



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN MENCIÓN
GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO

Profesor: Sra. Carmen Bastidas B.

Alumno: Sra. Chriss Martínez Venegas

Chillán- Chile, Abril de 2020.



INDICE

1. Resumen.	-3-
2. Introducción.	-4-
3. Marco teórico.	-5-
4. Marco contextual.	-12-
5. Diagnóstico institucional.	-17-
6. Análisis de resultados.	-32-
7. Plan de mejoramiento.	-50-
8. Bibliografía.	-59-



1. Resumen.

Todos los establecimientos del país debe contar con un Plan de mejoramiento Educativo, que permite analizar nuestro quehacer y cumplir los propósitos del proyecto educativo Institucional, el siguiente trabajo de grado tiene como finalidad organizar y ordenar las acciones en una planificación estratégica a 4 años, tomando en consideración el diagnóstico de la institución, planificación, implementación y evaluación.

Para facilitar la gestión escolar, el PME cuenta con la fase estratégica que busca la integración de los distintos planes requeridos por normativa, ya que dichos planes aportan al mejoramiento y se vinculan con los sellos educativos y otra fase anual, ambas permiten ordenar los objetivos y acciones que se realizan al interior del establecimiento, enfocados principalmente a entregar al alumnado una educación de calidad, complementando el currículo acorde a cada nivel, permitiendo el desarrollo de múltiples capacidades y fomentando de manera integral a los estudiantes.

De esta manera se resume el presente documento abarcando todo el ciclo de mejoramiento continuo dentro de los 4 años que proceden, para la puesta en marcha de todo lo que conlleva un PME.

2. Introducción.

El aprendizaje, el desarrollo integral, y atención a la diversidad hoy en día es el principal foco en donde la educación se ha situado, atendiendo a un sinnúmero de estudiantes con diferentes capacidades, apoyándolos e integrando de manera permanente y continua a su vez a los padres y /o apoderados que componen la entidad educativa y que requieren respuestas significativas en el proceso de enseñanza- aprendizaje de sus hijos.

El plan de mejoramiento educativo (PME) tiene una estrecha vinculación con lo que es el Proyecto Educativo Institucional (PEI); este último contiene la Misión y la Visión que como establecimiento educacional se quiere lograr. A través del PME se desarrollan las acciones pertinentes que compromete a alcanzar estándares de calidad tendiente al logro de la Misión de la Escuela.

“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.”¹

El Plan de mejoramiento educativo permite la programación anual de acciones, las cuales tienen metas comprometidas con el ministerio de educación y se encuentran enmarcadas en el convenio de igualdad de oportunidades y excelencia educativa de la Ley Escolar Preferencial (Ley SEP).

El PME no solamente es fundamental porque programamos una ruta que nos lleve a mejorar los resultados sino que organiza todo el quehacer a corto y mediano plazo, creando un sentido común donde todos los propósitos tienen un objetivo y meta a alcanzar.

¹ (PME, 2019)

*”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”.*²

En las siguientes páginas, como trabajo de grado se presentara el PME, tomando en consideración la Escuela Reyes de España de la ciudad de Chillán, tomando en consideración los Estándares Indicativos de Desempeño que se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares, estos son: Liderazgo sub-dimensiones (liderazgo del sostenedor, liderazgo del director, planificación y gestión de resultados); gestión pedagógica sub-dimensiones (Gestión curricular, enseñanza y aprendizaje en el aula, apoyo al desarrollo de los estudiantes) , formación y convivencia sub-dimensiones(Formación, convivencia, participación y vida democrática) y gestión de recursos sub-dimensiones(gestión de personal, gestión de recursos financieros, gestión de recursos educativos).

3. Marco teórico.

Durante los últimos 60 años la educación escolar tanto a nivel nacional como internacional ha tenido cambios constantes con el objetivo de lograr cada vez mejoras en la calidad de la educación, en tanto es necesario saber específicamente que se refiere un Plan de Mejoramiento Educativo, 3 conceptos claves y necesarios para contextualizar el análisis teórico y como los establecimientos educacionales deben focalizarse a la hora de proponer mejoras en su desarrollo interno como una columna vertebral sólida para lograr con éxito las metas.

² (PME, 2019)

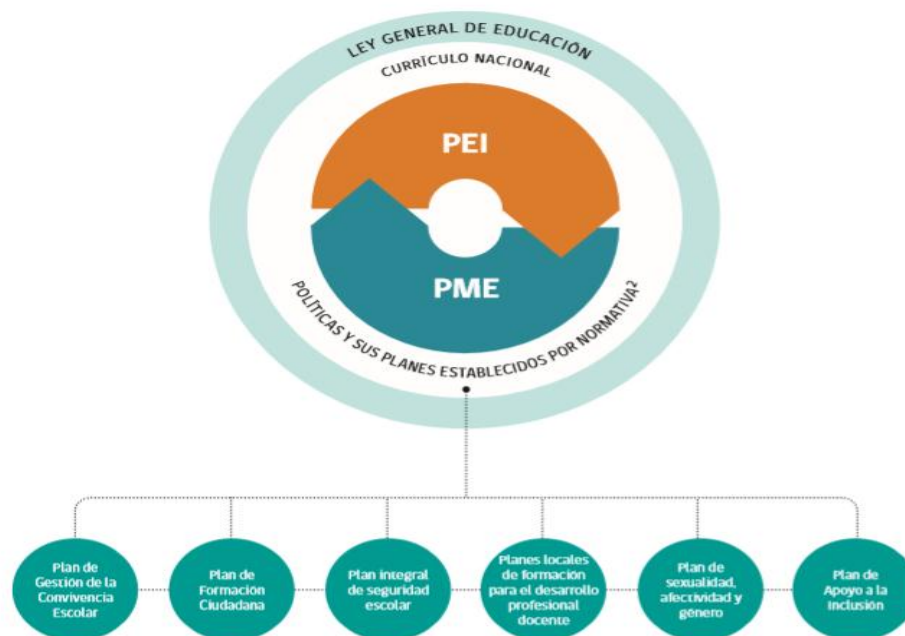
En primer lugar abordaremos el concepto de Plan, según *“Andrés E. Miguel conceptualiza el Plan como la gestión materializada en un documento, con el cual se proponen acciones concretas que buscan conducir el futuro hacia propósitos predeterminados. Es un documento donde se indican las alternativas de solución a determinados problemas de la sociedad y la forma de llevarlo a cabo determinando las actividades prioritarias y asignando recursos, tiempos y responsables a cada una de ellas.”* (Zubia, 2005)

Pues tal como se menciona en la cita anterior, un plan debe estar determinado por ciertos criterios, designado a personal responsable para que este sea liderado, implementado y logrado de acuerdo a su meta, solucionando los problemas que se presenten en la trayectoria de la implementación del plan propiamente tal, es así como se dirige a nuevas alternativas de solución con propuestas de mejoras.

Hablamos además de que la educación constantemente debe estar mejorando para brindar calidad a la comunidad educativa, existe una Teoría que nos habla del “mejoramiento continuo” y ha sido utilizada en muchas instituciones tanto en el ámbito educacional como en otros, esta es la teoría de Kaisen nos habla que *“el término Kaizen se deriva de dos elementos japoneses (Kanjis) que significan: Kai = Cambio y Zen = Bueno (para mejorar); en definitiva, pequeñas mejoras realizadas como resultado de un esfuerzo continuo (Lillrank & Kano, 1989, pp. 28). Bessant et al. (2001, pp. 68) han argumentado que gran parte de la literatura sobre mejora continua, la define como un conjunto de prácticas que pueden contribuir para que una organización mejore lo que actualmente realiza. Sawada (1995) sugiere que la forma de implementar este concepto es a través de equipos de personas conocido como equipos Kaizen o equipos de mejora continua de procesos.”* (Redalyc, 2017)

Por lo tanto para llevar a cabo un plan de mejoramiento, se debe tener un equipo u organización establecida por un grupo de personas, que en el ámbito educacional le llamamos equipo de gestión, encargados de llevar a cabo las acciones incluidas en el PME con el objetivo de lograr las metas establecidas de acuerdo al diagnóstico institucional enfocadas siempre a un mejoramiento continuo a beneficio de la institución y de sus estudiantes.

CICLO DE MEJORAMIENTO CONTINUO DEL ESTABLECIMIENTO EDUCACIONAL



“Como se observa en el diagrama, el mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa fija un horizonte a corto, mediano y largo plazo para alcanzar el desarrollo integral de sus estudiantes, sin perder de vista: los propósitos de la Ley General de Educación, los sentidos y metas del currículum nacional y, por último, los enfoques asociados a cada plan que los establecimientos deben realizar por normativa.” (Mineduc, 2018)

Se debe tener en cuenta, que si bien es cierto gran parte de los planes y/o programas tienen como misión tener un efecto positivo en las áreas donde se apunta, en muchas oportunidades no se logra concluir con éxito las nuevas metodologías propuesta, *“En la literatura hay consenso respecto a que los procesos de mejora no son lineales, en tanto las escuelas suelen transitar desde periodos de mejoramiento significativo a otros de relativa declinación y nuevamente a momentos de mejoramiento”* (Elmore y City, 2007). Es decir estamos frente a cambios constantes dependiendo del logro o no de los objetivos propuestos.

Un Plan de mejoramiento educativo debe tener siempre por cada acción una meta alcanzable según su contexto ya sea interno como externo.

