



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

AUTÓNOMA

**Magíster en Educación Mención
Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado
Diagnostico Institucional y Plan de Mejoramiento
Colegio “Clotario Blest Riffo”**

**Profesor: Rocío Riffo San Martín
Alumno Braulio Silva Alvarado**

Antofagasta- Chile, Agosto de 2021

Indice

Resumen	3
Introducción	4
Marco Teórico	5
Marco Contextual	12
Visión	12
Misión	12
Situación de la Comunidad Escolar	13
Reseña Histórica	13
Síntesis Antecedentes del Entorno	14
Síntesis Antecedentes Pedagógicos	14
Resultados Pruebas Estandarizadas Recientes	17
Diagnóstico Institucional	19
Análisis de Resultados	45
Plan de Mejoramiento	52
Bibliografía	64

Resumen

El presente informe trata sobre el Trabajo de Grado para optar al título de Magíster en Educación Mención Gestión de Calidad, el cual se basa en un Diagnóstico Institucional y posterior Plan de Mejoramiento Educativo para la entidad ficticia del Colegio Clotario Blest Riffo, de la comuna de Antofagasta. En el siguiente documento se señala y utiliza una Escala Indicativa de Desempeño, desarrollada por el Ministerio de Educación y adaptada por la Universidad Miguel de Cervantes, la cual evaluó cuatro áreas importantes: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Liderazgo Gestión de Recursos.

Dicho instrumento, de acuerdo a los parámetros explicados a continuación, se aplicó a distintos participantes de la comunidad educativa en cuestión, con el fin de recabar datos fidedignos y confiables en relación a la gestión escolar desde diversas miradas de todos los participantes de la comunidad educativa, y a partir de los resultados generar el Plan de Mejoramiento Institucional, el cual apunta directa y explícitamente a mejorar los aspectos detectados en la Escala Indicativa, y que tiene como finalidad ser aplicado en el establecimiento educativo en el plazo de un año.

Introducción

La educación a nivel mundial está cambiando a pasos agigantados. En el caso de Chile, pasamos de una educación Neo-liberal impuesta en el año 1973, la cual tenía una predisposición de producto de mercado, a un bien que tiene como finalidad la formación de ciudadanos integrales y participativos de su país. Estos cambios se han visto reflejados mayormente a partir de la “revolución pingüina”, la cual partió el 2006 y que introdujo nuevas leyes educativas. Estos cambios se ven reflejados en la Ley General de Educación, LGE (2009), la cual tiene un enfoque centrado en la calidad de la educación, en contraste con la Ley Orgánica Constitucional del Estado, LOCE (1990), la cual tenía una preponderancia a enfocarse en la cobertura curricular. Por otra

parte, la LGE enfoca su objetivo a un rol regulador y fiscalizador que supervisa y orienta la calidad educativa junto a nuevos principios: universalidad y educación permanente, calidad de la educación, equidad del sistema educativo, autonomía, diversidad, responsabilidad, participación, flexibilidad, transparencia, integración, sustentabilidad, interculturalidad.

Además, recientemente el mundo se ha visto afectado por la pandemia Covid-19, la cual ha afectado profundamente los procesos educativos de los estudiantes, y ha reformado los procesos de gestión de las comunidades educativas. Por ende, se podría pensar que muchos aspectos que concebimos como asentados en las comunidades puedan sufrir reformulaciones, y/o quedar obsoletos. Es en estos casos, que tanto los Proyectos Educativos Institucionales (PEI), como los Planes de Mejora Educativa (PME) cobran real importancia para fortalecer a las comunidades educativas y su quehacer pedagógico.

