridades institucionales.

ÁREA GESTIÓN CURRICULAR

El establecimiento ha desarrollado lineamientos que se concretan en rutinas para todos los niveles educativos, asociadas a procedimientos para resguardar que el tiempo de la clase se dedique al aprendizaje de los estudiantes. En este marco, implementan estrategias que son monitoreadas por el equipo de gestión, como la lectura diaria de diez minutos en todos los niveles educativos al inicio de la jornada, la definición de la estructura de la clase, el monitoreo de los procesos educativos de forma permanente por parte del docente y otras relacionadas con la escritura del Objetivo de Aprendizaje, fecha y número de la clase en el cuaderno, como también el orden de los materiales en el escritorio de los estudiantes al inicio de la jornada escolar. Asimismo, han generado el acuerdo de disponer del material educativo y tecnológico previo a la realización de la clase para minimizar las interrupciones. Además, cuando estas se presentan, se abordan de manera inmediata por el docente y en casos graves colabora la Unidad de Apoyo Pedagógico, lo que, a juicio de los entrevistados, favorece la organización de la clase y contribuye a la generación de un clima de aula propicio para el aprendizaje. En definitiva, el equipo directivo resguarda la organización eficiente del tiempo para dedicarlo al aprendizaje de los estudiantes, lo que facilita la adecuada implementación de la planificación de la enseñanza centrada en lo pedagógico, acorde a su sello institucional.

En otro ámbito, la institución ha logrado identificar oportunamente a aquellos estudiantes que presentan dificultades en su proceso de aprendizaje, por ejemplo, mediante pruebas diagnósticas que se aplican al inicio del año escolar en cada asignatura, así como a través de la observación directa por parte de los docentes. Luego de obtener y analizar esta información se determinan algunas acciones concretas de apoyo para todos los niveles educativos, tales como entrevistas con los apoderados para informar y derivar a apoyos externos, aplicación de diferenciadas, desarrollo de reforzamientos en Matemática y Lenguaje y tutorías entre pares. De este modo, el equipo directivo promueve la detección oportuna de los alumnos que presentan dificultades en el aprendizaje, lo

que permite entregar apoyos efectivos para alcanzar uno de los propósitos de la misión institucional relacionada con disminuir la brecha que se produce en los diferentes niveles de logro de los aprendizajes.

Asimismo, el colegio lleva a cabo un proceso de acompañamiento y retroalimentación a la práctica docente que contempla observaciones de clases al menos dos veces por semestre, con retroalimentación y seguimiento de acuerdos por parte del equipo de gestión. En este espacio se da a conocer al profesor las fortalezas y debilidades relacionadas con el ambiente en el aula y el trabajo pedagógico, junto con indicaciones y acuerdos que son acompañados en una siguiente observación, lo que, a juicio de los entrevistados, constituye un acompañamiento de carácter formativo y técnico.

Junto a lo anterior, la Unidad Técnica acompaña a los docentes de todos los niveles educativos en el desarrollo de planificaciones, instrumentos de evaluación y guías de trabajo. Es así como se retroalimenta de manera individual a los profesores acerca de estos instrumentos, considerando aspectos técnicos fundamentales que se han establecido a nivel institucional, por ejemplo, la diversificación de estrategias, pertinencia de actividades y calidad de las preguntas. De este modo, el colegio apoya el trabajo de los docentes mediante procesos de acompañamiento y retroalimentación efectiva, lo que posibilita que los profesores cuenten con información para ajustar y mejorar sus procesos pedagógicos en el aula.

Por otra parte, los entrevistados indican que en el establecimiento no se han logrado desarrollar instancias para compartir prácticas pedagógicas entre todos los profesores. En este contexto, si bien cuentan con espacios como reuniones por departamento en las que se dialoga de manera espontánea sobre algunas estrategias o dan a conocer actividades que realizan los docentes en las clases, los consultados reconocen que esto no se ha logrado constituir como una instancia destinada a compartir prácticas y recursos educativos de manera sistemática, puesto que esto ocurre de manera discrecional, esporádica e informal.

En síntesis, el equipo directivo no logra implementar instancias sistemáticas para el intercambio de prácticas pedagógicas efectivas, lo que limita enriquecer las metodologías de enseñanza y las estrategias para el trabajo de todos los docentes en coherencia con lo propuesto en su Planificación Estratégica acerca de promover el trabajo y aprendizaje colaborativo de los docentes.

