



**MAGÍSTER EN EDUCACIÓN
MENCIÓN GESTIÓN DE CALIDAD**

TRABAJO DE GRADO II

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE
MEJORAMIENTO**

**Profesor: Carmen Bastidas Briseño
Alumna: Marcela Guentelican Villegas**

Santiago- Chile, abril de 2020

INDICE

	Página
PORTADA	1
INDICE.....	2
RESUMEN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4-5
MARCO TEÓRICO.....	6-12
MARCO CONTEXTUAL.....	13-17
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	18-21
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	22-27
PLAN DE MEJORAMIENTO.....	28-40
BIBLIOGRAFÍA.....	41-42
ANEXOS.....	43-77

RESUMEN

El siguiente trabajo de grado, presenta el diagnóstico institucional y el plan de mejoramiento que se plantea para la escuela “Portugal”, perteneciente a la comuna de Punta Arenas y dependiente de la Municipalidad de Punta Arenas.

Para ello, se realiza una contextualización del establecimiento educacional geográfico, social y educacional. Posteriormente, para conocer la problemática de la escuela, se utiliza los instrumentos de diagnóstico externos como el desarrollado por la Agencia de Calidad mediante informe, así como internos que se focalizan en las áreas de desempeño como Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, principalmente en encuesta de satisfacción, realizada a integrantes de la escuela. Luego de ello, se analizan los resultados obtenidos en cada dimensión y sub-dimensión. Finalmente, se desarrolla el Plan de Mejoramiento Educacional, con el fin de aumentar aquellas áreas que se encuentren debilitadas. También se ha analizado PME anteriores, para poder mejorar aquellas acciones exitosas utilizadas.

Dicho Plan de Mejoramiento Educativo debe ir en concordancia al Proyecto Educativo Institucional, así como el tiempo en que se implementará, el cuál será de un año. Luego es revisado por la comunidad educativa al final del año, con el fin de reorganizar las acciones que puedan surgir para establecer posteriormente.

INTRODUCCIÓN

El Ministerio de Educación, busca que las escuelas desarrollen todo el potencial de los alumnos y alumnas, Para ello, promueve que los establecimientos desarrollen mejoramiento continuo en todo aquellos elementos que tengan estrecha relación con la enseñanza-aprendizaje. Es por ello, que con la Ley del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad Educativa (Ley 20.529/2011), establece que las escuelas deberán tener un plan de mejoramiento educativo, conocido como PME y que el beneficio de esto es sistematizar un plan de trabajo a 4 años articulando todas las áreas que permiten la gestión del establecimiento educativo.

Para poder desarrollar el Proyecto de Mejoramiento Educativo es imperativo el desarrollar con antelación un diagnóstico institucional, debido a que con ello, permite establecer la base para concretar las metas y objetivos a desarrollar.

El diagnóstico institucional, muestra la realidad de la escuela Portugal, mediante diversas evaluaciones internas y externas que han realizado los actores educativos sobre los procesos que se han estado implementando, así como de las prácticas establecidas. Dichas evaluaciones se realizan en las dimensiones de Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Gestión de Recursos, establecidas en los estándares indicativos de desempeño, que sirven de orientadores para la gestión escolar.

Una de las evaluaciones externas utilizadas en el diagnóstico, tienen relación con el informe emanado por la Agencia de Calidad el año 2019, que muestra los resultados obtenidos por las visitas que esta entidad realizó dicho año, debido a que la escuela se encuentra en un nivel de Insuficiente y es necesario que se haga un seguimiento.

La evaluación interna realizada, tiene relación con una encuesta de satisfacción, donde los actores educativos contestaban el grado de satisfacción ante los descriptores de cada sub-dimensión que se encuentra en cada Dimensión. Luego se realiza el análisis de los resultados obtenidos y se establece el plan de mejoramiento, con objetivos, metas, acciones, etc., con el fin de ir optimizando la educación que se entrega y que a misma sea de calidad.