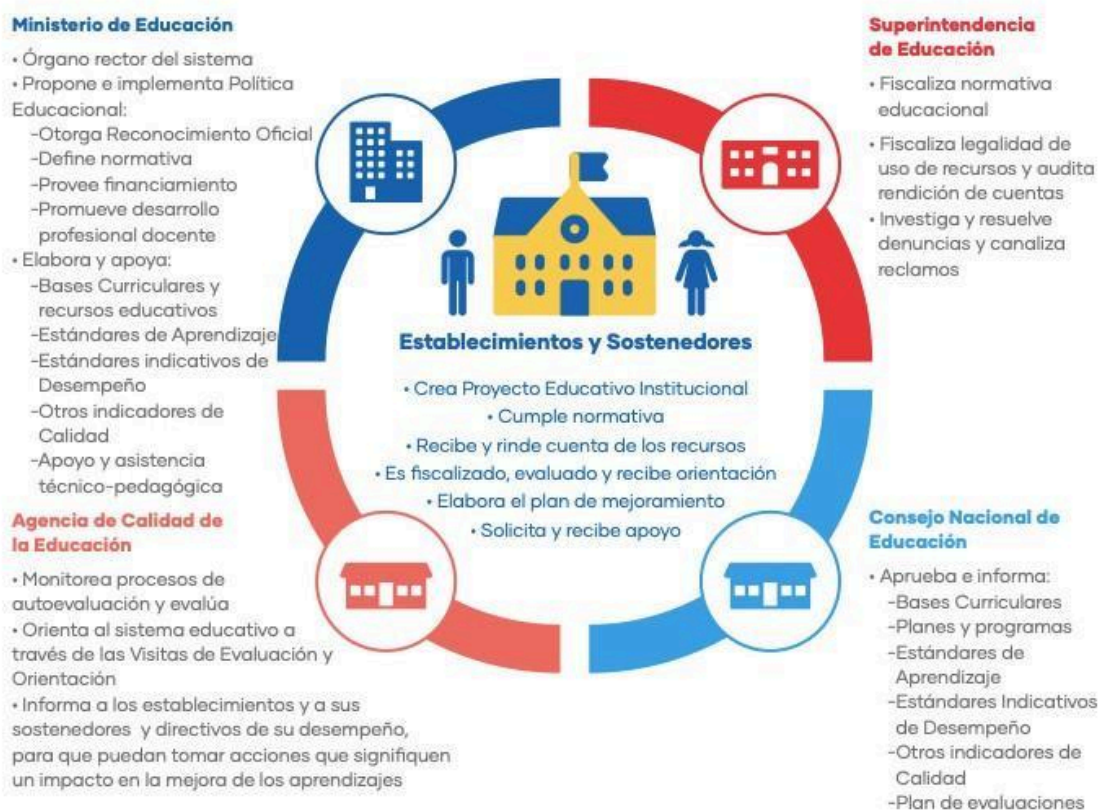
Marco Teórico

Las políticas educativas actuales tienen un enfoque en el aseguramiento de la calidad de la educación, entendiéndose esta como: “La educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país”. (Artículo 2°, LGE.)

El Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar (SAC) creado por la Ley N° 20.529 (2011), tiene por objetivo: “asegurar el acceso a una educación de calidad y equidad para todos los estudiantes del país, mediante la

evaluación integral, la fiscalización pertinente, y el apoyo y orientación constante a los establecimientos educacionales” (1).

A través de 4 entes participantes (Ministerio de Educación, Superintendencia de Educación, Agencia de Calidad de la Educación, y el Consejo Nacional de Educación), el SAC promueve el mejoramiento de las practicas institucional en un ciclo de mejoramiento continuo, en un referente llamado Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. Éste establece los procesos de las instituciones educativas, los cuales buscan cumplir con los estándares que, tanto el MINEDUC como la experiencia de investigación internacional, considera que son importantes en la generación de resultados.



Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son: :

1.- No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, por que identifica procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.

2.-Las áreas y dimensiones son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y la experiencia internacional y nacional acumulada inciden en la generación de resultados del establecimiento.

3.- No es prescriptivo, es decir no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Sólo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.

4.- La sistematicidad de las acciones, la vinculación de sus procesos a la obtención de Metas, los procesos de revisión permanente y de ajuste a sus estrategias y la evaluación de los resultados que persigue, son las condiciones de una gestión de calidad y por tanto se convierten en los referentes que el modelo toma en cuenta para evaluar las prácticas de gestión del establecimiento.

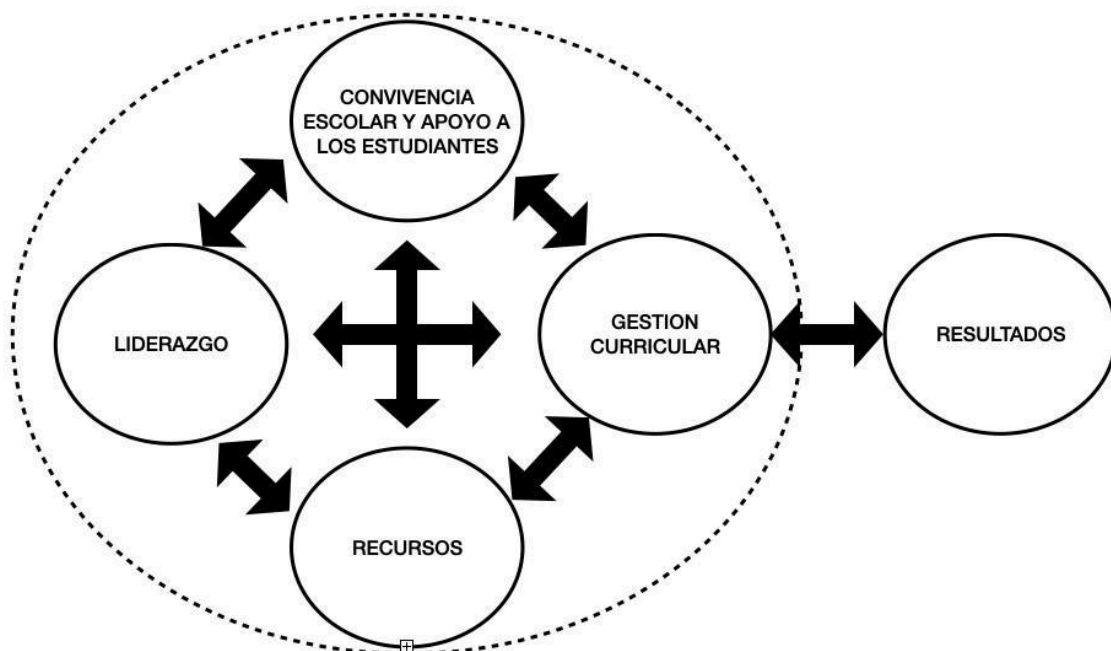
5.- Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las prácticas institucionales permanente.

6.- Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.

En líneas generales, el SAC promueve el mejoramiento de las prácticas institucionales a través de una autoevaluación institucional, la revisión y validación de este diagnóstico por parte de un panel externo de expertos, la planificación y ejecución de mejoras en los ámbitos relevantes detectados en la evaluación, y la vinculación de todo este proceso a las decisiones de apoyo y recursos que provienen desde el Ministerio de Educación hacia los colegios.