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">● El equipo directivo resguarda la organización eficiente del tiempo para dedicarlo al aprendizaje de los estudiantes, lo que facilita la adecuada implementación de la planificación de la enseñanza centrada en lo pedagógico, acorde a su sello institucional.● El equipo directivo promueve la detección oportuna de los alumnos que presentan dificultades de aprendizaje, lo que permite entregar apoyos efectivos para alcanzar uno de los propósitos de la misión institucional relacionada con disminuir la brecha que se produce en los diferentes niveles de logro de los aprendizajes.● El colegio apoya el trabajo de los docentes mediante procesos de acompañamiento y retroalimentación efectiva, lo que posibilita que los profesores cuenten con información para ajustar y mejorar sus procesos pedagógicos en el aula.
Debilidades
<ul style="list-style-type: none">● El equipo directivo no logra implementar instancias sistemáticas para el intercambio de prácticas pedagógicas efectivas, lo que limita enriquecer las metodologías de enseñanza y las estrategias para el trabajo de todos los docentes en coherencia con lo propuesto en su Planificación Estratégica acerca de promover el trabajo y aprendizaje colaborativo de los docentes.

ÁREA DE GESTIÓN DEL CONVIVENCIA ESCOLAR

En el establecimiento se promueve un trato respetuoso mediante diversas acciones, tales como el diálogo formativo para la resolución de conflictos, modelaje de conductas de los adultos hacia los estudiantes e instancias y canales fluidos de comunicación para la resolución de conflictos. También han desarrollado estrategias para fomentar el buen trato a través de la difusión sistemática del Manual de Convivencia y las normas en Orientación y Consejo de Curso, además, la psicóloga del colegio y entidades externas llevan a cabo charlas y talleres en diferentes temáticas, por ejemplo, sobre acoso escolar y sexualidad.

A su vez, los entrevistados mencionan que el proyecto educativo exige al docente respeto y buen trato a los alumnos y entre los integrantes de la comunidad educativa, por ende, al momento de contratar a los profesionales se hace hincapié en este aspecto. Sumado a ello, cuentan con protocolos para la resolución de conflictos, conocidos por la comunidad, basados principalmente en la mediación, lo que, a su juicio, ha permitido instaurar un adecuado clima de aula. En suma, el colegio promueve un ambiente de buen trato y gestiona las situaciones de conflicto entre los estudiantes para propiciar un clima adecuado para el aprendizaje, lo que favorece la implementación de las prácticas pedagógicas propuestas por el docente y el cumplimiento de los sellos asociados a la formación valórica e integral.

Conjuntamente, los consultados refieren que el equipo de gestión ha llevado a cabo acciones para favorecer y promover el trabajo colaborativo entre los funcionarios. En ese sentido, indican que han instalado una cultura del diálogo permanente entre los integrantes de la comunidad educativa, lo que les permite dar a conocer sus inquietudes, sugerencias y opiniones; a su vez, ante dificultades o desacuerdos entre los funcionarios, estos son abordados de manera inmediata y a través del diálogo. Más aún, consideran que este buen clima laboral incide positivamente en las prácticas pedagógicas, puesto que facilita el intercambio de

ideas, estrategias y metodologías, y genera un clima de confianza que permite retroalimentar el trabajo desde los aspectos positivos hasta aquellos por mejorar.

De esta manera, el establecimiento promueve el desarrollo y cuidado de un clima de colaboración que facilita las mejoras de las prácticas pedagógicas y favorece un trabajo conjunto en beneficio del quehacer docente y el cumplimiento de sus propósitos institucionales. Por otro lado, el colegio considera la opinión de los docentes de los distintos niveles educativos sobre temas pedagógicos por medio de instancias de consulta, principalmente en los consejos técnicos, por ejemplo, en la definición de tutorías entre los estudiantes como apoyo al aprendizaje y salidas pedagógicas, además, son parte de la decisión de disminuir la cantidad de evaluaciones de procesos y de cambiar el formato de las planificaciones de clase. Es así como el equipo directivo considera sistemáticamente la opinión de los docentes para la definición de algunas acciones pedagógicas, lo que contribuye al mejoramiento del proceso pedagógico a partir de una mirada contextualizada desde los docentes, así como a su compromiso con la mejora.

Por el contrario, los entrevistados refieren que el establecimiento no ha generado estrategias para consultar las opiniones de los estudiantes y apoderados para la mejora del proceso educativo. En este sentido, refieren que el Centro de Alumnos participa principalmente en actividades recreativas, por ejemplo, en alianzas para el aniversario del colegio, sin embargo, no existen instancias o procesos formales para recoger sus percepciones acerca de los procesos pedagógicos que se implementan. Algo similar ocurre con los apoderados, ya que si bien se recogen sus opiniones acerca de temas generales en las reuniones y entrevistas personales, su participación se limita mayoritariamente a celebraciones, actos oficiales y actividades extra programáticas como, por ejemplo, el Día de la Familia. En este sentido, tampoco se desarrollan procesos de consulta de opiniones a apoderados acerca de temas específicamente pedagógicos.