Por consiguiente, el siguiente trabajo de grado presenta el diagnóstico institucional y plan de mejoramiento educativo que se realiza en la escuela Portugal de la ciudad de Punta Arenas, perteneciente a la Municipalidad de Punta Arenas, Dicho establecimiento, se encuentra inmerso en una zona urbana. Presenta una matrícula de 391 alumnos y alumnas, divididos en cursos de pre-kinder a octavo básico. Se cuenta con 4 directivos docentes, 38 docentes de aula, 30 asistentes de educación (incluidos los de PIE y SEP) y 4 profesionales del programa de Integración Escolar

Nuestra escuela tiene el lema “Juntos construyendo una educación y un ambiente de calidad”, la cual busca en los alumnos desarrollar íntegramente las habilidades cognitivas así como aspectos valóricos, teniendo como fundamento en las bases curriculares nacionales.

MARCO TEÓRICO

Cuando hablamos de Educación Chilena, se observa que presenta diferentes desafíos impulsados por los cambios que la sociedad ha experimentado en distintas décadas. Es así como en la década de los 80, los municipios se hacen cargo de las escuelas públicas y el financiamiento de los mismos, así como la libertad de los padres de elegir la escuela pública o privada.

Durante los años 90, se realizan diversas transformaciones en aspectos administrativos y financieros, en pos de poder mejorar la administración de las municipalidades. Es así como se implementa el PADEM (Plan Anual de Desarrollo Educativo Municipal) con la finalidad de que las municipalidades tengan un diagnóstico anual de la situación de cada uno de los establecimientos que tenga a su cargo. A su vez, mediante la Reforma Educativa se busca que cada escuela fortalezca su autonomía para el desarrollo de los aprendizajes y para ello se le entrega como principal guía para lograrlo que cada establecimiento diseñe y ejecute un Plan de Mejoramiento Educativo.

Actualmente, la Educación Chilena, presenta grandes desafíos a cumplir para poder desarrollar conocimientos, habilidades y actitudes en los estudiantes, que permitan que cada estudiante sea formado como persona y ciudadano integral para enfrentar de mejor manera al mundo laboral, ya que las necesidades actuales de la sociedad son distintas a décadas anteriores. Esto, debido a que cada día se tiene más conciencia que la educación es el motor de la economía de cada nación, ya que cuanto más se aporta a los alumnos/as, éstos desarrollan habilidades, conocimientos, aptitudes y permite el progreso social.

Sin embargo, no es sólo la inversión en infraestructura lo que puede ayudar a desarrollar una mejor educación, sino que va más allá, principalmente en cómo

se puede lograr eficazmente aprendizaje en todos los alumnos/as. Es decir, se busca contar con recursos humanos que permitan un buen funcionamiento de la escuela.

Ante los nuevos desafíos, el MINEDUC, cada vez busca más desarrollar escuelas efectivas, pues dichas entidades han demostrado un funcionamiento eficiente educativamente hablando, a pesar muchas veces de estar inmersos en condiciones difíciles. Es por eso, que el MINEDUC, mediante la subvención educativa preferencial (ley SEP), entrega mayores recursos a escuelas en situaciones complejas, llámese económicas y/o sociales, que entregar en aquellas que no. Así se busca establecer la equidad educativa.

En busca de una escuela efectiva

Hoy por hoy, uno de los cambios es que se quiere establecer en educación, es el de desarrollar las escuelas efectivas, esto como una forma de desarrollar al máximo el potencial de los niños/as, con especial énfasis en aquellas escuelas que se encuentran insertas en comunidades con mayor vulnerabilidad, pues éstas escuelas ven reflejadas en el aula los problemas sociales y que por consiguiente, los resultados académicos no suelen ser muy positivos, reconociendo en la educación, su finalidad de ser movilizador social.