Autores *“identifican cinco apoyos esenciales a los procesos de mejora de la escuela, aunque estos no aseguran por sí solos un mejoramiento sostenido. Entre estos elementos se encuentra: (1) la capacidad, compromiso y responsabilidad del equipo docente con la mejora; (2) la existencia de vínculos positivos entre apoderados y la escuela; (3) un entorno de aprendizaje seguro y ordenado que permita a los estudiantes aprovechar al máximo el tiempo de enseñanza; (4) un currículum y actividades extra- programáticas alineadas entre cursos, niveles y asignaturas, que motive y comprometa a los estudiantes; y finalmente (5), se menciona la importancia de un liderazgo eficaz, en donde los líderes estimulen y enriquezcan el desarrollo de los otros cuatro apoyos organizativos claves”*. (Sebring y Montgomery ; 2015).

De acuerdo a la cita anterior, un PME tiene una base sólida que hoy en día se conoce como “Diseño universal de aprendizaje (DUA)”, considerando la atención a la diversidad, facilita a un curriculum flexible, educar a alumnos competentes, favorecer la accesibilidad, aplicar la neurociencia y reivindicar las diferentes capacidades, lo que hace enlazarse completamente con los 5 apoyos esenciales mencionadas con anterioridad.

Por otra parte, se sabe que la conducta humana tiene la capacidad de ir siendo moldeada permanentemente gracias a la plasticidad neurológica que poseemos, por lo tanto todo cambio que sea implementado en una organización, los educandos como los docentes y equipo directivo pueden acceder a ella acomodándose a las nuevas propuestas de mejoras.

El DUA nos habla, además de la importancia en la incorporación de las neurociencias para facilitar la comprensión de procesos cognitivos claves en la enseñanza-aprendizaje, tales como la memoria, las funciones ejecutivas, la atención, el lenguaje, la toma de decisiones, la creatividad y las emociones, si lo enlazamos con los párrafos anteriores estas pueden incluirse gracias al curriculum flexible, y/o a las actividades extra programáticas de motivación para los estudiantes.

La educación chilena en tanto, se toma de estas bases para que el currículo atienda a la diversidad del alumnado, así los estudiantes logren una adecuada adaptación año a año, y lleguen a la zona de desarrollo potencial al finalizar el año escolar.

“Para Bruner (citado por Cabrera, 2001) la concepción de Vygotsky del desarrollo es al mismo tiempo una teoría de la educación. Ya que no sólo implica el desarrollo del potencial del individuo sino la expresión y el crecimiento histórico de la cultura humana, de la que surge el hombre.”

Por lo tanto hablamos de que cada individuo tiene un desarrollo en determinado periodo de tiempo, esto dependerá del contexto en el que se encuentre, la estimulación y el aprendizaje obtenido, de acuerdo además de todo lo que implica su nivel socio-cultural, que enriquecen su aprendizaje.

“Las aplicaciones de la teoría Vygotskiana al campo de la educación son muy recientes. Gran parte de ellas se han basado en el concepto de Vygotsky de “zona de desarrollo próximo” y en sus ideas sobre la internalización y autorregulación de funciones y procesos psicológicos” (Muñoz, 2011).

Vigotsky en su teoría nos habla de tres zonas de desarrollo, la zona de desarrollo real que es donde se encuentra cada individuo a la hora de presentarse frente a nuevos aprendizajes; la zona de desarrollo próximo que abarca el proceso de adquisición de los aprendizajes, es decir, cuando nos enfrentamos a nuevas metodologías, nuevas actividades, se internalizan las ideas, enlazan conocimientos nuevos con los antiguos utilizando funciones y procesos cognitivos constantes, para llegar finalmente a la zona de desarrollo potencial, que abarca aquel momento que el estudiante o cualquier otro individuo allá logrado con éxito cumplir las metas dentro del plazo propuesto, es decir, en este caso cuando el estudiante cumplió con adquirir su nivel de enseñanza propuestas anualmente.

La teoría más reciente que se basa de la ya mencionada de Vigotsky, es la teoría desarrollada por Feuerstein *“está fundamentada en la capacidad del propio organismo humano para modificarse en su estructura funcional en el transcurrir de su vida, a través de un sistema abierto para el aprendizaje que desarrolla las estructuras cognitivas deficientes, mejorando el potencial de aprendizaje por medio de un proceso modificador del ritmo de desarrollo, estimulando la autonomía y el autoequilibrio del organismo.*

Las palabras que encabezan esa teoría (Modificabilidad-Cognitiva- Estructural) tienen significados conceptuales en donde residen todos los postulados y objetivos que son emanados del individuo mediatizado por medio de la experiencia de aprendizaje mediatizado”. (ORRO', 2003)

De acuerdo a Fauerstein, todo individuo tiene la capacidad de modificar sus estructuras neuronales a partir de los diversos cambios que tenemos en el trascurso de la vida a ello le denomina modificabilidad cognitiva, adaptándose a los nuevos aprendizajes lo que influirá en su desenvolvimiento social, y actuación propiamente tal.

Si enlazamos las teorías con el PME y DUA, están fuertemente ligadas, ya que para que se logre nuevos aprendizajes debemos tener la capacidad cognitiva de adaptarnos a cambios permanentes y esto es gracias a la modificabilidad estructural que poseemos con seres humanos, y de acuerdo a la teoría de Fauerstein, por otra parte el DUA, nos habla de atender a la diversidad con un currículo flexible, dándonos pautas para guiarnos de acuerdo a los niveles y edades de los educandos, esto ligado a lo que propone Vigotsky, con las zonas de desarrollo, estableciendo rangos en el PME para lograr metas dentro de plazos establecidos, tomado de la mano con lo que proporciona el Ministerio de Educación que son los planes y programas establecidos por niveles y de acuerdo a las capacidades de los estudiantes por niveles y capacidad cognitiva.



4. Marco contextual.

Esta institución fue fundada el 28 de febrero de 1928 en la ciudad de Chillán, ubicada, entonces, en calle Arauco, entre calles Bulnes y Vegas de Saldias.

La escuela España funcionó por muchas décadas en ese lugar siendo su infraestructura una característica de las construcciones de ese entonces. El edificio de madera formaba parte de un proyecto arquitectónico nacional de muchos establecimientos educacionales.

A través de los años la Escuela básica Reyes de España, ha crecido considerablemente tanto cualitativa como cuantitativamente, a lo largo de la historia. Esta institución se ha caracterizado por ser de dependencia municipal, en donde sus inicios fue una entidad femenina, contando con docentes con alto espíritu de compromiso y responsabilidad por la enseñanza hacia sus estudiantes.

Durante el año 2000 dio un vuelco en términos de infraestructura y desafíos, pues fue trasladada hacia otro recinto, siempre dentro de la misma comuna, debiendo ser fusionada con la antigua escuela Estados Unidos ubicada en calle Itata #1070, pasando a ser una entidad mixta en lo referido a estudiantes, ampliando considerablemente su cuerpo docente y matrícula, surgiendo la necesidad de actualizar sus instrumentos de planificación, programa educativo institucional, metodologías de enseñanza, y modelo de trabajo para cumplir con los objetivos institucionales propuestos.

En este contexto, la Institución elaboró el PEI, que actualiza las definiciones de Misión y Valores Institucionales, así como los Objetivos Estratégicos Institucionales, cambiando de acuerdo a los avances que se están teniendo en la educación y el entorno, a su vez realiza los cambios pertinentes cada 4 años en su programa de mejoramiento educativo que va cambiando de acuerdo a las debilidades que se observaron los años anteriores.

La Escuela Reyes de España tiene el Reconocimiento Oficial según Resolución Exenta 948 De Fecha 16/03/1981, estando a cargo de su Director Sr. Gustavo Armando Oyarce Jilabert, cuyo sostenedor es la Ilustre Municipalidad de Chillan.

Hoy en día la institución cuenta con una matrícula total de 611 estudiantes, con un promedio de 24 niños y niñas por curso, teniendo distintos niveles de enseñanza, contando con Educación parvularia, enseñanza básica, Programa de Integración Escolar, opción laboral y opción 4, adscritos a la Jornada Escolar completa (JEC).

Su Dotación la componen 3 Docentes Directivos, 1 encargado de U T P ,11 Docentes del Proyecto de Integración escolar, 4 Educadoras de Párvulos, 68 Docentes de aula de 1º a 8º año Básico, 1 Secretaria administrativa, 38 Asistentes de la Educación (Fonoaudiólogo, Equipo psicosocial, Psicopedagogas, Kinesiólogo, Inspectores, Auxiliares de servicios menores, 3 asistentes de párvulos y 4 asistentes de PIE). Su horario de funcionamiento se extiende desde las 8:15 a 13:15 hrs en jornada de mañana y desde las 14.15 a 15:45 hrs en la jornada de tarde.

La Escuela Reyes de España tiene los siguientes índices.

• **ÍNDICE DE VULNERABILIDAD:**

88.79%

• **ALUMNOS PRIORITARIOS:**

374 estudiantes, que corresponden a un 61.11%

• **ALUMNOS PREFERENTES:**

156 estudiantes, que corresponden a un 25.49 %

4.1 Antecedentes Geográficos.

La institución educativa se encuentra ubicada en la ciudad de Chillán, actualmente comuna de Diguillín, región de Ñuble. La región de Ñuble, está compuesta por las veintiún comunas que conformaban la provincia de Ñuble. Su capital regional es la ciudad de Chillán, y cuenta con tres provincias: Diguillín, Punilla e Itata, cada una de ellas está conformada por las siguientes comunas:

- Diguillín: Chillán, Bulnes (capital provincial), Chillán Viejo, El Carmen, Pemuco, Pinto, Quillón, San Ignacio y Yungay.
- Punilla: San Carlos (capital provincial), Coihueco, Ñiquén, San Fabián y San Nicolás.
- Itata: Quirihue (capital provincial), Cobquecura, Coelemu, Ninhue, Portezuelo, Ránquil y Treguaco.