En suma, el equipo directivo no promueve la consideración de opiniones de los estudiantes y apoderados en la definición de acciones de mejora de procesos pedagógicos, lo que limita contar con información de estos estamentos para contribuir a la retroalimentación de las prácticas pedagógicas implementadas por el colegio y orientar la definición de acciones de mejora en este ámbito.

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">● El colegio promueve un ambiente de buen trato y gestiona las situaciones de conflicto entre los estudiantes para propiciar un clima adecuado para el aprendizaje, lo que favorece la implementación de las prácticas pedagógicas propuestas por el docente y el cumplimiento de los sellos asociados a la formación valórica e integral. El establecimiento promueve el desarrollo y cuidado de un clima de colaboración que facilita las mejoras de las prácticas pedagógicas y favorece un trabajo conjunto en beneficio del quehacer docente y el cumplimiento de sus propósitos institucionales.
Debilidades
<ul style="list-style-type: none">● El equipo directivo no promueve la consideración de opiniones de los estudiantes y apoderados en la definición de acciones de mejora de procesos pedagógicos, lo que limita contar con información de estos estamentos para contribuir a la retroalimentación de las prácticas pedagógicas implementadas por el colegio y orientar la definición de acciones de mejora en este ámbito.

ÁREA DE GESTIÓN DE RECURSOS

El colegio asigna los diferentes niveles y asignaturas a determinados profesores a partir de un análisis que lleva a cabo la dirección en relación a los antecedentes curriculares, experiencia, especialidad, mención, habilidades de los docentes para desenvolverse en determinados niveles y la motivación de cada profesor para asumir determinadas funciones, por ejemplo, en el caso del rol de profesor jefe, lo que se da a conocer en entrevistas individuales al equipo directivo con la finalidad de consensuar estas decisiones. De este modo, el colegio resguarda la asignación de funciones y tareas de acuerdo a las capacidades y motivación del personal, lo que favorece la mejora educativa a través de la optimización de los recursos humanos disponibles.

Por otro lado, el establecimiento dispone de 35% de horas no lectivas para los docentes, destinadas para la realización de planificaciones, evaluaciones, trabajo administrativo, elaboración de material educativo y corrección de trabajos. En este contexto, si bien el colegio dispone de estas horas de trabajo, los entrevistados indican que el desarrollo de estas actividades no cuenta con un sistema de monitoreo y acompañamiento al profesor por parte de la Unidad Técnica. De este modo, es posible señalar que el equipo directivo promueve de manera insuficiente el uso efectivo de las horas no lectivas, lo que dificulta asegurar la preparación de la enseñanza y orientar a los docentes con estrategias concretas para su posterior implementación en el aula.

En otro ámbito, los consultados mencionan que, si bien en la actualidad no presentan mayores problemas de ausentismo docente, de igual

manera cuentan con un mecanismo de reemplazos en caso de ausencias o licencias médicas. De esta manera, por ejemplo, frente a un permiso administrativo solicitado con anticipación, el profesor envía el material e indicaciones de lo que se debe realizar en su clase y se organiza el reemplazo con profesionales que se encuentren disponibles. A su vez, ante una ausencia prolongada se resguarda la cobertura curricular organizando quiénes cubrirán las clases, puesto que siempre el material educativo se encuentra disponible junto a la planificación y número de la clase. Además, los entrevistados destacan que UTP está informada de todos los contenidos que se abordan en cada clase, por lo cual esta orienta a quienes efectúan el reemplazo. En este marco, el equipo directivo implementa un sistema de reemplazos efectivo orientado a resguardar la cobertura curricular, lo que posibilita la continuidad del proceso educativo y propender al avance del colegio en relación a sus prioridades institucionales.

Por otra parte, los entrevistados refieren que promocionan la asistencia mediante algunas acciones como, por ejemplo, el reconocimiento a los cursos con mejor asistencia. En casos de inasistencias reiteradas el establecimiento activa un protocolo para su solución que considera un llamado telefónico al apoderado para conocer el motivo de la ausencia y, en caso de no existir comunicación, se recurre a la derivación de redes externas, por ejemplo, la Oficina de Protección de Derechos (OPD). Asimismo, esta información es registrada y monitoreada por la UAP en detalle en cuanto a las horas perdidas de clases y la jornada en que no asiste el alumno. En síntesis, el equipo directivo define e implementa acciones para favorecer la asistencia escolar, lo que contribuye al acceso y permanencia de los estudiantes en los procesos educativos planificados por los docentes.