Las escuelas efectivas, no son las que tienen los docentes con mejor oratoria o que tenga más conocimiento, sino que como refiere Lamellis (2015) se puede considerar como aquella que estimula permanentemente el desarrollo holístico de los estudiantes, no sólo en el rendimiento escolar, sino que también su situación socio-cultural y económica. Por ello, es necesario establecer que para obtener una escuela efectiva no hay una receta que pueda ser replicada a cada escuela tal cual, lo que fue exitoso en una escuela, no implica que en otra pueda obtener el mismo

resultado. Es importante tener en cuenta que existe en cada establecimiento una identidad que lo identifica y que debe ser integrado dentro de lo que busca establecer como cambio para el establecimiento de la escuela efectiva.

Para obtener una escuela efectiva, se han establecido como uno de los factores trascendentales, la existencia de un liderazgo pedagógico. Este liderazgo pedagógico, no solo se centra en funciones administrativas, sino que tiene directa relación con el trabajo de los docentes en el trabajo de “aula”, ya que como se plantea es “quien está centrado en el logro de aprendizaje de todos sus alumnos y mantiene comprometida y energizada a toda la comunidad educativa (alumnos, docentes, apoderados, asistentes, administrativos) en pos de ese objetivo.”(Revista de Educación, 2008, p.4). A su vez, también se puede mencionar que la existencia de la articulación de la gestión pedagógica con la gestión institucional y/o administrativa, permite que existan buenos resultados de aprendizaje, ambos deben ir en el mismo camino, con objetivos en común. Es decir, el peso es mayor al ser un director/a en una escuela para poder llevar a cabo un mejoramiento, pero esto también depende del equipo directivo que se encuentra conformado en la escuela. Si bien cada integrante del equipo trabaja en su área, todos convergen en un propósito común de mejoramiento. Como plantea Bustos, N., Vanni, X., & Valenzuela, J. (2017) “Los equipos directivos cuentan con claros, específicos y complementarios roles y funciones, logrando trabajar de una manera fluida, donde cada miembro se enfoca en un área clave del mejoramiento” (p.6), es decir, cada uno realiza las funciones de su área, pero siempre teniendo como horizonte objetivos comunes y que otros ven como un “todo cohesionado”.

Para poder llevar a cabo el desarrollo de las escuelas efectivas, es importante tener una claridad del camino al que se quiere llevar, para ello deben establecerse metas, objetivo, acciones que se puedan realizar. Para que estas acciones, metas, objetivos, etc., no sean aisladas, cada establecimiento debe presentar un Plan de Mejoramiento Educativo (PME), ya que así lo exige la Ley del Sistema de

Aseguramiento de la Calidad Educativa, promulgada en el año 2011 y que es un esquema estratégico con aquellas metas, acciones, responsables, que se realizarán en cuatro años, plazo establecido para poder evaluar los avances de los alumnos/as en su aprendizaje.

El Ministerio de Educación, ha implementado programas de apoyo al equipo técnico-directivo, docentes y comunidad educativa en general, con el propósito de que cada establecimiento educativo pueda ir mejorando en su desempeño y por consiguiente, permite que se originen las acciones que sean pertinentes para la mejora continua de los establecimientos, no sin antes realizar autoevaluaciones institucionales, para ir rescatando las prácticas exitosas, así como aquellas a mejorar.

El Diagnóstico Institucional y su implicancia en el Plan de Mejoramiento

En educación, el diagnóstico es un elemento fundamental que moviliza el desarrollo del proceso de enseñanza- aprendizaje. Se puede establecer el diagnóstico como “Un proceso que describe, analiza y determina la realidad de la institución y de sus ámbitos educativos” (Vásquez, 2012, diapositiva 4), del cual se puede entregar información para conocer el medio que se presenta en la institución, siendo el diagnóstico una instancia de reflexión de los actores educativos.

El diagnóstico es el paso primordial para la mejora de la institución escolar. Es por ello, que ante la realización de un Plan de Mejoramiento Escolar (PME), es fundamental y la primera etapa a realizar para poder establecer evidencias claras de lo que pasa en la escuela y por ello, que en la escuela, el diagnóstico institucional, permite examinar las prácticas del establecimiento con relación a la Gestión Escolar y sus Estándares Indicativos de Desempeño.