En 2020, el Ministerio de Educación ha lanzado el nuevo “Plan de Aseguramiento de la Calidad de la Educación 2020-2023”, el cual promueve entregar mayor espacio y flexibilidad a los establecimientos educacionales, para asegurar la entrega de educación de calidad para todos, de acuerdo a sus contextos e idearios. Este plan ha sido desarrollado debido a la cancelación de clases surgida el 15 de marzo de 2020 debido a la pandemia Covid-19, la cual ha producido cancelaciones de clases, cierres de colegios y nuevas modalidades como entrega de cápsulas y clases online para los distintos establecimientos educacionales del país. Es así, que este documento *“traza así una hoja de ruta que busca abordar los nuevos aprendizajes y desafíos presentados, no solo por la crisis sanitaria, sino por el contexto global de cambio permanente, a partir de un enfoque apreciativo que reconozca las posibilidades, desafíos, innovaciones y oportunidades que este impone el sistema educativo.”*

Estructura del Modelo de Gestión de la Calidad Escolar



El Sistema de Aseguramiento de la Calidad está conformado por cuatro instituciones, las cuales velan por la calidad, la mejora continua de aprendizajes y las capacidades de gestión de los establecimientos. Cada una de ellas tiene un rol específico que se detalla a continuación:

Ministerio de Educación: órgano rector, encargado de implementar la política educacional con una mirada sistémica, prestando apoyo técnico-pedagógico a todos los establecimientos, enfocados principalmente en el aprendizaje, pues ahí sucede parte fundamental del proceso educativo. En orden de reducir las desigualdades en educación, se requiere focalizar la atención en los establecimientos con mayor necesidad de apoyo, los que se ubican en la Categoría de Desempeño Insuficiente, o que luego de rendida la prueba de Diagnostico Integral del Aprendizaje (DIA), muestre señales de rezago.

Agencia de Calidad de la Educación: entrega información a los establecimientos, como los logros de aprendizaje, el clima de convivencia escolar, autoestima académica y motivación escolar, entre otros, para que los establecimientos puedan reconocer sus fortalezas y sus áreas a mejorar, y con estos resultados construir estrategias de mejora con orientaciones y apoyo de esta misma institución y el Ministerio de Educación. Debido a la suspensión de clases, se ha optado por aplicar el Diagnostico Integral de Aprendizajes DIA, el cual permitirá a los establecimientos trabajar de mejor manera el impacto que la pandemia tuvo en los estudiantes.

Superintendencia de Educación: tiene la acción de fiscalizar el cumplimiento de la normativa educacional y el uso adecuado de recursos. Además, gestiona denuncias y reclamos, y provee de información a la comunidad educativa, privilegiando el resguardo de los derechos y cumplimiento de los deberes de los diferentes miembros de las comunidades educativas, potenciando el buen trato y la buena convivencia. A partir de 2017, el enfoque de la fiscalización está basado en “Derechos y Libertades fundamentales”, el cual se construyó sobre procedimientos acotados, con fundamentos en bienes jurídicos y criterios claros y transparentes; este sistema de fiscalización se ha implementado a cabalidad desde el 2018. El foco de la Superintendencia no es la

sanción punitiva, sino en que los establecimientos puedan mejorar aquellos incumplimientos detectados, bajo un tiempo prudente conocido como el periodo de subsanaron para las faltas leves y menos graves.

Consejo Nacional de Educación: tiene la función de revisar, evaluar y aprobar las bases curriculares, planes y programas, estándares y otros referentes de calidad.

Esta entidad tiene un rol de contrapeso, otorgando estabilidad y sustentabilidad para que el sistema funcione correctamente.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad tiene principios orientadores, los cuales actúan como un factor de unidad para resguardar las trayectorias educativas de los estudiantes, ya que esto es un desafío esencial para su desarrollo integral, para el desarrollo de sus capacidades se adquieren conocimientos y se generan vínculos afectivos que posibilite que posibiliten las potencialidades de cada individuo como de la vida en sociedad . Uno de estos principios es la **libertad**, ya que favorece la existencia de una sociedad en la cual los individuos se desarrollan de acuerdo a sus preferencias . Esta libertad se exige que las comunidades puedan desarrollar sus propios proyectos educativos y también que las familias puedan escoger el que más los identifique.

Otro de los principios es la **equidad**, la cual permite que todos los estudiantes desarrollen sus capacidades integras, independiente de sus orígenes y sus condiciones de vida. Esto se fomenta en un sistema fundado sobre la no discriminación, en la cual se eliminan las barreras que impiden elegir.

Además, tenemos el principio de **calidad**, el cual permite que las personas puedan desarrollar sus potencialidades y sus proyectos de vida, debido a que el proceso educativo le brinda oportunidades significativas, pertinentes, flexibles y suficientes.

Las comunidades educativas también ostentan el principio de **autonomía**, en la cual se reconocen los roles y capacidad de cada ente de la comunidad educativa para la construcción de un sistema educativo diverso, plural, abierto y libre. A través del plan SAC, se reconoce el derecho y la capacidad de cada comunidad educativa para tomar decisiones, tanto en el ámbito pedagógico como educativo.

El principio de **diversidad** de proyectos educativos, permite un desarrollo único y original para cada ente educativo, reflejando así la pluralidad de visiones, creencias e identidades de nuestra sociedad. Este principio debe aportar a la construcción de una sociedad abierta, a través del entendimiento, la valoración y el respeto por las diferencias.

Finalmente, la **libertad de enseñanza** es la garantía constitucional que comprende el derecho a abrir, organizar y mantener establecimientos educacionales, como así también el derecho de los padres a educar a sus hijos, escogiendo el establecimiento mas apropiado para sus necesidades. La libertad de enseñanza es un ejemplo del deber del Estado de garantizar la autonomía a los grupos intermedios de la sociedad.

Marco Contextual

El Colegio “Clotario Blest Riffo”, fundado el 12 de Febrero de 1953, es un establecimiento particular pagado, reconocido oficialmente por el Ministerio de Educación, cuyo sostenedor es la Corporación Educacional Clotario Blest Riffo, integrada por todos los apoderados y presidida por un Directorio, compuesto por 8 miembros elegidos democráticamente por la comunidad.