Conjuntamente, el colegio utiliza los recursos de los que dispone, puesto que su uso se encuentra organizado mediante una planificación y calendario y cuentan con protocolos para ello. De esta manera, se orienta que se incorpore el uso de los recursos tecnológicos en las planificaciones de clases,

mientras que en el caso de la biblioteca CRA, se estipula que se utilice una hora semanal por todos los docentes y niveles, lo que es monitoreado por los encargados de estos espacios. En este sentido, el colegio organiza y monitorea la utilización de los recursos educativos disponibles, lo que permite desarrollar estrategias pedagógicas diversas y con ello, optimizar los aprendizajes de los estudiantes.

Finalmente, los entrevistados refieren que existe un reconocimiento al buen desempeño docente por parte del equipo directivo mediante la entrega de un incentivo asociado a un bono definido a partir de ciertos criterios, por ejemplo, la responsabilidad, resultados educativos de sus estudiantes, presentación de proyectos innovadores, motivación y compromiso con el PEI, junto a un bono por cumplimiento de la función de profesor jefe. Al respecto, indican que estos criterios son conocidos por los profesores y que, si bien estos no se encuentran formalizados por escrito, en el momento de recibir un reconocimiento se les dan a conocer los motivos de ello. Asimismo, de manera simbólica se reconoce de forma permanente los logros de los docentes mediante felicitaciones y agradecimientos en los consejos generales, técnicos y en actos públicos. En suma, el equipo directivo desarrolla estrategias sistemáticas para reconocer e incentivar el buen desempeño de los docentes, lo que favorece la promoción de la mejora continua en sus prácticas pedagógicas y su responsabilización en el aprendizaje de los alumnos en coherencia con uno de los objetivos estratégicos institucionales.

Fortalezas
<ul style="list-style-type: none">• El colegio resguarda la asignación de funciones y tareas de acuerdo a las capacidades y motivación del personal, lo que favorece la mejora educativa a través de la optimización de los recursos humanos disponibles.

- El equipo directivo implementa un sistema de reemplazos efectivo orientado a resguardar la cobertura curricular, lo que posibilita la continuidad del proceso educativo y propender al avance del colegio en relación a sus prioridades institucionales.
- El equipo directivo desarrolla estrategias sistemáticas para reconocer e incentivar el buen desempeño de los docentes, lo que favorece la promoción de la mejora continua en sus prácticas pedagógicas y su responsabilización en el aprendizaje de los alumnos en coherencia con uno de los objetivos estratégicos institucionales.

Debilidades

- El equipo directivo promueve de manera insuficiente el uso efectivo de las horas no lectivas, lo que dificulta asegurar la preparación de la enseñanza y orientar a los docentes con estrategias concretas para su posterior implementación en el aula.

3. PLAN DE MEJORAMIENTO.

El enfoque del PME busca que cada establecimiento defina la trayectoria de mejoramiento, la que entenderá como la capacidad de la escuela de incrementar los resultados de aprendizajes de los alumnos y su capacidad para manejar el cambio. Enfatizando en el desarrollo docente y del colegio, a través de la permanente evaluación.

FASE ESTRATEGICA: considera los objetivos que a mediano plazo son desafíos que la comunidad educativa ha definido como prioritarios de abordar para lograr el mejoramiento en sus procesos y resultados.

ANÁLISIS DEL PEI	<ul style="list-style-type: none">● Análisis del PEI.● Vinculación el PEI con el Modelo de Gestión de la Calidad de la Educación.● Vinculación del PEI con planes requeridos por normativa.
------------------	---

<p style="text-align: center;">AUTOEVALUACIÓN INSTITUCIONAL</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Con respecto a la implementación de los planes requeridos por normativa. ● Autoevaluación de la Propuesta Curricular. ● Análisis de los resultados cualitativos y cuantitativos. ● Análisis de fortalezas y oportunidades de mejora.
<p style="text-align: center;">PLANIFICACIÓN ESTRATEGICA</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Objetivos estratégicos. ● Metas estratégicas. ● Estrategias.

3.1 ORGANIZACIÓN DEL PME

<p>FASE ANUAL: corresponden a los periodos sucesivos de mejoramiento anual, que permiten ir concretando los objetivos estratégicos mediante la definición de objetivos anuales y el diseño e implementación de acciones.</p>	
<p style="text-align: center;">PLANIFICACIÓN</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Vinculación entre la fase estratégica y fase anual. ● Programación anual.
<p style="text-align: center;">IMPLEMETACIÓN, MONITOREO Y SEGUMIMENTO</p>	<ul style="list-style-type: none"> ● Monitoreo a las acciones. ● Seguimiento a las estrategias.

EVALUACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ● Cumplimiento de acciones. (análisis cuantitativo y cualitativo) ● Grado de acercamiento al logro de los objetivos estratégicos. ● Evaluación proyectiva.
------------	--

3.2 FASE ESTRATEGICA PME

Dimensión	Objetivo Estratégico (Aspiraciones de la comunidad)	Metas Estratégicas (Resultados que se quieren alcanzar)	Estrategias (Líneas de acciones genéricas)
Liderazgo Escolar	1. Fortalecer el rol de la directora y su equipo directivo en relación a promover el	1.1 Sistematizar sus prácticas institucionales y pedagógicas en el desarrollo de acciones	1.1.1 Disponer de instrumentos de medición que permitan identificar el nivel de

	<p>sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar al Proyecto Educativo Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo mediante una efectiva comunicación interna y externa, con el propósito de favorecer la convivencia escolar y calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de nuestro colegio.</p>	<p>permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar en el PEI y PME.</p> <p>2.1 Conformar en un 100% el equipo</p>	<p>involucramiento y sentido de pertenencia de la comunidad escolar respecto al PEI y PME</p> <p>1.1.2 Elaborar y mantener una visión compartida sobre la gestión institucional pedagógica para promover y modelar la formación integral y respetuosa con la comunidad y el entorno a través de distintos soportes.</p> <p>2.1.1 Instalar un Sistema de</p>
--	--	---	---

	<p>2. Promover la disponibilidad de un Sistema de Planificación y Control de Gestión que entregue información al equipo directivo y de gestión para la toma de decisiones, mediante una metodología de trabajo basada en planes, programas, estrategias e indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PEI y PME en el corto, mediano y largo plazo.</p>	<p>directivo con un proceso sistemático de trabajo mediante indicadores claves de las dimensiones del PME, integradas y monitoreadas por el sistema de planificación y control de gestión.</p>	<p>Planificación y Control de Gestión que entregue al equipo directivo y de gestión las herramientas necesarias para utilizar eficaz y eficientemente los recursos disponibles, utilizando una metodología de trabajo basada en planes, programas, estrategias e indicadores que midan el cumplimiento de los objetivos propuestos en el PEI y PME en el corto, mediano y largo plazo.</p> <p>2.1.2. Analizar y usar</p>
--	---	--	--

			sistemáticamente los datos.
--	--	--	-----------------------------

Dimensión	Objetivo Estratégico (Aspiraciones de la comunidad)	Metas Estratégicas (Resultados que se quieren alcanzar)	Estrategias (Líneas de acciones genéricas)
Gestión Curricular	1. Asegurar una metodología que permita el trabajo colaborativo entre docentes,	1.1 Implementar metodologías para promover el trabajo	1.1.1 Valorar en el equipo docentes experiencias de prácticas

	<p>contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>colaborativo contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>pedagógicas para un aprendizaje efectivo. 1.1.2 Promover al equipo docente experiencias efectivas en el trabajo colaborativo y que incidan en el proceso de enseñanza aprendizaje.</p>
	<p>2. Mejorar significativamente las estrategias de identificación y apoyo oportuno de los estudiantes que presentan</p>	<p>2.1 El 100% de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna a la identificación y apoyo a los estudiantes que</p>	<p>2.1.1 Analizar e implementar cambios sobre las estrategias existentes de identificación por parte de los estamentos:</p>

	intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.	presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizajes.	UAP, Extraescolar, Monitoreo; para que den respuestas a los intereses y necesidades de los estudiantes. 2.1.2 Integrar a las prácticas pedagógicas estrategias para la asignatura de lenguaje y matemática.
--	---	--	--

Dimensión	Objetivo Estratégico (Aspiraciones de la comunidad)	Metas Estratégicas (Resultados que se quieren alcanzar)	Estrategias (Líneas de acciones genéricas)
Convivencia Escolar	1. Promover contextos de convivencia armónica entre	1.1 Implementar estrategias que promuevan contextos de	1.1.1 Implementar un modelo de gestión de convivencia entre

	<p>los miembros de la comunidad educativa que se enmarquen en un ambiente respetuoso, organizado y seguro al interior del establecimiento.</p> <p>2. Promover el encuentro de los integrantes de la comunidad educativa para fortalecer el</p>	<p>convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>2.1 Vincular a los padres, apoderados y alumnos en actividades que favorecen la enseñanza de aprendizajes</p>	<p>los miembros de la comunidad educativa.</p> <p>1.2.1 Implementar estrategias de trabajos que favorezcan el desarrollo socioemocional entre estudiantes y apoderados desde las perspectivas de la resolución de conflictos.</p> <p>2.1.1 Integrar a los alumnos, padres y apoderados a las actividades de la comunidad escolar a través del análisis del</p>
--	--	--	--

	sentido de pertenencia.		reglamento de convivencia. 2.1.2 Establecer actividades estrategias para analizar el PEI del establecimiento con alumnos, padres y apoderados.
--	-------------------------	--	---