Los estándares Indicativos de desempeño, según el Ministerio de Educación (2014), se encuentra establecido dentro la Ley de General de Educación, ley 20.370, y a su vez se encuentra como parte del Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media , siendo parte de la fiscalización de ésta, ley 20.529.

En la Gestión Escolar se encuentra contenidos los Estándares Indicativos de Desempeño y en los cuales se desglosan en cuatro dimensiones de la gestión escolar:

- ❖ Liderazgo
- ❖ Gestión pedagógica
- ❖ Formación y convivencia
- ❖ Gestión de recursos

Cada uno de ellos, a su vez, se desglosa en tres sub-dimensiones que muestran las principales áreas que lo integran. Cada sub-dimensión se encuentra dividido en estándares que expresan en forma tácita el nivel de logro y competencia que cada integrante y/o equipo educativo debe tener en cada sub-dimensión.

La evaluación de las prácticas de las escuelas, se encuentran dirigidas por la Agencia de Calidad, quién es la que encargada no solo de evaluar los logros de aprendizajes de los alumnos/as, sino que también tiene la labor de orientar la calidad de educación de cada establecimiento, mediante indicadores que muestran el desempeño educativo que debieran tener dichas instituciones y que se encuentran inmersos en la gestión escolar

Para poder realizar un buen diagnóstico, es necesario el poder tener la mayor cantidad de antecedentes del establecimiento, en relación a resultados que permitan una mayor visión de lo que se desarrolla en la escuela. Es por ello que

antecedentes como SIMCE, evaluaciones de la agencia de calidad, así como autoevaluaciones, permiten obtener una información desde diferentes fuentes y una visión amplia de las falencias que deben ser mejoradas tanto a corto como a largo plazo. Luego de establecer los resultados y análisis del diagnóstico institucional, se establece la base de la preparación y formulación del Plan de mejoramiento Educativo (PME).

El Plan de Mejoramiento Educativo, según el MINEDUC (2018) lo define como el:

Instrumento de planificación estratégica de los establecimientos educacionales que guía la mejora de sus procesos institucionales y pedagógicos y favorece que las comunidades educativas vayan tomando decisiones, en conjunto con su sostenedor(a), que contribuyan a la formación integral de sus estudiantes. Corresponde al “medio que permitirá llegar al lugar proyectado” como comunidad educativa. (p.30)

No puede existir el PME, sin antes desarrollar un diagnóstico y posterior análisis de lo que sucede en el contexto escolar del establecimiento. Además debe estar relacionado con el Proyecto Educativo Institucional (PEI), que es el instrumento que muestra en forma explícita, los objetivos, misión y/o visión que desea tener la escuela para sus alumno/as.

Para poder hacer “vida” el PEI, es necesario desarrollar el Plan de Mejoramiento Educativo, que tiene actualmente una vigencia de cuatro años, pero que presenta objetivos, metas, acciones, etc., anuales y que al finalizar el año, son revisadas por la comunidad educativa y con los resultados obtenidos se realiza el plan del año siguiente.

Es imperativo tener en cuenta que una característica del Plan de Mejoramiento Educativo, según el MINEDUC (2005) es:

Su sustentabilidad y en este sentido, se debe entender que esta condición no se satisface sólo por la incorporación de recursos financieros y materiales al establecimiento, sino que cada vez es más claro que ello depende de la generación de capacidades en los propios actores institucionales y por lo tanto, el rol de acompañamiento, asesoría y transferencia que les cabe a los responsables de la administración y supervisión técnica de los procesos educativos a nivel local es fundamental. (p.9).

Es decir que no sólo tiene relación el plan de mejoramiento con que se entreguen más recursos, sino que debe haber además una constante ayuda de agentes externos que monitoreen la ejecución del plan.