Ubicado en la zona sur de la ciudad de Antofagasta, ofrece educación en los niveles de Enseñanza General Básica y Enseñanza Media, a través de tres ejes:

- Formación de valores
- Excelencia académica
- Promoción de la acción social

Visión:

El Colegio Clotario Blest Riffo tiene como visión ser una institución educativa de excelencia, la cual tiene como centro de los procesos educativos al estudiante, con énfasis en la acción social y la formación de personas integrales y empáticas, que sean capaces de desenvolverse en cualquier parte del mundo.

Misión:

El Colegio Clotario Blest Riffo tiene como misión crear, en este nuevo proyecto educativo, un ambiente de compromiso con el estudiante y la comunidad, donde se busque la excelencia para que cada estudiante alcance su potencial a través de la adquisición de conocimientos sólidos y las competencias y valores que le permitan desenvolverse como ciudadano del mundo.

Situación de la comunidad escolar:

El Colegio Clotario Blest Riffo está orientado a recibir a todos los estudiantes de la zona sur de Antofagasta, específicamente el sector de Llacolén, quienes están en un estrato económico y social medio-alto, no limitándose por aquello a recibir alumnos de otros sectores y estratos sociales. Pertenecer al Colegio Clotario Blest implica ser parte de una comunidad de personas integrales, que demuestran un pensamiento reflexivo y crítico que evidencia habilidades, donde la acción social juega un rol vinculante entre la realidad de los alumnos y la del resto de la sociedad.

Reseña Histórica:

El Colegio “Clotario Blest Riffo” nace en la ciudad de Antofagasta, el 12 de Febrero de 1953, en una vieja casona de estilo colonial, en la entonces avenida Yugoslavia, en un barrio compuesto principalmente por pequeñas casas particulares, y el cual no estaba aún urbanizado.

El establecimiento educacional acogió a todos los estudiantes de los sectores cercanos (Parque Inglés, Jardines del Sur y Llacolén), quienes estaban en un sector retirado al sur de la ciudad, lo cual les dificultaba llegar a otros colegios. Años más tarde, con la urbanización del sector, el Colegio recibe en sus aulas a estudiantes de otros barrios más lejanos.

En el año 1981, de la mano de su rector Heriberto Silva, el colegio incorpora programas de ayuda social a otros barrios de la ciudad. Debido a la situación país, los alumnos se organizan para llevar víveres, ropa y elementos de aseo a sectores de bajos recursos, además de programas de tutoría a estudiantes de colegios públicos. Debido a estas acciones, los programas de ayuda social quedan instaurados de manera permanente en el Colegio, como un sello identificador.

El año 1993, comienza la remodelación del Colegio, construcción que tomó 4 años, siendo entregados todos los espacios en su totalidad el año 1997.

Síntesis de antecedentes del entorno:

El inmueble en que se encuentra ubicado el Colegio Clotario Blest Riffo cuenta con una superficie de 7,700 mt², con una superficie construida de 5,600 mt². Dicho inmueble se ubica en el sector sur de la ciudad, inserto en la población Llacolén, cuya zona es residencial, de nivel medio y medio alto, que debido a su creciente demanda y plusvalía, se encuentra en una etapa de renovación urbana. El sector, al ser de carácter residencial, cuenta con áreas de esparcimiento, como parques y plazas, además de cercanía al área costera, en la cual los estudiantes pueden disfrutar de aire limpio y espacios de recreación. Además, cuenta con locomoción a la puerta y la constante supervisión de Carabineros, lo que provee seguridad tanto al establecimiento, como a padres y apoderados.

Síntesis de antecedentes pedagógicos:

La dotación docente, profesional y asistentes de la educación del Colegio está conformada por 110 miembros, de los cuales 25 corresponden a administrativos, 66 profesores jefes y de asignatura, 20 entrenadores deportivos y especialistas de diversas áreas, y personal de aseo y seguridad.

Cantidad total de alumnos: 650

Rango de Edades: 5-18 años

Cursos por Nivel: 2

Promedio de alumnos por curso:

1° a 4° Básico (Junior): 26 alumnos

5° a 8° Básico (Middle): 26 alumnos

1° a 4° Medio (Senior): 26 alumnos

Equipo de Gestión:

Director: Braulio Silva Alvarado
Coordinadora Académica: Isabel Valdivia
Líder Ciclo Junior: Berta Harris
Líder Ciclo Middle: Javier Silva Líder
Ciclo Senior: Claudia Méndez

Equipo de Docentes:

Ciclo Junior: 22 docentes
Ciclo Middle: 22 docentes
Ciclo Senior: 22 docentes

Equipo de Convivencia Escolar:

Líder de Convivencia Escolar: Camila Duvinguelo
Inspector Ciclo Junior: Marianella Bravo
Inspector Ciclo Middle: Juan Carlos Rojas
Inspector Ciclo Senior: Gonzalo Montoya

Equipo PIE:

Ciclo Junior: Psicopedagoga Nathaly Aguilera
Ciclo Middle: Psicopedagoga Paula Rodríguez **Equipo de Asistentes de la Educación:**

Secretaria: Jessie Silva
Bibliotecaria: Luisa Cortes

Equipo de Administración:

Líder de Administración y Finanzas: Felix Poblete
Jefe Administrativo: Amalia Guerrero

Recaudación e Ingresos: Alex Salinas

Compras y Logística: Pedro Sands

Contabilidad: Daniela Cofré

Recursos Humanos: Vania Esquivel

Audiovisual: Gonzalo Aguilar

Informática: Fausto Jeria

Enfermería: Martina Gonzalez

Se espera que, en todo momento, todos los miembros de la dotación docente, profesional y asistentes de la educación cumplan con el rol protagónico en la formación de los alumnos, siendo siempre un modelo a seguir. Para eso se espera que:

- Promuevan y fomenten habilidades y estrategias para el desarrollo integral del alumno
- Ser un modelo a seguir dentro de la comunidad educativa
- Fomenten y exijan un comportamiento apropiado a los estudiantes,
- Adopten una actitud positiva y participen en las actividades y el trabajo propuesto por el Colegio.