La región de Ñuble abarca el área comprendida por la actual provincia de Ñuble. La distribución de superficie entre las nuevas provincias es la siguiente: 5.229,5 km² Diguillín (39,7%); 5.202,5 km² Punilla (39,5%) y 2.746,5 km² a Itata (20,8%)



Fuente: Biblioteca del Congreso Nacional de Chile.

<https://www.bcn.cl/siit/actualidad-territorial/nueva-region-de-nuble>

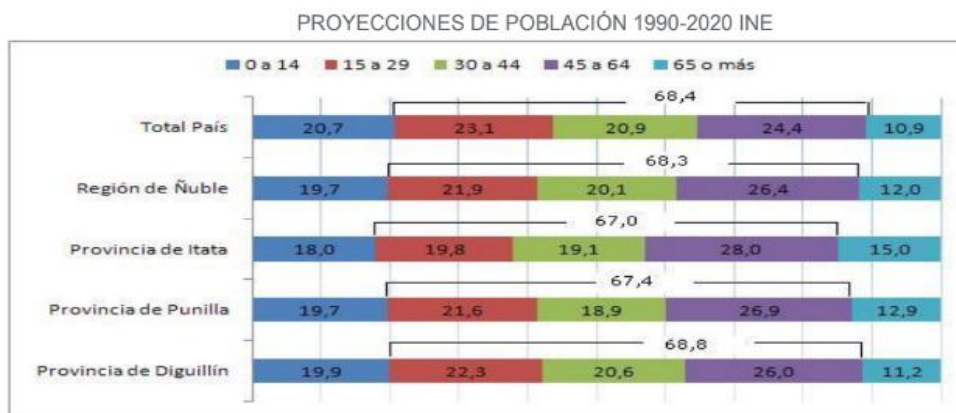
4.2 Distribución de la población en la nueva región.

De acuerdo con la proyección de población del INE para 2017, la nueva región de Ñuble cuenta con 469.594 habitantes, que corresponden a un 22,1% de la actual región del Biobío.

La región de Ñuble cuenta con mayoría de población femenina (237.090 habitantes, el 50,5% del total regional). La comuna más poblada es Chillán -la capital regional- con 182.302 que corresponden al 38,8% de los habitantes en la nueva región. Luego sigue San Carlos, con 51.316 habitantes, y Chillán Viejo con 35.818. A nivel de provincias, Diguillín agrupará el 68,4% de la población regional, mientras que Punilla agrupará a un 21% y la provincia de Itata alcanzará al 10,6%.

La distribución de la población proyectada 2017 por grupos, muestra que en la nueva región de Ñuble se espera una menor proporción de niños con respecto al país, así como un mayor porcentaje de adultos mayores. Este envejecimiento de la población incidiría en un volumen de población en edad de trabajar levemente más bajo que el valor país.

La distribución de población en las nuevas provincias, muestra a Diguillín como la que posee un mayor porcentaje de población en edad de trabajar, superando al valor Regional de Ñuble e incluso al valor país. Cuenta además con población más joven en comparación con las provincias de Punilla e Itata, ya que registra mayor porcentaje de población infantil y menor porcentaje de adultos mayores. En contraposición, la Provincia de Itata sería la que contaría con la población más envejecida, el menor porcentaje de población en edad de trabajar y el menor porcentaje de población infantil. La provincia de Punilla en tanto, muestra una distribución de población más cercana a la observada en la provincia de Diguillín. (PADEM., 2019)



(INE, 1990-2020)

4.3 Antecedentes Socioeconómicos.

El 05 de septiembre de 2017, fue publicada en el Diario Oficial la [Ley N° 21.033](#), que crea la XVI región de Ñuble y las provincias de Diguillín, Punilla e Itata. Junto con definir la conformación de la nueva región político – administrativa, por lo que la mayoría de los datos, según encuestas y estadísticas se encuentran insertos en la antigua región a la que pertenecía, siendo esta la Región del Bio- Bío.

A lo anterior y de acuerdo a los antecedentes recabados, el ingreso promedio que presentan las familias Chillanejas, se ubican en una categoría media- alta, sin embargo si se realiza una comparación con otras comunas y/o ciudades se encontraría por debajo de los niveles.

En cuanto a los niveles de pobreza, Chillán se encuentra cercanos a los promedios regionales y por sobre los nacionales, indicando que casi un cuarto de la población es tipificada bajo la línea de pobreza.

4.3 Antecedentes Culturales.

Ñuble es la zona más conocida por sus artesanías. En Coihueco y Ninhue se produce cestería, en Chillán existe una amplia producción artesanal de aperos huasos. Los tallados en madera de laurel son la especialidad en San Fabián de Alico. Quinchamalí se caracteriza por la labor de sus alfareras.

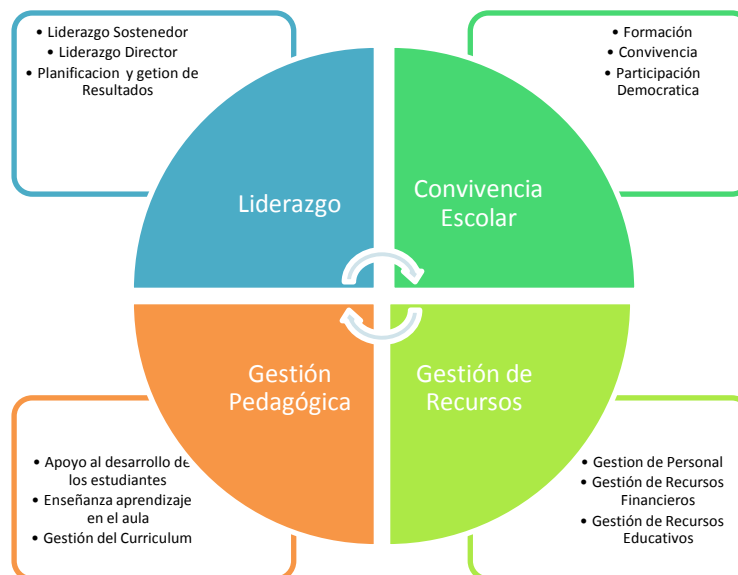
5. Diagnóstico institucional.

Este punto es uno de los factores más importantes para la realización del PME, ya que se recaba la información necesaria del establecimiento con el fin de mejorar sus prácticas de acuerdo a los estándares indicativos de desempeño.

“El proceso de Diagnóstico constituye una instancia de reflexión colectiva para el establecimiento educacional, en torno a aquellas Prácticas que se abordarán para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Es un paso fundamental, para determinar el significado de la tarea y generar estrategias, que permitan el mejoramiento y el compromiso de todos los actores en el logro de los Objetivos y las Metas formuladas.” (González, 2012)

Por otra parte se debe tener en cuenta que para presentar buenas prácticas de gestión es necesario proporcionar orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de la evaluación externa, la entrega de recomendaciones de mejora, la implementación de apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento.

Cabe mencionar que los Estándares Indicativos de Desempeño que constituyen un PME se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que se dividen en tres sub-dimensiones con sus respectivos estándares.



A continuación se presenta escala que definen los niveles de calidad de la Escuela Reyes de España

Valor	Nivel de calidad
1	Realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.
2	Quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores del establecimiento educacional, cuyos propósitos son sistemáticos.
3	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	Práctica incorpora la evaluación y el perfeccionamiento permanente de sus procesos.

Análisis de las áreas de proceso

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

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

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

5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.			X	
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.			X	
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.			X	
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.			X	
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				X
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.			X	

11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.			X	
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.			X	
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.		X		

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Proceso general a evaluar: Las estrategias utilizadas por los docentes en la sala de clases para asegurar el logro de los aprendizajes esperados en los estudiantes.

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

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.

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

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				X
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.			X	
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.			X	
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.			X	
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.			X	
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.			X	
7. El director promueve una ética de trabajo.			X	

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

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

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

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

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

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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

1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.		X		
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.		X		
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			X	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.		X		
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.			X	
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.			X	
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			X	
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.		X		
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.		X		
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		X		

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios y cumplir los objetivos educativos propuestos, con definiciones claras de cargos y funciones.			X	
2. El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias.				X
3. El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo.		X		
4. El establecimiento cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.			X	
5. El establecimiento cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.			X	
6. El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente e implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.		X		
7. El establecimiento cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.	X			
8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.		X		

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Proceso general a evaluar: Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				X
2. El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso.		X		
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				X
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.			X	
5. El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo, con procedimientos de mantenimiento, reposición y control de inventario periódicos.			X	

6. Análisis de resultados.

En el siguiente ítem abarcaremos datos, cifras y resultados de mediaciones que se han registrado en el establecimiento con el objeto de registrar, sistematizar y analizar los resultados para mejoras en la calidad de logros de nuestra entidad educativa.

Debemos destacar que la Escuela Reyes de España es considerada como centro educativo de destacada y reconocida trayectoria, se adjudica por 4 años consecutivos la excelencia académica, acoge a una población escolar de 613 alumnos y alumnas desde el nivel parvulario, básico, integración escolar, opción 4 en sus niveles 9 y Taller Laboral, junto a sus profesores y asistentes de la Educación.

En los análisis de resultados se toma en consideración tres dimensiones, las que corresponden a:

- 6.1.- Logros de Aprendizaje
- 6.2.- Logros Institucionales
- 6.3.- Satisfacción de la Comunidad Educativa.

En cuanto a la primera dimensión de los logros de aprendizaje, se establecen los datos del establecimiento educacional referidos a niveles de logro de los aprendizajes declarados en el Marco Curricular, para ello se da a conocer la caracterización de los aspectos pedagógicos del establecimiento.

6.1 Logros de aprendizaje y caracterización de aspectos pedagógicos:

Cursos homogéneos con ritmos de aprendizajes normal, lento y en algunos casos moderados. Prevalecen todos los estilos de aprendizaje (visual, auditivo y kinésico) en todas las aulas del establecimiento debido a las múltiples necesidades que se presentan.