Es así que para que el plan de mejoramiento tenga buenos resultados, es necesario tener en cuenta las siguientes ideas:

- Ser positivo en que el mejoramiento es posible de realizar.
- El tener un equipo directivo cohesionado.
- Comprometer a los docentes y a los apoderados en la mejora.
- Disminuir las actitudes negativas y derrotistas.

Si bien, se encuentran muchas más ideas al respecto, es importante establecer éstas ideas como prioritarias, pues fundamentan la base para que el Plan de Mejoramiento educativo tenga éxito. Se debe estar claro que todo cambio lleva un tiempo de realización y que si alguna acción no resulta, no se debe tener una actitud derrotista, es necesario reenfocarlo o direccionar para poder obtener el resultado esperado.

MARCO CONTEXTUAL

La escuela Portugal, se encuentra ubicada en la ciudad de Punta Arenas y pertenece a la Corporación Municipal para la Educación, Salud y Atención al Menor. Se sitúa en una zona urbana de la ciudad y su dirección es Calle Mejicana 527 en la ciudad de Punta Arenas. Es un sector privilegiado, debido a que la escuela se halla en el centro de la ciudad con diversos centros comerciales cercanos y donde la movilización colectiva se encuentra a pasos del establecimiento. A su vez, también se localiza la junta de vecinos n° 27 a la esquina opuesta a ella. También se ubica una plazoleta, a una cuadra del establecimiento, que suele ser utilizada para actividades de recreación por parte de los alumnos. Presenta una matrícula de 391 alumnos/as, que se encuentran dividido en cursos de pre-kinder a octavo básico.

La escuela Portugal tiene la **visión** de ser “Una Escuela que desarrolla aprendizajes y construye conocimientos, aprovechando la Multiculturalidad, en un ambiente propicio y adecuado,” y para ello tendrá como **misión** el de “Desarrollar aprendizaje en todos los estudiantes, teniendo en cuenta la multiculturalidad que existe en nuestra comunidad”.

En el PEI (Proyecto Educativo Institucional) de la escuela se plantea como objetivos estratégicos los siguientes

- En Liderazgo: Fortalecer el rol del equipo directivo y técnico pedagógico para monitorear el proceso de enseñanza – aprendizaje, el desempeño docente y las prácticas pedagógicas existentes, fomentando las altas expectativas.
- En Gestión Pedagógica: Fortalecer el desarrollo de las prácticas docentes mediante una preparación adecuada de la enseñanza, el trabajo colaborativo y los apoyos pedagógicos necesarios.

- En Gestión de Recursos: Mejorar los procesos de enseñanza-aprendizaje potenciando el perfeccionamiento y/o capacitación de los profesionales de la educación, apoyo a la docencia y personal asistente en relación a las necesidades del establecimiento.
- En Formación y Convivencia: Fortalecer el desarrollo de un ambiente de trabajo armónico, potenciando a través de diversas acciones las habilidades, actitudes y competencias de todos los estudiantes

El sello de la escuela es la “Multiculturalidad”, centrado tanto en la existencia de alumnos con orígenes de los pueblos originarios, como también por la llegada de alumnos extranjeros. A su vez, tiene como principales valores a desarrollarla tolerancia, respeto, honradez, empatía y que se son llevados a cabo en diferentes instancias educacionales.

El establecimiento, cuenta con una infraestructura adecuada, con salas amplias, ventiladas e iluminadas en que pueden entrar 40 alumnos adecuadamente. A su vez, presenta mobiliario nuevo entregado por Corporación Municipal en el año 2018, que consta de mesa y silla para cada estudiante y escritorio para el docente en cada sala. También, cada sala cuenta con elementos tecnológicos como proyector, computador y pizarra interactiva. La escuela consta de un ascensor, el cual es utilizado por personas con problemas físicos. También hay un gimnasio que es utilizado para las actividades físicas así como para actividades extraordinarias como por ejemplo actos, festividades, etc.