Resultados Pruebas Estandarizadas Recientes:

SIMCE 2019 8vo Básico		
Prueba	Promedio Colegio Clotario Blest Riffo	Promedio Nacional
Lengua y Literatura: Lectura	282	241
Matemáticas	319	263
Historia, Geografía y Ciencias Sociales	312	250

PSU año 2019

Prueba de Selección Universitaria Obligatoria de Matemática	
Promedio Colegio Clotario Blest Riffo	634,6
Unidades Educativas Similares	
Comuna	591,6
Provincia	591,6
Region	597,6
Nacional	612,8
Prueba de Selección Universitaria Obligatoria de Lenguaje y Comunicación	
Promedio Colegio Clotario Blest Riffo	640,2
Unidades Educativas Similares	
Comuna	587,8
Provincia	587,8
Region	583,2
Nacional	596,6
Prueba de Selección Universitaria Optativa de Ciencias	
Promedio Colegio Clotario Blest Riffo	672,2
Unidades Educativas Similares	
Comuna	582,5
Provincia	582,5
Region	586,4
Nacional	602,4

Diagnóstico Institucional

La dirección del proceso de diagnóstico y diseño del Plan de Mejoramiento ha sido liderado por su director, Braulio Silva Alvarado, en conjunto con el equipo de gestión, conformado por la Coordinadora Académica, Isabel Valdivia, y los líderes de los ciclos Junior, Middle y Senior. Este equipo de trabajo se ha enfocado en definir instancias de diálogos, reuniones de trabajo, y reuniones de socialización, con el fin de asegurar que todos los actores de la comunidad educativa sean partícipes del proceso.

Finalmente, el diseño del plan de mejoramiento ha quedado en manos del equipo de gestión previamente mencionado, los cuales consideraron todas las propuestas.

A través de entrevistas con personal directivo, docentes, alumnos y apoderados, revisión de la documentación vigente del establecimiento, se realiza el diagnóstico a continuación mostrado, tomando en consideración cuatro áreas primordiales de toda institución escolar: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos. Estas cuatro áreas están dictaminadas por la “Evaluación Indicativa de

Desempeño”, la cual es un informe público de carácter descriptivo que considera el PEI, como así también el contexto en que se desenvuelve el establecimiento, analiza sus resultados, e identifica sus principales fortalezas y debilidades con respecto a las dimensiones de gestión definidas en los Estándares Indicativos de Desempeño. Este es un informe descriptivo, por lo cual no genera una clasificación o categorización del establecimiento. Además, el informe entrega recomendaciones de mejora para optimizar los procesos de gestión, para así mejorar los resultados de aprendizaje.

Elementos que considera el informe de la Evaluación Indicativa de Desempeño

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

El instrumento para el levantamiento de información descrito a continuación, fue cedido gratuitamente por la Universidad Miguel de Cervantes (2021), y está basado en la Escala Indicativa de Desempeño mencionada anteriormente.

1. **Escala Evaluativa para el análisis de las áreas de proceso:** Esta describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones. En esta escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica.

Valor	Nivel de Calidad
1	Se realizan acciones cuyos propósitos son difusos para los actores del establecimiento educacional y se implementan de manera asistemática.

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

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		

1. Área de gestión del currículum

1. Dimensión: Gestión pedagógica

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 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 extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				x
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.				x
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.		x		
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		x		
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.		x		

6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.			x	
---	--	--	---	--

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

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

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

7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.			x	
--	--	--	---	--

1.3. Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	x			
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	x			
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.			x	
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.			x	
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	x			
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.		x		
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.			x	

8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.			x	
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.			x	
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.		x		

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Análisis de Resultados

Área de Liderazgo Escolar:

En la dimensión del **Liderazgo del Sostenedor**, se observa una clara definición de roles y metas al director, aunque también podemos observar una mala comunicación con el director y el equipo directivo, ya que solo alcanzó la banda 2.

En la dimensión del **Liderazgo formativo y académico del Director**, podemos observar a un director comprometido con los resultados académicos y con una ética de trabajo, pero que sin embargo no gestiona los procesos de cambio y mejora de forma eficiente, como así tampoco conduce la gestión pedagógica ni promueve la cultura de altas expectativas en la comunidad escolar

En la dimensión de **Planificación y gestión de resultados**, podemos observar un proyecto Educativo institucional bien establecido con su misión, visión y perfil del estudiante. Por otra parte, se debe mejorar el sistema de monitoreo del avance del Plan de mejoramiento educativo, así como también la organización de datos recopilados, y que estos sean de fácil acceso

Area De Gestion: Liderazgo Escolar	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - La definición de los roles y atribuciones del director y el equipo directivo - Las metas propuestas por el sostenedor al director - El compromiso del director con el logro de resultados académicos - La promoción del director de una ética de trabajo. - El Proyecto Educativo Institucional del colegio 	<ul style="list-style-type: none"> - Los canales de comunicación entre el sostenedor con el director y el equipo directivo - La promoción por parte del director con la cultura de altas expectativas - La conducción por parte del director de la gestión pedagógica y formativa del establecimiento - La gestión del director en los procesos de cambio y mejora del establecimiento - El sistema de organización de datos recopilados

Área de Gestión de Currículum

En la dimensión de **Gestión Pedagógica**, podemos observar un buen desempeño del equipo técnico pedagógico en la organización, planificación, monitorización y evaluación del proceso de enseñanza aprendizaje, ya que todos los aspectos a evaluar estuvieron entre la banda 3 y 4. Sin embargo, podemos ver un bajo desempeño en la

organización de instancias de reflexión técnica y de intercambio de prácticas pedagógicas, ya que fueron evaluados en la banda 1.