En general, se tiene un porcentaje positivo de asistencia a clases; en la mayoría de las salas de clases los estudiantes participan activamente de las diversas jornadas, pero en su mayoría, requieren de actividades breves, lúdicas y guiadas. Disfrutan del juego, la música, manipulación de objetos.

En tanto los estudiantes que presentan Necesidades educativas especiales, se observa en su mayoría conductas adaptativas protegidas, ya que logran insertarse dentro del establecimiento pero bajo ambientes seguros y protegidos. Logran trasladarse de forma autónoma por lugares familiares. Requieren de supervisión y entrenamiento en habilidades sociales.

Para aquellos estudiantes que tienen habilidades adaptativas disminuidas, requieren de supervisión y apoyo constante tanto a nivel conceptual (lectura, escritura, cálculo, etc.) como práctico (cuidado personal, seguridad, manejo de dinero, organización de tareas, toma de decisiones, etc.) y social (empatía, sentimientos de los demás, habilidades interpersonales).

Las Necesidades Educativas Especiales que encontramos dentro del establecimiento son de carácter transitorias y permanentes, siendo estos encasillados en las siguientes categorías:

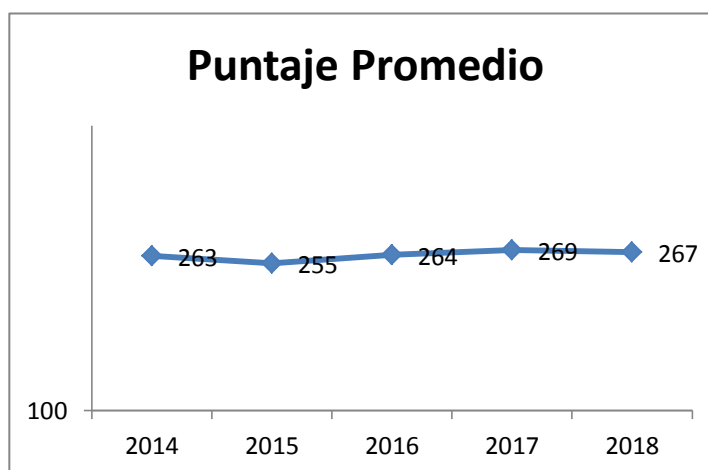
Transitorias	Permanentes
Funcionamiento Intelectual Limítrofe	Discapacidad Intelectual Moderada
TDA con y sin Hiperactividad	Discapacidad Intelectual Leve
Trastorno específico del Lenguaje	Autismo
Dificultades Específicas de Aprendizaje	Síndrome de Down
	Síndrome de Williams

(Decreto, 170/2009)

En cuanto a los resultados obtenidos en los últimos años Pruebas Simce encontramos los siguientes.

- Lenguaje y Comunicación: Lectura

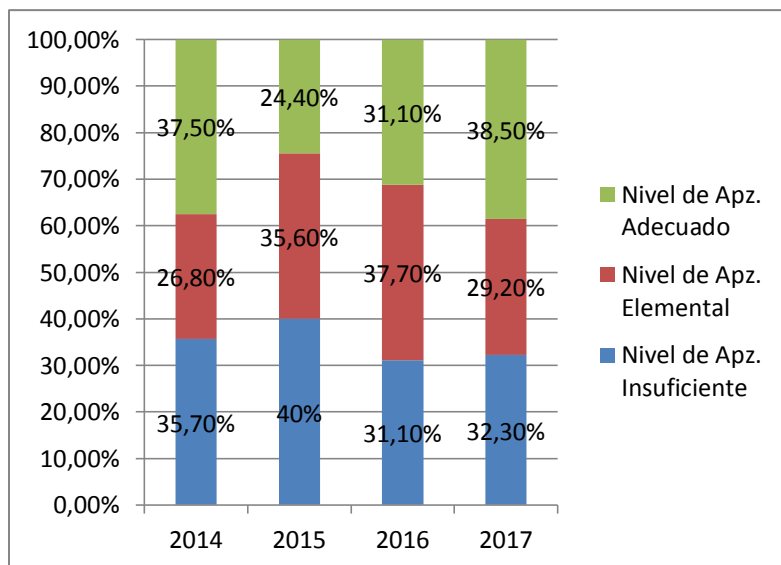
Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014-2018



(Simce, 2018)

Se puede observar en los resultados de 4° año básico claramente que la tendencia durante los últimos 5 años el establecimiento se ha mantenido dentro de valores promedio, entre los años 2016 a 2017 hubo un aumento de puntaje en 5 puntos, mientras que en el 2017 al 2018 tuvo una baja de solo 2 puntos.

- Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 4° básico 2014-2018

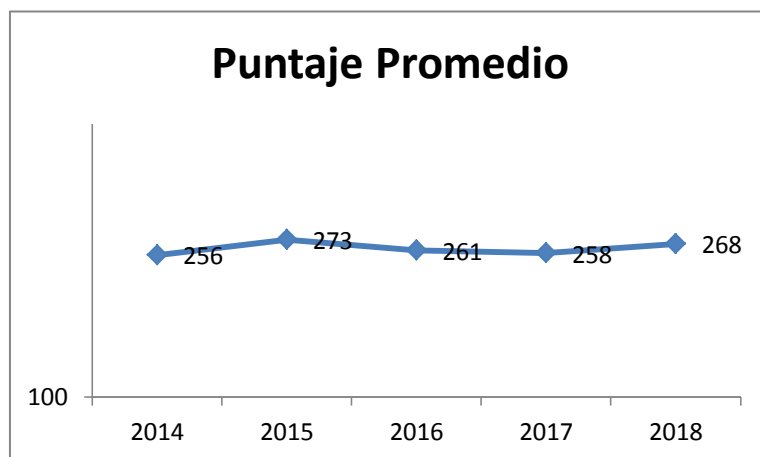


De acuerdo a los datos proporcionados según los niveles de los estándares de aprendizaje la Escuela Reyes de España aumento de un 31.10% a un 38.50% de estudiantes con un nivel de aprendizaje adecuado.

(Simce, 2018)

- Matemática

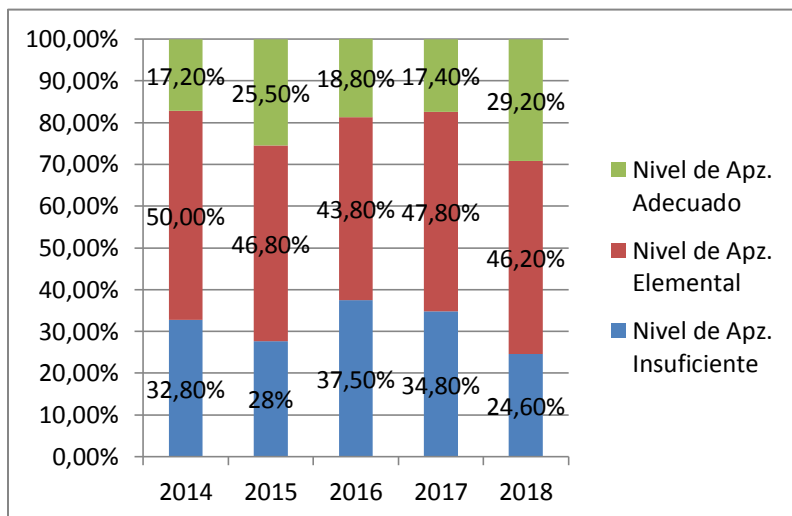
Puntajes promedio en Simce Matemática 4° básico 2014-2018



(Simce, 2018)

De acuerdo al gráfico en la asignatura de Matemática durante los dos últimos años entre el 2017 al 2018, los estudiantes aumentaron en 10 puntos siendo un balance positivo en esta área.

➤ **Distribución de estudiantes en cada nivel de los Estándares de Aprendizaje en Simce Matemática 4° básico 2014-2018.**



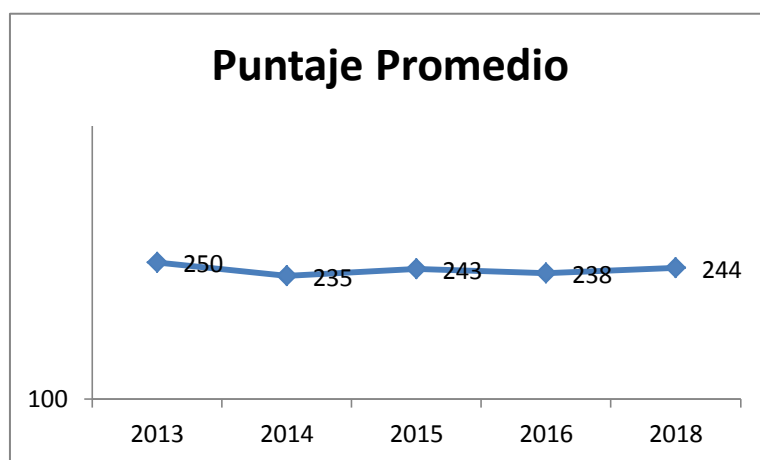
Se evidencia en el siguiente gráfico que en el área de matemática los estudiantes en cuanto a sus niveles de aprendizaje aumentaron de un 17.40% el año 2017 a un 29.20% en el año 2018.

(Simce, 2018)

En cuanto a los resultados obtenidos en los últimos años Pruebas Simce encontramos los siguientes.