Dimensión	Objetivo Estratégico (Aspiraciones de la comunidad)	Metas Estratégicas (Resultados que se quieren alcanzar)	Estrategias (Líneas de acciones genéricas)
Gestión de Recursos	1. Asegurar una metodología que permita el	1.1 Implementar metodologías para lograr el trabajo	1.1.1 Promover en el equipo docente el trabajo efectivo,

	<p>trabajo efectivo con los docentes optimizando los tiempos, contribuyendo a la preparación de la enseñanza.</p> <p>2. Establecer e instalar lineamientos de trabajo en reuniones técnicas pedagógicas, para mejorar.</p>	<p>efectivo con los docentes optimizando los tiempos contribuyendo a la preparación de la enseñanza.</p> <p>2.1 Optimizar el tiempo para un trabajo efectivo con el fin de mejorar los resultados de enseñanza hacia los alumnos.</p>	<p>para lograr resultados de aprendizaje y enseñanza hacia los alumnos.</p> <p>1.1.2 Promover la utilización óptima del tiempo para la preparación de la enseñanza.</p> <p>2.1.1 Mejorar y programar el desarrollo de las reuniones técnico pedagógico, para fortalecer las competencias y el mejoramiento de las trayectorias escolares.</p> <p>2.1.2 Estructurar un sistema de trabajo con una visión compartida</p>
--	--	---	--

			de la gestión de recursos humanos de acuerdo al nivel que imparte.
--	--	--	--

Dimensión	Objetivo Estratégico (Aspiraciones de la comunidad)	Metas Estratégicas (Resultados que se quieren alcanzar)	Estrategias (Líneas de acciones genéricas)
Gestión curricular Resultados	<p>1. Mejorar significativamente las estrategias de identificación y apoyo oportuno de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.</p> <p>2. Mejorar la calidad de los aprendizajes</p>	<p>1.1 Dar respuesta oportuna a la identificación y apoyo a los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.</p> <p>2.1 Vincular a toda comunidad educativa en la mejora de los</p>	<p>1.1.1 Analizar e implementar cambios sobre las estrategias existentes para dar respuesta a los intereses de los estudiantes por parte de los estamentos.</p> <p>1.1.2 Implementar acciones para reforzar los aprendizajes de los alumnos que rinden PSU.</p> <p>2.1.1 Potenciar el equipo de trabajo para mejorar resultados.</p>

	reflejados en los resultados de evaluaciones estandarizadas.	resultados de SIMCE Y PSU.	2.1.2 Evaluar los progresos de aprendizaje con evaluaciones internas.
--	--	----------------------------	---

3.3 FASE ANUAL

PROGRAMA ANUAL

DIMENSIÓN: Liderazgo Escolar	
OBJETIVO ESTRATEGICO Fortalecer el rol de la directora y su equipo directivo en relación a promover el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar al Proyecto Educativo Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo mediante una efectiva comunicación interna y externa, con el propósito de favorecer la convivencia escolar	META ESTRATEGICA Sistematizar sus prácticas institucionales y pedagógicas en el desarrollo de acciones permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar en el PEI y PME.

y calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de nuestro colegio.		
ESTRATEGIAS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Disponer de instrumentos de medición que permitan identificar el nivel de involucramiento y sentido de pertenencia de la comunidad escolar respecto al PEI y PME. 2. Elaborar y mantener una visión compartida sobre la gestión institucional pedagógica para promover y modelar la formación integral y respetuosa con la comunidad y el entorno a través de distintos soportes.
SUBDIMENSIÓN		Liderazgo Formativo y Académico del Director
INDICADOR 1		Porcentaje de docentes nuevos.
INDICADOR 2		Porcentaje de docentes elegibles a perfeccionamiento.
ACCIÓN 1		<p>INSTRUIR</p> <p>Asegurar un sistema de comunicación interno que proporcione mecanismos e información y comunicación efectivas, ajustados a la cultura de la comunidad educativa y a los desafíos y objetivos dispuestos en el PEI y PME del establecimiento.</p>
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Marzo
RESPONSABLE		Jefe Técnico

RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Software, resmas de papel, PC, Proyector, trípticos.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Documento Síntesis PEI Documento Síntesis PME
PLANES	Plan de Apoyo a la Inclusión.
PROGRAMAS	-

ACCIÓN 2		PERTENENCIA Asegurar un sistema de perfeccionamiento efectivo y ajustado a la comunidad educativa y sus nuevos desafíos.
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Julio
RESPONSABLE		Jefe Técnico

RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Software, resmas de papel, PC, Proyector, cuadernillos, fotocopiadora.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Lista de asistencia. Acta de reunión. Informe de evaluación.
PLANES	Plan de Desarrollo Formación Docente.
PROGRAMAS	-

DIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR	
OBJETIVO ESTRATEGICO Asegurar una metodología que permita el trabajo colaborativo entre docentes, contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizajes de los estudiantes.	META ESTRATEGICA Implementar metodologías para promover el trabajo colaborativo contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.