En la dimensión de **Enseñanza y aprendizaje en el aula**, se evidencia una buena práctica pedagógica por parte de los docentes en la sala de clases, ya que la evaluación en torno a la misma fue muy positiva. Se destaca la comunicación de los profesores con los estudiantes en cada clase, la explicación de nuevos conceptos con claridad y rigurosidad, y el monitoreo, retroalimentación y refuerzo que hacen los docentes hacia los estudiantes, manteniendo altas expectativas sobre los mismos.

La dimensión **Apoyo al desarrollo de los estudiantes** fue una de las peor evaluadas, evidenciando una falta de apoyo hacia los estudiantes con dificultades de diferentes ámbitos, ya que no cuenta con estrategias para identificar a los mismos, así como tampoco con un plan de trabajo individual para cada estudiante para estudiantes con necesidades educativas especiales.

Área De Gestión del Currículum	
Fortalezas	Debilidades

<ul style="list-style-type: none"> - La organización del equipo técnico pedagógico en las cargas horarias, las horas de libre disposición, la asignación de profesores y el horario de cada curso. - El aseguramiento por parte del equipo técnico pedagógico para que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y resultados con los estudiantes. La - comunicación de los profesores con los estudiantes. - La introducción de nuevos conceptos con claridad y rigurosidad - El clima de respeto y aprendizaje logrado por los profesores en el aula 	<ul style="list-style-type: none"> - Las instancias de reflexión técnica y análisis de resultados organizadas por el equipo técnico pedagógico, tanto para la revisión de resultados y los objetivos de aprendizaje cubiertos, como también para la identificación de estudiantes que necesitan apoyo y las prácticas a mejorar. - Las instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas realizadas por el equipo técnico pedagógico. - Las estrategias que posee el colegio para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes con dificultades. - El plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales
---	--

Area de Convivencia Escolar:

En la dimensión de **Formación**, podemos apreciar que hay una buena valoración de la aplicación de los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional a través de estrategias concretas. Además, se considera que el equipo de Convivencia Escolar es apropiado, en el cual se reconocen funciones y tiempos. Por otra parte, se considera que los programas tanto de afectividad y sexualidad como de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de sustancias de riesgo son insuficientes.

La dimensión de **Convivencia escolar** tiene una valoración promedio en la banda 2 y 3, destacando de forma negativa la promoción y exigencia de un ambiente de respeto y buen trato entre los miembros de la comunidad educativa, como también destaca negativamente la prevención de las conductas antisociales y violentas.

En la dimensión de **Participación**, se valora negativamente la generación de sentido de pertenencia por parte del establecimiento hacia los estudiantes, además se recalca que el establecimiento no promueve el encuentro y la participación de los diferentes estamentos de la comunidad educativa. En el aspecto positivo, se valora el sentido de responsabilidad que adquieren los alumnos, la participación de los padres y apoderados a través del centro de padres, la realización periódica del Consejo de Profesores, y los canales de comunicación del establecimiento .

Área De Convivencia Escolar	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - La traducción de los lineamientos formativos estipulados en el PEI a estrategias concretas - El equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por la comunidad educativa 	<ul style="list-style-type: none"> - El programa de afectividad y sexualidad propuestos por el colegio - El programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo - La prevención de conductas antisociales o violentas - El sentido de pertenencia que genera el colegio en los estudiantes - El fomento que hace el establecimiento en el encuentro y participación de los miembros de la comunidad educativa - La participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar

Área de Gestión de Recursos

En la dimensión de **Gestión del recurso humano**, podemos observar una buena valoración de la planta docente, con sus respectivos cargos y funciones, como también los protocolos de desvinculación y el clima laboral positivo. Por el contrario, se observan como puntos bajos los procesos de evaluación y retroalimentación, y también el procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente.

En la dimensión de **Gestión de recursos financieros y administración**, destaca positivamente la gestión de la matrícula y la asistencia, como también el cumplimiento de la legislación vigente, los programas de apoyo que se ofrecen y la generación de alianzas estratégicas en beneficio de los estudiantes y docentes. En el lado opuesto, podemos observar la baja valoración del presupuesto con el que cuenta el colegio, como la ejecución de gastos respecto al mismo.

En la dimensión de **Gestión de recursos educativos**, se valora positivamente las instalaciones y equipamiento que posee el establecimiento, como también los recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes. Por el contrario, se valora negativamente el sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo.

Área de Gestión de Recursos	
Fortalezas	Debilidades
<ul style="list-style-type: none"> - El establecimiento cuenta con la planta requerida por normativa para implementar el plan de estudios El - establecimiento cuenta con claros protocolos de desvinculación - El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto - El establecimiento gestiona la matricula y la asistencia, de manera de lograr los cupos disponibles - El establecimiento cumple la legislación vigente - El establecimiento esta atento a los programas de apoyo que se ofrecen El - establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes - El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento - El establecimiento cuenta con recursos didácticos suficientes para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes 	<ul style="list-style-type: none"> - El establecimiento no cuenta con procesos de evaluacion y retroalimentación de desempeño docente y administrativo - El establecimiento no cuenta con un procedimiento de diagnostico de necesidades de perfeccionamiento docente - El establecimiento no cuenta con un presupuesto suficiente que concilie las necesidades - El establecimiento no necesariamente ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto. - El establecimiento no cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, los recursos educativos y el aseo.