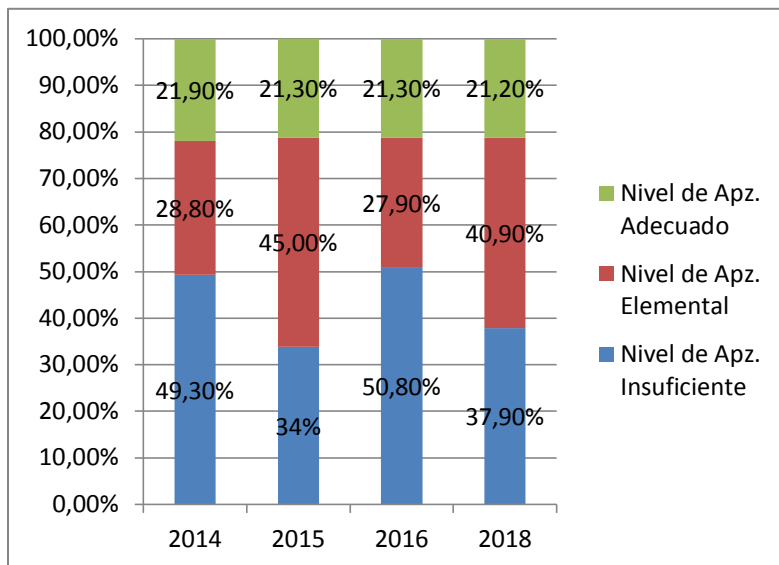
➤ **Lenguaje y Comunicación: Lectura**

Puntajes promedio Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 6° básico 2014-2018



(Simce, 2018)

De acuerdo al gráfico se puede observar que en los cursos 6° básicos del establecimientos los rangos se mantuvieron dentro de niveles promedio los 4 últimos años, donde se observa del año 2016 al 2018 un alza de 6 puntos en lenguaje y comunicación en lo que respecta a Lectura.

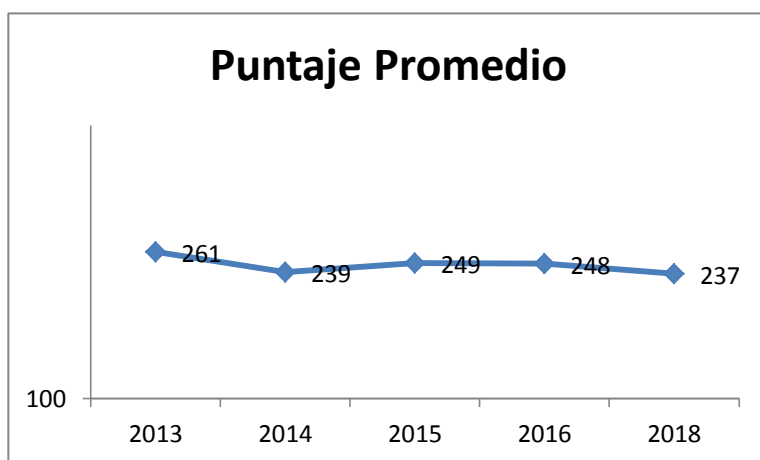


➤ **Porcentaje de estudiantes en cada Nivel de Aprendizaje en Simce Lenguaje y Comunicación: Lectura 6º básico 2014-2018**

En cuanto a los niveles de aprendizaje en los 6º años se puede observar que durante el periodo de 2016 al 2018 hubo un incremento en el nivel de aprendizaje

elemental, bajando los niveles insuficientes y aumentando en el nivel anteriormente mencionado. **(Simce, 2018)**

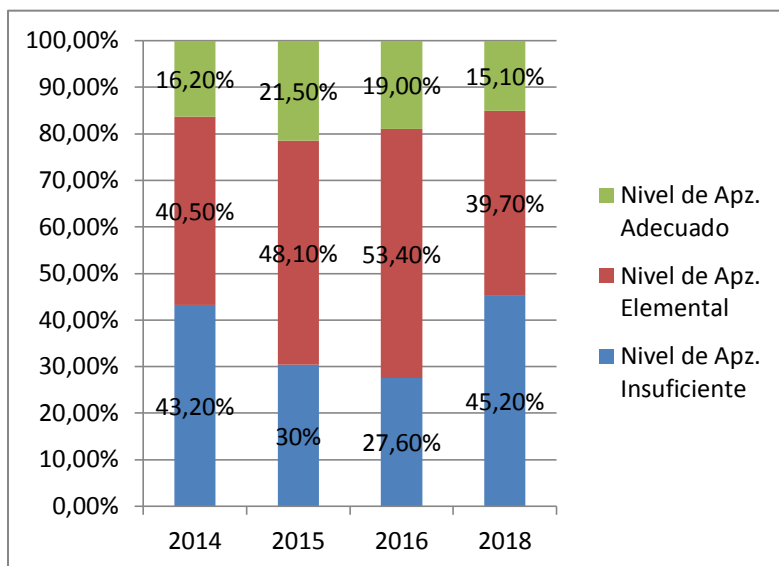
➤ **Matemática**



(Simce, 2018)

En matemáticas los resultados dentro del 2015 al 2016 solo se vio una baja de un punto, en tanto el año 2018 tuvo una caída de más de 10 puntos importante a considerar para aplicar nuevas metodologías de enseñanza.

➤ **Porcentaje de estudiantes en cada Nivel de Aprendizaje en Simce Matemática 6º básico 2014-2018**



Dentro de los años 2016 al 2018, en la prueba Simce de Matemática se puede observar que dentro de los niveles de aprendizaje aumento significativamente los niveles insuficientes, lo que debe gatillar en refuerzos importantes en esta área para que se logre en un futuro mejoras en sus resultados. **(Simce, 2018)**

➤ **Síntesis de resultados educativos de su establecimiento.** (Simce, 2018)

Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social	4° básico	6° básico
Autoestima académica y motivación escolar	● 74	● 71
Clima de convivencia escolar	↓ 74	● 70
Participación y formación ciudadana	↓ 78	● 75
Hábitos de vida saludable	↓ 67	↓ 63
SIMCE 2018		
Lenguaje y Comunicación: Lectura	● 267	● 244
Matemática	● 268	↓ 237
Ciencias Naturales (Aplica 6to Básico.		● 241

- El símbolo que acompaña al dato indica que el puntaje respecto de la evaluación anterior es:

↓ Significativamente más bajo ● Similar ↑ Significativamente más alto.

En las áreas de desarrollo personal y social, relacionadas al año anterior en comparación año 2017-2018, se puede observar que tanto en 4° y 6° básico se mantuvo en el área de autoestima académica y motivación escolar, en tanto en lo que respecta a clima de convivencia escolar los 4° básicos tuvieron una baja, mientras que en 6° básico fue similar, lo mismo ocurre en participación y formación ciudadana, en lo que respecta a los hábitos de vida saludable en ambos niveles tuvieron tendencia a la baja en cuanto a resultados.

Resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social	4° Básico		6° Básico	
Autoestima académica y motivación escolar	Autopercepción y autovaloración académica	75% de los estudiantes: de 4° básico del establecimiento señala que puede hacer bien las tareas y trabajos difíciles. A nivel nacional, el porcentaje de estudiantes que declara esto es 80,5 %.		82% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que puede hacer bien las tareas y trabajos difíciles. A nivel nacional, el porcentaje de estudiantes que declara esto es 81 %.
	Motivación escolar	85% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que se esfuerza para que le vaya bien en todas las asignaturas. A nivel nacional, el porcentaje de estudiantes que declara esto es 92,9 %.		79% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que se esfuerza para que le vaya bien en todas las asignaturas. A nivel nacional, el porcentaje de estudiantes que declara esto es 89,5 %.
Clima de convivencia escolar	Ambiente de respeto	59% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que los estudiantes del curso se respetan entre ellos. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 61 %. 68% de los apoderados señala que los estudiantes se tratan con respeto. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 70,6 %.		48% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que los estudiantes del curso se respetan entre ellos. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 52,7 %. 54% de los apoderados señala que los estudiantes se tratan con respeto. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 65,2 %
	Ambiente organizado	81% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que las normas de convivencia son conocidas por todos sus pares. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 84,9 %. 53% de los apoderados señala que las normas de convivencia se aplican de manera justa. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto		84% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que las normas de convivencia son conocidas por todos sus pares. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 81,9 %. 45% de los apoderados señala que las normas de convivencia se aplican de manera justa. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 56,9 %.

		es 60,3 %.	
	Ambiente seguro	94% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que le parece bastante grave o muy grave dañar cosas del establecimiento. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 89,8 %. 77% de los apoderados señala que su hijo(a) se siente seguro cuando esta con sus compañeros. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 79,4 %.	92% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que le parece bastante grave o muy grave dañar cosas del establecimiento. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 90,3 %. 77% de los apoderados señala que su hijo(a) se siente seguro cuando esta con sus compañeros. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 80,3 %.
Participación y formación ciudadana	Sentido de Pertenencia	92% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que se siente orgulloso de su establecimiento. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 89,7 %.	87% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que se siente orgulloso de su establecimiento. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 83,4 %.
	Participación	88% de los estudiantes de 4o básico del establecimiento señala que ha participado en actividades de entretenimiento organizadas por la escuela (por ejemplo, bingos, celebraciones, concursos, completadas, etc.). A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 80,1 %. 35% de los apoderados señala que ha participado en actividades recreativas organizadas por la escuela (por ejemplo, bingos, kermeses, concursos, etc.). A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 51,7 %.	86% de los estudiantes de 6o básico del establecimiento señala que ha participado en actividades de entretenimiento organizadas por la escuela (por ejemplo, bingos, celebraciones, concursos, completadas, etc.). A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 77,8 %. 35% de los apoderados señala que ha participado en actividades recreativas organizadas por la escuela (por ejemplo, bingos, kermeses, concursos, etc.). A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 48,5 %.