ESTRATEGIAS		<ol style="list-style-type: none"> 1. Valorar en el equipo docentes experiencias de prácticas pedagógicas para un aprendizaje efectivo. 2. Promover al equipo docente experiencias efectivas en el trabajo colaborativo y que incidan en el proceso de enseñanza aprendizaje.
SUBDIMENSIÓN		Gestión Pedagógica
INDICADOR 1		Número de reuniones organizadas por el equipo directivo que promueva en los docentes experiencias efectivas para el trabajo colaborativo.
INDICADOR 2		Número de docentes que obtienen retroalimentación colectiva de un grupo de compañeros de confianza para contribuir en el aprendizaje.
ACCIÓN 1		REFLEXIÓN Permitir en las reuniones técnicas pedagógicas la reflexión y discusión entre pares a nivel de departamento de asignaturas.
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Diciembre
RESPONSABLE		Jefe Técnico

RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Horas de profesional de apoyo al equipo técnico, horas de docentes coordinadores de departamentos de asignatura, material de oficina, fotocopias, recursos educativos, Formulario de actas de reunión.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Lista de Asistencia Acta de reunión Plan de trabajo anual Informe de evaluación
PLANES	Plan de Desarrollo Profesional Docente.
PROGRAMAS	-

ACCIÓN 2	INTERCAMBIAR Fortalecer las reuniones técnicas pedagógicas de articulación, intercambio y colaboración de metodologías y didáctica, entre docentes.	
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Diciembre

RESPONSABLE	Jefe Técnico
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Horas de profesional de apoyo al equipo técnico, horas de docentes coordinadores de departamentos de asignatura, material de oficina, fotocopias, recursos educativos, Formulario de actas de reunión.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Lista de Asistencia Acta de reunión Plan de trabajo anual Informe de evaluación
PLANES	Plan de Desarrollo Profesional Docente.
PROGRAMAS	-

DIMENSIÓN: CONVIVENCIA ESCOLAR

OBJETIVO ESTRATEGICO	META ESTRATEGICA
Promover contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa que se enmarquen en un ambiente	Implementar estrategias que promueven contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa.

respetuoso, organizado y seguro al interior del establecimiento.	
ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Implementar un modelo de gestión de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa. 2. Implementar estrategias de trabajos que favorezcan el desarrollo socioemocional entre estudiante y apoderados desde la perspectiva de la resolución de conflictos.
SUBDIMENSIÓN	Participación
INDICADOR 1	Resultados de encuesta inicial v/s resultados encuesta final.
INDICADOR 2	Porcentaje de satisfacción de alumnos, padres y apoderados.

ACCIÓN 1	APOYO Apoyar a los estudiantes y familia con el propósito de contribuir en el proceso de formación integral, promoviendo el desarrollo personal, afectivo y social.	
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Diciembre

RESPONSABLE	Encargado de Convivencia Escolar.	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Material de oficina, material didáctico, herramientas TICs, estímulos educativos, horas profesionales.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Plan de orientación. Programa de actividades. Registros de intervención. Lista de asistencia.	
PLANES	Plan de Gestión de Convivencia. Plan de Apoyo de la Inclusión.	
PROGRAMAS	-	

ACCIÓN 2	BUEN TRATO Desarrollo de políticas, prácticas y estrategias que favorezcan el desarrollo socioemocional en estudiantes y apoderados desde la perspectiva del buen trato y resolución pacífica de conflictos.
	INICIO Julio

FECHA	TÉRMINO	Diciembre
RESPONSABLE	Psicóloga	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Material de oficina, material didáctico, herramientas TICs, horas profesionales.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Plan de orientación. Programa de talleres. Registro de intervención. Lista de asistencia.	
PLANES	Plan de Gestión de la Convivencia Plan apoyo a la Inclusión	
PROGRAMAS	-	