Plan de Mejoramiento

Una vez finalizados los procesos de evaluación, realizado el diagnóstico, y el análisis de resultados, se procede a construir un Plan de Mejoramiento Educativo, el cual potencie a la comunidad educativa del Colegio Clotario Blest Riffo a alcanzar sus

más altos estándares de calidad, tal como lo indica en su Proyecto Educativo Institucional, en el plazo de un año . Para ello, el proceso se realizará en dos etapas, siendo la primera de ella la etapa de **metas**. Dichas metas son los resultados esperados a alcanzar a través de la implementación del PME y la instalación de practicas institucionales y pedagógicas. La segunda etapa es la **definición de los objetivos, indicadores de logros y responsabilidades en el plazo de un año**.

El Director, junto a su equipo de gestión, han definido al menos dos objetivos generales para cada dimensión, junto con la meta, las acciones a realizar y los responsables de la misma, priorizando aquellas que son consideradas más necesarias de acuerdo al Diagnostico Institucional.

Objetivos y metas

Dimensión	Objetivo	Meta
	Promover la creación de un Sistema de Planificación y Control, que entregue informacion al equipo directivo, la cual contemple planes, programas, estrategias e indicadores que midan los objetivos propuestos.	Conformar un proceso sistematico de trabajo mediante indicadores claves de las dimensiones del PME, la cual pueda ser monitoreada por el sistema de planificación y control de gestión

Liderazgo

	Fortalecer el rol del Director y su equipo directivo, para promover el sentido de pertenencia y participación de la comunidad en el PEI y PME, a través de una comunicación efectiva con todos los agentes del proceso, favoreciendo la convivencia escolar y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje	La totalidad del equipo directivo y el Director sistematizan sus prácticas pedagógicas e institucionales, para permitir el sentido de pertenencia e inclusión de la comunidad escolar en el PEI y PME
--	---	---

Gestion Pedagogica	Asegurar una metodología que permita el trabajo colaborativo entre docentes y el equipo directivo, que contribuya a la enseñanza aprendizaje de los estudiantes	El equipo directivo logra articular al 100% que los docentes implementen metodologías para promover el trabajo colaborativo
	Mejorar la identificación y apoyo oportuno a los estudiantes que presenten dificultades de aprendizaje, intereses diversos y habilidades destacadas	La totalidad de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna a los estudiantes con dificultades de aprendizaje, intereses diversos y habilidades destacadas

Formación y Convivencia	Promover una convivencia apropiada entre los miembros de la comunidad educativa, enmarcados en un ambiente de respeto, organizado y seguro dentro de la comunidad escolar	La totalidad del equipo directivo, docente y de Convivencia Escolar trabajan para implementar estrategias que promuevan contextos de convivencia apropiada entre la comunidad escolar
	Fortalecer los procesos de acompañamiento individual y grupal, para todos los estudiantes que presenten necesidades psicoemocionales.	El 100% del equipo de Convivencia Escolar da una respuesta oportuna a las necesidades psicoemocionales de los estudiantes, mediante el acompañamiento individual y grupal

Gestión de Recursos	Asegurar la capacitación y perfeccionamiento del personal docente y administrativo, basándose en un modelo de competencias transversales 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.
----------------------------	---	--

	Garantizar una gestión del presupuesto y financiera sustentable, compatible con lo descrito en el PME y la correcta implementación de recursos educativos innovadores.	El 100% del equipo directivo genera acciones conforme al financiamiento presupuestado de manera correcta, planificadas y monitoreadas en un modelo financiero compatible con el PME.
--	--	--

Dimension	Subdimensi on	Objetivo	Meta	Accion	Responsabl e
------------------	--------------------------	-----------------	-------------	---------------	-------------------------

<p>Liderazgo</p>	<p>Planificación y gestión de Resultados</p>	<p>Promover la creación de un Sistema de Planificación y Control, que entregue información al equipo directivo, la cual contemple planes, programas, estrategias e indicadores que midan los objetivos propuestos.</p>	<p>Conformar un proceso sistemático de trabajo mediante indicadores claves de las dimensiones del PME, la cual pueda ser monitoreada por el sistema de planificación y control de gestión</p>	<p>Instalar una metodología de trabajo basada en la aplicación formal de instrumentos de Planificación y Control de Gestión que permita fortalecer el monitoreo y toma de decisiones, el cual a su vez permita reducir la utilización de papel potenciando el uso de plataformas digitales, el reutilizar la información y el acceso a los documentos de gestión</p>	<p>Jefe del Departamento de Informática, con supervisión del Director</p>
-------------------------	--	--	---	--	---

	Liderazgo del Director	Fortalecer el rol del Director y su equipo directivo, para promover el sentido de pertenencia y participación de la comunidad en el PEI y PME, a través de una comunicación efectiva con todos los agentes del proceso, favoreciendo la convivencia escolar y la calidad del proceso de enseñanza aprendizaje	La totalidad del equipo directivo y el Director sistematizan sus prácticas pedagógicas e institucionales, para permitir el sentido de pertenencia e inclusión de la comunidad escolar en el PEI y PME	Implementación de un Plan de Comunicaciones 2021, para la interiorización de los elementos que constituyen la base de la identidad corporativa por parte de la comunidad educativa. Además, implementar actividades de fomento de la comunidad educativa, la que apoya lo previsto en el PEI	Equipo de Gestión y Área Audiovisual
--	------------------------	---	---	--	--------------------------------------

	Gestión curricular	Asegurar una metodología que permita el trabajo colaborativo entre docentes y el equipo directivo, que contribuya a la enseñanza aprendizaje de los estudiantes	El equipo directivo logra articular al 100% que los docentes implementen metodologías para promover el trabajo colaborativo	Realización de reuniones por área, desde la coordinación Académica, con los docentes para abordar temáticas técnicas y un aprendizaje comunitario de metodologías de enseñanza, permitiendo el diálogo pedagógico, la reflexión e intercambio de experiencias entre docentes.	Coordinador a Académica en conjunto con Líderes de Ciclo
--	--------------------	---	---	---	--