	Vida democrática	89% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que los profesores de su curso piden o animan a que los estudiantes expresen sus opiniones. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 85,5 %.	89% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que los profesores de su curso piden o animan a que los estudiantes expresen sus opiniones. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 83,8 %.
Hábitos de vida saludable	Hábitos de autocuidado	77% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que en su escuela le han enseñado los efectos que produce el consumo de alcohol. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 86,2 %.	91% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que en su escuela le han enseñado los efectos que produce el consumo de alcohol. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 93 %.
	Hábitos alimenticios	86% de los estudiantes de 4o básico del establecimiento señala que en una semana normal, nunca o casi nunca come comida rápida en su escuela (por ejemplo, sopaipillas, completos, pizzas, hamburguesas, etc.). A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 88,6 %.	89% de los estudiantes de 6o básico del establecimiento señala que en una semana normal, nunca o casi nunca come comida rápida en su escuela (por ejemplo, sopaipillas, completos, pizzas, hamburguesas, etc.). A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 92,3 %.
	Hábitos de vida activa	87% de los estudiantes de 4° básico del establecimiento señala que el profesor de educación física los motiva a hacer las actividades de la clase. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 87,9 %.	95% de los estudiantes de 6° básico del establecimiento señala que el profesor de educación física los motiva a hacer las actividades de la clase de educación física. A nivel nacional, el porcentaje que declara esto es 88,3 %.

Según la información que nos proporciona la agencia de calidad de los desempeños Simce los últimos años gran parte de los establecimientos educacionales que han tenido mejoras en su desempeño se caracterizan por tener 3 ítems en común en primera instancia se encuentra la Gestión Pedagógica centrada en estrategias de enseñanza- aprendizaje que sean motivadores para cada uno de sus estudiantes y a su vez con el apoyo pedagógico pertinente utilizando tiempo para el diseño, análisis de las evaluaciones y retroalimentación docente, cabe destacar además la atención a la diversidad con aquellos estudiantes que presentan necesidades educativas especiales.

Por otra parte encontramos el clima de convivencia en los establecimientos respetando, comprendiendo, valorando y apreciando la diversidad, atendiendo oportunamente las necesidades académicas y socioemocionales de los estudiantes.

En tanto el Liderazgo del equipo directivo se toma especial relevancia a aquellos establecimientos que coordinan y establecen una forma de comunicación continua con metas claras enfocadas en los aprendizajes, reconociendo el logro y las posibilidades de todos los estudiantes implementando siempre procesos de mejoras con apoyo del sostenedor.

En este contexto, y tomando en cuenta el enfoque que presenta la agencia de calidad *“sobre evaluación para el aprendizaje o evaluación con sentido pedagógico, el uso de resultados educativos cobra especial relevancia para lograr trayectorias de mejora de los aprendizajes, debido a que ofrece a la comunidad educativa la oportunidad de realizar una reflexión interdisciplinaria para una toma de decisiones basada en datos.”* (Simce, 2018)

De acuerdo a los datos proporcionados la Escuela Reyes de España se encuentra en una “Categoría de desempeño MEDIO”; y en su clasificación SEP emergente. (Padem, 2020)

6.2 Logros Institucionales

La escuela Reyes de España durante su trayectoria ha tenido muchos logros institucionales, partiendo desde su nueva infraestructura el año 2000; en los últimos años se ha propuesto mejorar aún más en este escenario para ofrecer tanto al alumnado con a los padres y apoderados calidad no tan solo en el ámbito pedagógico sino también en sus instalaciones, destacando lo siguiente:

- El año 2018, dentro del PADEM comunal se estableció pavimentación de Pre-básica, mejoramiento de Patio cubierta, metas que a la fecha ya se encuentran ejecutadas.
- Mantención de cubiertas, canaletas, bajadas y otros, a la fecha 31/10/2017 aún se encontraba en licitación.
- Calefactores a Pellets en todas las salas de la Escuela a la fecha se encuentra ejecutada.

En tanto, en lo que se refiere a salidas pedagógicas se contempla lo siguiente:

- Salidas Parque Safari- Rancagua
- Puerto Varas
- Cerro Santa Lucia- Teleférico – Santiago

Salidas con distintos grupos en fechas distintas, con evidencias fotográficas.

En el ámbito pedagógico un logro importante a considerar es que la Escuela Reyes de España cuenta con Taller laboral cuyo nombre del Proyecto fue “Inclusión laboral para todos” su objetivo general es: *“Mejorar la calidad de vida de estudiantes egresados de talleres laborales de establecimientos educacionales municipales de la comuna de Chillán, por medio de su inserción al mundo laboral en empresas comprometidas con la inclusión.”* (Padem A. , 2018)

Es importante considerar y realizar un análisis F.O.D.A para mayor conocimiento de la institución se detalla lo siguiente:

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Equipo de trabajo directivo consolidado. ➤ Compromiso del personal hacia la institución. ➤ Docentes especialistas para apoyo a las N.E.E ➤ Empatía con los estudiantes. ➤ Biblioteca CRA equipada. ➤ Amplias salas de computación. ➤ Accesibilidad a herramientas de trabajo. ➤ Formación docente de calidad. ➤ Participación y colaboración docente en actividades extra-programáticas. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Ofrecimiento constante por parte del ministerio de educación para perfeccionamiento docente. ➤ Recursos económicos por medio de la Ley de subvención escolar preferencial (SEP) ➤ Recursos materiales permanentes para ir en apoyo a las prácticas pedagógicas. ➤ Canalización y seguimiento permanente por parte de unidad técnica pedagógica hacia estudiantes con dificultades en su aprendizaje. ➤ Atención permanente de especialistas y profesionales a estudiantes con N.E.E ➤ Programas y talleres extracurriculares.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de apoyo por parte de algunos padres y/o apoderados por el proceso escolar de sus hijos. ➤ Escasas áreas verdes incentivando al cuidado del medio ambiente. ➤ Algunos estudiantes presentan conductas disruptivas, visualizando anti-valores en su actuar. ➤ Docente se focalizan en calificaciones cuantitativas más que en lo cualitativo. ➤ Algunos Docentes presentan dificultades en la nueva forma de planificación, por falta de capacitación. ➤ Poco uso de las tics. 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Falta de tiempo de padres para que se involucren en la enseñanza de sus hijos. ➤ Conflictos familiares que afectan el compromiso y motivación por parte de los estudiantes. ➤ Falta de predisposición de los docentes por su aprendizaje. ➤ Falta de gestión de las entidad sostenedora para ejecutar obras y arreglos dentro del establecimiento. ➤ Influencia de los medios de comunicación, redes sociales y juegos. ➤ Utilización constante de celulares en el interior del recinto que facilita a la poca concentración del alumnado.

Por otra parte el establecimiento cuenta con un gran número de Docentes altamente calificados de acuerdo a la evaluación ubicadas dentro de las categorías o niveles de desempeño, Destacado y Competente.

“El Reglamento sobre Evaluación Docente establece que a todo docente evaluado/a debe asignársele los siguientes Niveles de Desempeño, en función de la evidencia entregada a través de los instrumentos:

➤ Destacado:

Indica un desempeño profesional que clara y consistentemente sobresale con respecto a lo que se espera en el aspecto evaluado. Suele manifestarse por un amplio repertorio de conductas respecto a lo que se está evaluando, o bien, por la riqueza pedagógica que se agrega al cumplimiento del aspecto evaluado.

➤ Competente

Indica un desempeño profesional adecuado. Cumple con lo requerido para ejercer profesionalmente el rol docente. Aun cuando no es excepcional, se trata de un buen desempeño.

(Desempeño mínimo esperado)

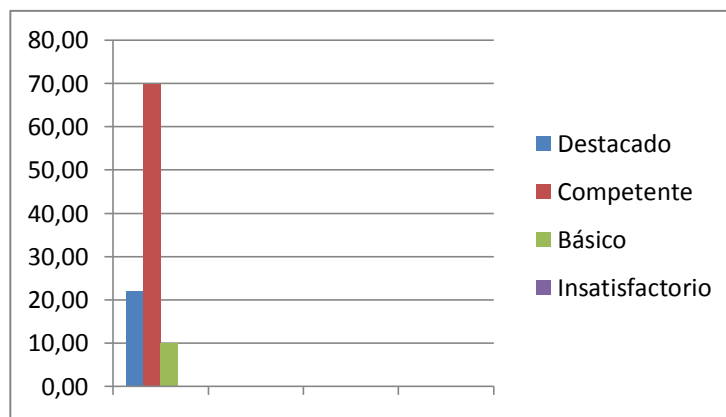
➤ Básico

Indica un desempeño profesional que cumple con lo esperado en el aspecto evaluado, pero con cierta irregularidad (ocasionalmente).

➤ Insatisfactorio:

Indica un desempeño que presenta claras debilidades en el aspecto evaluado y estas afectan significativamente el quehacer docente. (DocenteMas)

A nivel Comunal los resultados de la Evaluación Competente encontramos las siguientes cifras:



Se observa que los y las Docentes de la comuna se ubican en el rango superior del sistema de Evaluación Docente, pues el 92% están dentro de los niveles Destacados y Competentes, lo que significa que tales profesionales cumplen adecuadamente con lo que le corresponde y evidencian dominios en su contenido

Los resultados obtenidos en el Proceso 2018, de un total de 107 docentes evaluados, los resultados fueron los siguientes:

- 9% destacados
- 76% competentes
- 15% básico
- 0% Insatisfactorio

(PADEM, 2020)

6.3 Satisfacción de la Comunidad Educativa

Todos los participantes de la comunidad educativa, mediante observación directa se visualizan conformes con las prácticas y con la forma de trabajo realizado de manera interna, se requiere aplicar algún instrumento para tener índices claros de ello, lamentablemente por contingencia nacional, no se puede obtener mayor información sobre la satisfacción de todos los actores de la comunidad educativa.