DIMENSIÓN: GESTIÓN DE RECURSOS

OBJETIVO ESTRATEGICO	META ESTRATEGICA
-----------------------------	-------------------------

<p>Asegurar una metodología que permita el trabajo efectivo con los docentes optimizando los tiempos, contribuyendo a la preparación de la enseñanza.</p>	<p>Implementar metodologías para lograr el trabajo efectivo con los docentes optimizando los tiempos contribuyendo a la preparación de la enseñanza.</p>
<p>ESTRATEGIAS</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover en el equipo docente el trabajo efectivo. 2. Promover la utilización óptima del tiempo para la preparación de la enseñanza.
<p>SUBDIMENSIÓN</p>	<p>Gestión de Recursos Humanos</p>
<p>INDICADOR 1</p>	<p>Porcentaje de prácticas asociadas al trabajo efectivo.</p>
<p>INDICADOR 2</p>	<p>Cantidad de actividades realizadas en la carta Gantt.</p>

<p>ACCIÓN 1</p>	<p>EFECTIVIDAD Fortalecer en la reunión técnicas pedagógicas el trabajo efectivo con los docentes permitiendo contribuir al proceso de enseñanza.</p>
------------------------	--

FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Diciembre
RESPONSABLE		Jefe Técnico
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN		Material de oficina, PC, Proyector.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN		Lista de asistencia. Acta de reunión.
PLANES		Plan del Desarrollo Profesional Docente
PROGRAMAS		-

ACCIÓN 2	<p>OPTIMIZAR</p> <p>Valorar en las reuniones técnicas el uso adecuado de los tiempos, para contribuir al proceso de planificación de la enseñanza.</p>
-----------------	---

FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Diciembre
RESPONSABLE	Jefe Técnico	
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN	Material de oficina, PC, proyector, fotocopias.	
MEDIOS DE VERIFICACIÓN	Lista de asistencia. Acta de reunión. Plan de trabajo anual. Carta Gantt.	
PLANES	Plan de Desarrollo Profesional Docente.	
PROGRAMAS	-	

DIMENSIÓN: GESTIÓN CURRICULAR - RESULTADOS

OBJETIVO ESTRATEGICO	META ESTRATEGICA
Mejorar significativamente las estrategias de identificación y apoyo oportuno de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.	Dar respuesta de manera oportuna a la identificación y apoyo a los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.
ESTRATEGIAS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Analizar e implementar cambios sobre las estrategias existentes para dar respuestas a los intereses y necesidades de los estudiantes por parte de los estamentos. 2. Implementar acciones para reforzar los aprendizajes de los alumnos que rinden PSU.
SUBDIMENSIÓN	Gestión Pedagógica
INDICADOR 1	Porcentaje de estudiantes que presentan un rendimiento inferior a nota 5,0.
INDICADOR 2	Porcentaje de estudiantes identificados y apoyados según sus necesidades e intereses durante el año.
ACCIÓN 1	REFORZAR Reforzamiento escolar a estudiantes de enseñanza básica a media, con la finalidad de mejorar los niveles de

		aprendizaje, asegurando los resultados y continuidad escolar.
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Noviembre
RESPONSABLE		Subdirectora académica
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN		Horas docentes, resmas de papel, fotocopias, recursos de aprendizajes, útiles escolares, material escolar.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN		Registro de asistencia a talleres de reforzamiento. Planificación y registro de las actividades de reforzamiento.
PLANES		Plan de Apoyo de Inclusión.
PROGRAMAS		
ACCIÓN 2		PSU Reforzamiento a los estudiantes de III y IV medio en los contenidos de lenguaje y matemática PSU, mediante

		profesores de apoyo, recursos de aprendizaje y talleres consensuando con los docentes la metodología y formas de evaluación con la finalidad de mejorar los resultados educativos.
FECHA	INICIO	Marzo
	TÉRMINO	Noviembre
RESPONSABLE		Subdirectora académica
RECURSOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN		Hora docente, libros PSU en lenguaje y matemática – ciencias-historia, ensayos, fotocopias, guías de aprendizajes, capacitación en metodologías y didácticas.
MEDIOS DE VERIFICACIÓN		Planificación de clases. Facturas de compras. Informes de reforzamiento.
PLANES		Plan de Apoyo a la Inclusión.
PROGRAMAS		-

Bibliografía

1. www.agenciaeducacion.cl
2. <http://www.convivenciaescolar.cl/>
3. www.comunidadescolar.cl (zona privada)
4. <http://www.curriculumnacional.cl>
5. http://archivos.agenciaeducacion.cl/documentos-web/Estandares_Indicativos_de_Desempeño.pdf
6. http://www.agenciaeducacion.cl/practicas_educativas/estrategias-colaborativas-acompañamiento-pares-docentes-supervision-modelaje/
7. Ministerio de Educación: Modelaje de la Calidad de la Gestión Escolar.
8. Ministerio de Educación: Orientación para la Elaboración Del Plan de Mejoramientos Educativo 2019.
9. Colegio Cordillera- La Serena: PME 2018- PEI.