<p>Gestión Pedagógica</p>	<p>Apoyo al desarrollo de los estudiantes</p>	<p>Mejorar la identificación y apoyo oportuno a los estudiantes que presenten dificultades de aprendizaje, intereses diversos y habilidades destacadas</p>	<p>La totalidad de los equipos de apoyo dan respuesta oportuna a los estudiantes con dificultades de aprendizaje, intereses diversos y habilidades destacadas</p>	<p>Se apoyara a los estudiantes de todos los niveles con recursos tecnológicos y horas extra para mejorar los niveles de aprendizaje y su continuidad de estudios, asi como tambien el seguimiento caso a caso, con las debidas adecuaciones curriculares, a los alumnos con necesidades educativas especiales, a traves de un sistema de monitoreo</p>	<p>Equipo PIE, en conjunto con los Lideres de Ciclo</p>
----------------------------------	---	--	---	---	---

permanente,

	Formación	Promover una convivencia apropiada entre los miembros de la comunidad educativa, enmarcados en un ambiente de respeto, organizado y seguro dentro de la comunidad escolar	La totalidad del equipo directivo, docente y de Convivencia Escolar trabajan para implementar estrategias que promuevan contextos de convivencia apropiada entre la comunidad escolar	Planificación de la asignatura de Orientación, además de la orientación a docentes e intervención en cursos, con foco en el desarrollo socioemocional y psicológico de los estudiantes y sus familias, además del desarrollo e implementación de actividades para la prevención del cyberbullying y la resolución pacífica de conflictos	Equipo de Convivencia Escolar en conjunto con Equipo PIE
--	-----------	---	---	--	--

<p>Formación y Convivencia Escolar</p>	<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Fortalecer los procesos de acompañamiento individual y grupal, para todos los estudiantes que presenten necesidades psicoemocionales.</p>	<p>El 100% del equipo de Convivencia Escolar da una respuesta oportuna a las necesidades psicoemocionales de los estudiantes, mediante el acompañamiento individual y grupal</p>	<p>Brindar apoyo a estudiantes, docentes y familia con el propósito de una formación integral, promoviendo el desarrollo personal afectivo y social, considerando acompañamientos individuales, actividades preventivas, orientación vocacional, entre otros. Además, mediante la colaboración de docentes, brindar apoyo a estudiantes inmersos en contextos</p>	<p>Equipo de Convivencia Escolar en conjunto con Equipo PIE</p>
---	----------------------------	--	--	---	---

con factores

		Asegurar la capacitación y perfeccionamiento del personal docente y administrativo, basándose en un modelo de competencias transversales 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.	Implementar un plan de perfeccionamiento y capacitación para el desarrollo profesional docente y administrativo, que les permita mejorar sus prácticas pedagógicas, y brinde nuevos recursos y estrategias para las mismas. Además, la instalación de un modelo de evaluación de desempeño basado en competencias transversales para la	Lider de Administración y Finanzas, en conjunto con Recursos Humanos y apoyo de Coordinadora Académica
--	--	---	--	---	--

comunidad

<p>Gestion de Recursos</p>	<p>Gestion de los Recursos Educativos</p>	<p>Garantizar una gestión del presupuesto y financiera sustentable, compatible con lo descrito en el PME y la correcta implementación de recursos educativos innovadores.</p>	<p>El 100% del equipo directivo genera acciones conforme al financiamiento presupuestado de manera correcta, planificadas y monitoreadas en un modelo financiero compatible con el PME.</p>	<p>Garantizar un acceso a plataforma educativas institucionales y recursos digitales, para asegurar la continuidad de estudios via remota en situación de pandemia, implementando una red eficiente y facilitando el equipo tecnológico necesario para promover el trabajo de docentes y administrativos, ademas de mejorar las condiciones físicas y materiales</p>	<p>Jefe del Departamento de Informática, con apoyo de Coordinadora Académica y supervisión del Director</p>
-----------------------------------	---	---	---	--	---

en las que

Bibliografía

De la Vega, L. F. (2015). Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-45652015000100003&lng=en&nrm=iso&tlng=en.

MINEDUC. (2005). Manual del Proceso de Autoevaluación. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/627/MONO-540.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

MINEDUC. (2011). *LEY 20529 SISTEMA NACIONAL DE ASEGURAMIENTO DE LA CALIDAD DE LA EDUCACIÓN PARVULARIA, BÁSICA Y MEDIA Y SU FISCALIZACIÓN*. www.bcn.cl/leychile. <http://bcn.cl/2lpvj>.

MINEDUC. (2014). Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores. <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/587/MONO-501.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

MINEDUC. (2018). Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos. Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos.

MINEDUC. (2019). Modelo de Calidad de la Gestión Escolar. http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_anio/modelocalidadge.pdf.

MINEDUC. (2020). Plan de Aseguramiento de la Calidad de Educación. https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023_vf.pdf.

MINEDUC. (2021). Plan de Mejoramiento Educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela. <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2021/02/Orientaciones-PME-2021-en-contexto-de-pandemia.pdf>.

Quintana-Torres , Y. E. (2018). *Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica*. Vista de calidad educativa Y Gestión Escolar: Una RELACIÓN DINÁMICA. <https://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/9067/4869>.

¿Qué es Educación de Calidad? (n.d.). <https://educacion2020.cl/noticias/que-eseducacion-de-calidad/>.

Rojas, Oscar, Vivas Amely y Mota Katihuska. (2020). Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinariedad. Revista Impacto Científico, Vol. 15. N°1 Junio 2020. <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>