1. Plan de mejoramiento Educativo

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Liderazgo	Liderazgo del sostenedor Liderazgo del director Planificación y gestión de resultados	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.	Conformar en un 100% el equipo 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.	Planificación y Control de la Gestión Institucional y Pedagógica	Instalar una Metodología de trabajo basada en la aplicación formal de Instrumentos de Planificación y Control de Gestión que permita fortalecer el monitoreo y la toma de decisiones en el equipo directivo.	Equipo de Gestión
				Indicadores Operacionales para alertar sobre Resultados Pedagógicos Institucionales	Monitorear y seguir los Planes y alertas preventivas respecto a los avances de la Planificación e Indicadores, para favorecer el mejoramiento de los aprendizajes.	Equipo de Gestión
				Conducción Efectiva del Trabajo del Equipo Directivo y de Gestión	Desarrollar instancias semestrales de entrega de avances de las acciones planificadas en el PME, por cada responsable de acuerdo a sus principales indicadores asociados al modelo de gestión del establecimiento.	Equipo de Gestión Encargado PME
Liderazgo del sostenedor Liderazgo del director	Fortalecer el rol del Director 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 y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje de nuestro establecimiento.	El 100% del equipo directivo en su gestión sistematizan sus prácticas institucionales y pedagógicas en el desarrollo de acciones y actitudes permitiendo el sentido de pertenencia e involucramiento de la comunidad escolar en el PEI y el PME.	Fortalecer identidad y pertenencia del establecimiento en la comunidad educativa	Implementar del plan de trabajo un Plan de Comunicaciones 2020- 2023, para interiorizar por parte de la comunidad educativa, los elementos que constituyen la base de la identidad corporativa. Implementar actividades que fomenten y fortalezcan una cultura organizacional que apoye la comunicación institucional.	Director Encargado de Comunicaciones.	
			Cuenta Pública	Rendir de los recursos financieros a través de la cuenta pública a los diferentes actores de la comunidad educativa.	Director Encargado de Comunicaciones	
			Difusión del PEI y PME	Asegurar un sistema de comunicación interno que proporcione mecanismos de 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.	Director Encargado de Comunicaciones	

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular y Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	1.- El equipo directivo asegura una metodología que permita el trabajo colaborativo entre docentes, contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes.	El equipo directivo logra que el 100% de los docentes implementen metodologías para promover el trabajo colaborativo contribuyendo a la preparación de la enseñanza y aprendizaje de los estudiantes	1.- Intercambio de Metodología Didácticas.	Fortalecer las reuniones técnicas pedagógicas de articulación, intercambio y colaboración de metodologías y didáctica, entre docentes, permitiendo la reflexión y discusión entre pares a nivel de departamento de asignaturas.	Jefe de Unidad técnica pedagógica.
				2.- Sistema de Administración Académica.	Potenciar el monitoreo de la cobertura curricular, niveles de aprendizajes y el rendimiento escolar, mediante un sistema de registro centralizado que permita evaluar mensualmente los niveles de avance.	Jefe de Unidad Técnica pedagógica.
				3.- Aprendizaje Colaborativo por parte de los Docentes.	Potenciar el aprendizaje colaborativo entre los docentes mediante el registro audiovisual de sus clases o acompañamiento al aula, para obtener una retroalimentación de sus pares.	Jefe de Unidad técnica pedagógica.
		2.- Mejorar significativamente las estrategias de identificación y apoyo oportuno de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje.	El 100% de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna a la identificación y apoyo a los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizajes.	4.- Refuerzo Escolar	Reforzar a estudiantes con la finalidad de mejorar los niveles de aprendizaje, asegurando los resultados y continuidad escolar, apoyando además a las N.E.E.	Jefe de Unidad técnica pedagógica.
				5.- Motivación Escolar.	Motivar a los estudiantes mediante actividades que permitan la vinculación de ellos con el entorno de manera permanente, mediante la participación en investigaciones, exposiciones, ferias y olimpiadas escolares (tanto internas como externas), salidas a terrenos con fin pedagógico, tales como, visitas a museos, reservas o parques nacionales, parques educativos, universidades, cines, entre otros.	Equipo Directivo
				6.- Monitoreo Escolar.	Potenciar la identificación, apoyo y seguimiento de los y las estudiantes en riesgo de repitencia y deserción escolar, desde 1° básico a 4° Medio, a través del monitoreo permanente del docente tutor al rendimiento académico, con la finalidad de asegurar la continuidad en el sistema escolar y mejorar la tasa de promoción.	Jefe de Unidad técnica pedagógica y Orientador.

	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Gestión Pedagógica	Gestión Curricular y Enseñanza y aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	2.- Mejorar significativamente las estrategias de identificación y apoyo oportuno de los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizaje	El 100% de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna a la identificación y apoyo a los estudiantes que presentan intereses diversos, habilidades destacadas y dificultades de aprendizajes	7.- Tutoría Escolar	Implementar programa de tutores, entre estudiantes mediante un trabajo colaborativo semanal, potenciando las habilidades sociales y cognitivas, con la finalidad de mejorar los resultados de aprendizajes.	Jefe de Unidad técnica pedagógica
				8.- Apoyo a los Aprendizajes de Estudiantes PIE	Responder a las Necesidades Educativas Especiales de nuestros estudiantes por medio del trabajo colaborativo, entre especialistas, equipo multidisciplinario y docentes, consistente en una adecuación curricular, evaluación diferenciada, estrategias y recursos didácticos con el propósito de lograr mejores aprendizajes.	Coordinación PIE
				9.- Actividades Extraescolares y Extensión Cultural	Innovar el Área Extraescolar mediante talleres que respondan a los intereses y habilidades de nuestros estudiantes desde enseñanza parvularia a enseñanza básica, en los ámbitos deportivo, artístico-musical e Idioma de Ingles. Promover diversas actividades culturales que se realicen tanto dentro como fuera de la institución, favoreciendo la formación de los estudiantes.	Equipo de gestión.
				10.- Plan Fomento Lector y Matemático	Aplicar Plan Lector y Matemático en todos los niveles de enseñanza, evaluando en forma sistemática y continua, para abordar las dificultades y abordar remediales que aporten a mejorar la calidad de comprensión lectora y la resolución de problemas de alumnos (as) de nuestro establecimiento.	Docentes de Lenguaje y Comunicación y Matemática.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Convivencia escolar	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática.	1.- Promover contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa que se enmarquen en un ambiente respetuoso, organizado y seguro al interior del establecimiento	El 100% del Equipo Directivo y Docente es apoyado por el Equipo de Convivencia Escolar para implementar estrategias que promuevan contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa.	Equipo Docente para la Prevención y Promoción en Convivencia Escolar	Conformación de un equipo docente destinados a trabajar áreas de relevancia asociadas al Equipo de Convivencia Escolar. Dichos docentes coordinarán y gestionarán actividades de prevención y promoción universal en las áreas de Cuidado del Medioambiente, Prevención de la Violencia, Prevención del consumo de drogas y alcohol, Seguridad escolar y Sexualidad, Afectividad y Género, en conjunto con encargada de orientación dupla psicosocial del establecimiento.	Encargada de Orientadora Dupla Psicosocial Docentes de apoyo.
				Actualización y difusión del Manual de Convivencia Escolar	Actualizar el manual de convivencia escolar en base a las nuevas normativas, políticas y exigencias planteadas desde el MINEDUC, para su posterior difusión y entrega en periodo de matrículas a toda la comunidad educativa	Encargada de Orientadora Dupla Psicosocial Docentes de apoyo.
				Implementación del Plan de Formación Ciudadana	Promover en la formación de los estudiantes, mediante actividades planificadas de debate, charlas, ciclo de cine, salidas, concursos, celebraciones de tradiciones, entre otros, los derechos y deberes sociales para convivir y participar activamente en la sociedad, con sentido de la responsabilidad ciudadana, considerando las tradiciones nacionales y locales, en un estado de derecho y democrático	Jefe unidad Técnico pedagógica. Docentes de apoyo.

	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática.	1.- Promover contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa que se enmarquen en un ambiente respetuoso, organizado y seguro al interior del establecimiento	El 100% del Equipo Directivo y Docente es apoyado por el Equipo de Convivencia Escolar para implementar estrategias que promuevan contextos de convivencia armónica entre los miembros de la comunidad educativa	Fortalecimiento al Centro de Estudiantes y Directivas de curso para la participación democrática	Apoyar en la constitución del Centro de Alumnos y la implementación de su plan de trabajo por medio de la facilitación de tiempos, espacios y organización de actividades escolares que favorezcan el asumir responsabilidades por parte de los y las estudiantes, junto con considerar sus inquietudes para la toma de acuerdos	Orientadora. Docentes de apoyo.
Conmemoración Efemérides y situaciones propias de la Cultura Escolar				Desarrollar de actividades vinculadas a la conmemoración de efemérides y fechas importantes para la cultura escolar, en donde se promueva un lugar de encuentro y participación conjunta de los diversos miembros de la comunidad educativa en un marco de respeto, afecto y sana convivencia.	Inspectoría General Orientadora Docentes de apoyo.	
	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	2.- Fortalecer y articular procesos de orientación y acompañamiento individual o grupal para responder oportunamente a las necesidades biopsicosociales de los y las estudiantes.	El 100% del Equipo de Convivencia Escolar da respuesta oportuna a las necesidades biopsicosociales de los y las estudiantes mediante el fortalecimiento y articulación de procesos de orientación y acompañamiento.	Orientación Educativa para el desarrollo integral del estudiantado	Apoyar a estudiantes, docentes y familia con el propósito de contribuir al proceso de formación integral de los y las estudiantes, promoviendo su desarrollo personal, afectivo y social, considerando el acompañamiento individual, actividades preventivas, orientación vocacional, entre otros.	Orientador Dupla Psicosocial
				Acompañamiento Psicosocial a Estudiantes	Evaluación, acompañamiento y/o derivación a estudiantes inmersos en contextos con altos factores de riesgos, los cuales inciden en su desarrollo bio-psico-social y su trayectoria escolar, por medio de la detección y colaboración de docentes	Orientador Dupla Psicosocial
				Fortalecimiento de la Retención	Fortaleciendo acciones que contribuyan a la garantía del derecho a los 12 años establecido en Chile por medio del Programa Educacional Pro Retención, desde un enfoque de derechos y de fortalecimiento comunitario.	Orientador Dupla Psicosocial

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Convivencia Escolar.	Formación Convivencia escolar Participación y vida democrática	2.- Fortalecer y articular procesos de orientación y acompañamiento individual o grupal para responder oportunamente a las necesidades biopsicosociales de los y las estudiantes.	El 100% del Equipo de Convivencia Escolar da respuesta oportuna a las necesidades biopsicosociales de los y las estudiantes mediante el fortalecimiento y articulación de procesos de Orientación y acompañamiento.	Desarrollo de un Clima de Aula Positivo para el Aprendizaje	Diagnóstico, planificación e intervención grupal en cursos focalizados entre los niveles de 5º Básico a 8º básico que presenten dificultades académicas y conductuales desde estrategias que faciliten la conformación de vínculos positivos, el trabajo en equipo, el empoderamiento y la organización. Se considera la formación a docentes en la gestión de vínculos positivos	Orientador Dupla Psicosocial
				Estrategias de Promoción del Buen Trato y la Resolución de Conflictos	Desarrollo de políticas, prácticas y estrategias que favorezcan el desarrollo socioemocional en estudiantes, apoderados y docentes desde la perspectiva del buen trato y la resolución pacífica de conflictos.	Psicólogos
				Implementación del Plan de Sexualidad, Afectividad y Género	Implementación de acciones que permitan desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes para que los y las estudiantes adquieran progresivamente criterios para conducir su proyecto de vida, cuidar su salud integral y mantener una relación armónica con su cuerpo y con los otros, en un marco de responsabilidad, tolerancia y respeto.	Psicólogos
				Fortalecimiento de una cultura de Seguridad y Autocuidado	Promover el desarrollo de una cultura preventiva y de autocuidado de manera permanente en la unidad educativa, mediante la elaboración, difusión e implementación del Plan Integral de Seguridad Escolar, con la finalidad de salvaguardar la integridad física y psicológica de todos(as) los(as) miembros de la comunidad escolar.	Inspectoría General

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Gestión de Recursos.	Gestión del personal Gestión de los resultados financieros Gestión de los recursos educativos.	Asegurar la implementación del perfeccionamiento/ capacitación del personal docente y administrativo basado en un modelo competencias transversales y específicas que componen los principios formativos y educativos de nuestro PEI y que a su vez, detecte las necesidades de mejoramiento continuo.	El 100% de los docentes y asistentes de la educación son evaluados y retroalimentados en su desempeño, detectando las necesidades de perfeccionamiento y formación continua.	Perfeccionamiento de capacitación personal docente y administrativo	Implementar un plan de trabajo de desarrollo del docente y de recursos humanos que permita fortalecer las competencias y el mejoramiento de las trayectorias escolares. Realizar capacitación a docentes de aula, educadoras diferenciales y asistentes de la educación en áreas atinentes a las necesidades del establecimiento.	Equipo de Gestión.
				Evaluación del Desempeño Basado en Competencias	Instalar modelos de evaluación de desempeño basado en competencias y estrategias de sensibilización para la comunidad educativa respecto a las competencias transversales.	Equipo de Gestión.
				Incentivo al Desempeño	Fortalecer el incentivo del desempeño según el reglamento de incentivo en base al cumplimiento de metas y resultados educativos (eficiencia interna, mediciones, estandarizadas y asistencia) a fin de mejorar los resultados de aprendizaje y enseñanza hacia los alumnos.	Equipo de Gestión.
				Fortalecimiento del clima laboral colaborativo	Generar un sistema de medición de clima laboral, desarrollar un manual de buenas prácticas laborales, difundir del reglamento interno e implementar capacitaciones para el desarrollo del liderazgo de las jefaturas en función de instalar un ambiente de trabajo colaborativo entre el personal caracterizado por relaciones de ayuda confianza y apoyo mutuo ante los desafíos educativos.	Equipo de Gestión.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo Estratégico	Meta Estratégica	Acción	Objetivo	Responsable
Gestión de Recursos	Gestión del personal Gestión de los resultados financieros Gestión de los recursos educativos	Garantizar una gestión presupuestaria y financiera sustentable, compatible con el sistemático mejoramiento de la infraestructura y la correcta implementación de recursos educativos innovadores, que faciliten el aprendizaje de los estudiantes y el desarrollo de las funciones institucionales pedagógicas del establecimiento.	El 100% del equipo directivo genera acciones conforme a las fuentes de financiamiento de manera correcta y oportunamente percibidas, planificadas y monitoreadas en un modelo informático de gestión presupuestaria y financiera compatible con el PME.	Mejoramiento de la infraestructura de red y equipamiento TIC	Garantizar un acceso expedito a las plataformas institucionales y a los recursos educativos digitales mediante la implementación de una moderna infraestructura de red, que permita favorecer el trabajo administrativo y pedagógico de los(as) docentes y el uso de los recursos TIC por parte de los estudiantes.	Jefe Dpto. de informática y control de gestión
				Laboratorio TIC Moderno e Innovador	Implementar un Laboratorio de Computación moderno e innovador, incorporando un diseño contemporáneo a nivel de Espacios, Mobiliario y Recursos TIC, con el fin de facilitar el proceso de enseñanza aprendizaje en los niveles de NT1 a 8vo. Básico.	Jefe Dpto. de informática y control de gestión
				Mejoramiento de la infraestructura, equipamiento mobiliario del establecimiento	Mejorar las condiciones físicas y materiales en las que se desarrollan los procesos de enseñanza-aprendizaje, brindando comodidad y seguridad a los miembros de la comunidad educativa.	Encargado de Departamento de Mantenimiento e Infraestructura
				Biblioteca escolar CRA	Diseñar e implementar un sistema de seguimiento y control del mejoramiento educativo de los estudiantes que hacen uso de los recursos de la biblioteca CRA. Fortalecer el vínculo entre los recursos educativos de la biblioteca CRA y las actividades pedagógicas y recreativas.	Equipo Biblioteca CRA
				Recursos para la Innovación Pedagógica	Adquirir material didáctico y adecuación de espacios para implementar en todos los ámbitos y/o ejes de los distintos niveles educativos, con el fin de mejorar el desarrollo del proceso de aprendizaje.	Jefe U.T.P
				Gestión de Monitoreo al Presupuesto PME	Monitorear y realizar seguimiento a la implementación del marco presupuestario considerando las distintas fuentes de financiamiento, que permitan fortalecer la trayectoria escolar.	Encargado PME/encargado Presupuesto

				Elaboración de Presupuesto Participativo	Elaborar un plan anual con propuesta de un presupuesto participativo vinculado a centros de responsabilidades que propenda a dar solución a problemas de la propia organización, fortaleciendo la capacidad interna en cuanto a la ejecución de los recursos y para favorecer el mejoramiento de los aprendizajes.	
--	--	--	--	--	--	--

7. Bibliografía.

Bibliografía

- Decreto. (14 de Mayo de 170/2009). FIJA NORMAS PARA DETERMINAR LOS ALUMNOS CON NECESIDADES. Santiago, República de Chile, Región Metropolitana.
- Decreto, s. (Marzo de N° 73/2014). Estándares Educativos de desempeño. Santiago, Republica de Chile, Chile.
- DocenteMas. (s.f.). *Docente Más*. Recuperado el 03 de Abril de 2020, de Ministerio de Educación: <https://www.docentemas.cl/pages/conozca-la-evaluacion/niveles-de-desempeno>
- González, R. P. (Octubre de 2012). Guía para para el diagnostico Institucional. Santiago, República de Chile.
- INE. (1990-2020). *Elaboración propia en base a Proyecciones de Población 1990-2020 INE*. Obtenido de Biblioteca del Congreso Nacional de Chile: <https://www.bcn.cl/siit/actualidad-territorial/nueva-region-de-nuble>
- Mineduc. (2018). *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales Plan de Mejoramiento Educativo 2018 División de Educación General*. Santiago- Chile.
- ORRO', S. E. (2003). REUVEN FEUERSTEIN.
- Padem. (2020). Categorías de Desempeño: Ordenación de Establecimientos reconocidos por el Estado, en conformidad al Artículo 17 de. Chillán, Ñuble.
- PADEM. (2020). *Plan Anual de desarrollo Municipal*. Chillán.
- Padem, A. (2018). Plan anual del desarrollo Educativo Municipal. Chillán, Diguillín, Ñuble.
- PADEM. (2019). Plan anual de departamento Municipal. Chillán, Diguillín, Ñuble.
- PME, O. (2019). *Orientaciones para la elaboracion del Plan de Mejoramiento Educativo*. Chile: Ministerio de Educación.
- Redalyc, R. A. (2017). Prácticas de mejora continua, con enfoque Kaizen. UL <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id= DB>.
- Simce, 2. (2018). *Resultados Educativos, Escuela Reyes de España*. Ministerio de Educación.
- Zubia, V. O. (JUNIO de 2005). *ENCICLOPEDIA VIRTUAL*. Recuperado el 05 de ABRIL de 2020, de <http://www.eumed.net/libros-gratis/2006b/voz/1a.htm>