En relación a la planta Docente del establecimiento está conformada por 4 Docentes Directivos, 31 Docentes de aula y 30 asistentes de educación, dentro de los que se incluye Técnicos en Integración, Asistentes de párvulos, Asistentes de alumnos (primero y segundo básico) y 4 profesionales del Proyecto PIE al 2019 (una fonoaudióloga, un psicólogo, un terapeuta ocupacional y de un Kinesiólogo).

Mediante SEP (Subvención Escolar Preferencial), se ha podido contar con profesionales que sirven de apoyo para aquellos estudiantes con necesidades que no se encuentran dentro del Programa de Integración como: psicopedagogos, monitoras de apoyo 1ª y 2ª básico, encargada de informática, docentes de apoyo extraescolar, apoyo UTP, apoyo inspección.

La familia que es parte de nuestra comunidad educativa, se encuentra en un estrato social medio y medio-bajo principalmente, con un alto índice de vulnerabilidad. La ocupación laboral de los apoderados, corresponde a trabajos menores y /u ocasionales. Además, nuestra escuela tiene alumnos que vienen de distintos sectores poblacionales de la comuna, principalmente de zonas rurales como parcelas y por lo tanto, ha sido necesario contar con un bus de acercamiento, financiado por la Municipalidad.

Índice de vulnerabilidad 2016-2019

Años	2016	2017	2018	2019
Índice de Vulnerabilidad escolar(IVE)	62,5	68.70	82.7	90.7%

El índice de vulnerabilidad ha aumentado casi un 10% en el año 2019 en comparación al año anterior, esto principalmente por la llegada a la escuela de familias que se encuentra en estratos sociales medio- bajo y bajo en el último año y que por lo tanto se encuentran insertos en programas como Chile Solidario, entre otros.

Resultados SIMCE

El SIMCE, actualmente permite recoger información sobre de los logros de aprendizajes de los estudiantes chilenos. Dicho instrumento evaluativo, muestra los aprendizajes de los estudiantes desde distintas áreas de aprendizaje, no solo relacionado al contexto al currículo nacional, sino que también se conoce aspectos sociales en que se encuentra inmerso el estudiante y que influye directa o indirectamente en su aprendizaje .A su vez, muestra la visión que tienen los apoderados con la escuela y los entes educativos existentes en el establecimiento.

En nuestro establecimiento, se realiza dicha evaluación en cuartos, sexto y octavos básicos. A continuación presenta los siguientes resultados desde el 2015 al 2018.

Resultados SIMCE LENGUAJE				
Cursos	Años			
	2015	2016	2017	2018
2do.	231	---	----	----
4to.	244	245	257	232
6to.	214	214	---	231
8vo.	213	—	225	—

Resultados SIMCE MATEMÁTICAS				
cursos	Años			
	2015	2016	2017	2018
4to.	227	225	241	203

6to.	203	208	---	212
8vo.	234	—	218	—
Resultados SIMCE CIENCIAS NATURALES				
Cursos	Años			
	2015	2016	2017	2018
4to.	---	----	---	----
6to.	----	----	---	205
8vo.	238	—	236	—
Resultados SIMCE HISTORIA Y GEOGRAFÍA				
Cursos	Años			
	2015	2016	2017	2018
4to.	---	----	----	----
6to.	212	206	---	----
8vo.	----	—	----	—

Como se han observado en los resultados SIMCE, ha habido resultados inestables en los puntajes, lo que ha derivado a establecer estrategias que no han sido consistentes, para poder ir reafirmando los resultados. Es por ello, que como consecuencia de estos magros resultados, el establecimiento se encuentra en la categoría de desempeño insuficiente.

Ante estos resultados, es necesario establecer un plan de mejora que permita establecer estrategias, que verdaderamente desarrollen un mayor aprendizaje en nuestros alumnos y que se vean reflejado en los resultados.

DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El diagnóstico, en el aspecto educacional, tiene una gran importancia, según afirma la Organización de Estados Iberoamericanos (2015) ya que “brinda información sobre las condiciones, procesos y resultados que importan para la meta de la escuela: que TODOS los alumnos aprendan” (p.2.)

A su vez permite el diagnóstico conocer las dificultades y/o problemas que la escuela presenta. Tener claro lo que no está marchando como correspondiera y cuál es el origen para que ello sucede.

Para poder profundizar de mejor manera en el diagnóstico institucional de nuestra escuela, es necesario conocer las diferentes instituciones estatales que tengan información relevante que permita de mejor forma poder realizar un diagnóstico certero sobre lo que sucede en el establecimiento y permitir construir un plan de mejoramiento adecuado. Para ello, se ha buscado diagnósticos externos e internos.

Diagnóstico externo

Existen diferentes instancias que han permitido obtener información para desarrollar un diagnóstico de la escuela como el que realizó la Agencia de Calidad de la Educación. Dicha institución ejecutó un seguimiento el año 2019 y presentó un informe denominado “Visita de evaluación y orientación de las Condiciones de Aprendizaje”. Dichas visitas, se producen por la situación en que se encuentra la escuela, debido a que se encuentra en la categoría de desempeño de INSUFICIENTE y tenían por objetivo principal “evaluar y orientar las condiciones que sustentan las prácticas pedagógicas en los establecimientos educacionales, de

modo de favorecer su mejora”.(Agencia de Calidad,2019.p.4).

Los resultados arrojados en dicho informe, se encuentran establecidos en las áreas de liderazgo, gestión curricular, gestión de recursos y gestión de clima. Dichos resultados informan que en el área de liderazgo, se ha observado cambios en el equipo directivo durante los años 2018 y 2019, siendo principalmente en el este último año donde hubo mayor cambio en las prioridades, enfocándose principalmente en aspectos mayormente administrativos de la gestión escolar. A partir del segundo semestre del 2019 se redefinen nuevamente las prioridades y se direccionan a la gestión pedagógica.

Se establece que en relación a la formación de los profesores, el establecimiento, cumple con aquello en forma parcial, realizando capacitaciones ligadas principalmente a la evaluación, como fue en el segundo semestre. Aun así, no existe un Plan de desarrollo docente establecido, ni conocido por los docentes.

En relación a la gestión curricular, se menciona que el proceso de acompañamiento y la retroalimentación es poco sistemático. Recién en el segundo semestre del año 2019, se comienza a realizar el acompañamiento al aula, siendo calendarizados para que sean realizados a todos los docentes. Sin embargo, se realizaron pocos por diferentes situaciones externas e internas.

Referente a la gestión del clima, se presentaban problemas en cuanto al respeto y buen trato. Esto se demuestra debido a que hay problemas de convivencia en el aula y que son abordadas por cada docente con sus propias estrategias, esto debido a que no ha habido una adecuada implementación de los protocolos existentes.

Sobre gestión de recursos, el informe indica que se han promovido escasamente los recursos educativos que se encuentran presentes en la escuela. Ya que el establecimiento cuenta con diversos recursos tecnológicos como (Sala de computación, pizarras interactivas, proyectores, materiales concretos, biblioteca CRA, etc), que si bien es utilizado en mayor medida por los docentes del primer ciclo básico, la utilización de estos recursos no se encuentra implementados en las planificaciones, ya que no ha habido una orientación de aquello. También se establece en el informe que las horas no lectivas no han sido bien orientadas hacia los docentes, lo que perjudica el uso eficiente de este tiempo para la preparación de la enseñanza y que tampoco ha permitido el trabajo colaborativo, ya que se había comenzado a implementar en el año 2018 y que fue eliminado durante el primer semestre del 2019, siendo nuevamente retomado en el segundo semestre por el equipo directivo que se encontraba en ese momento.

En conclusión, dicho informe entrega las debilidades que se encuentran presentes en la escuela, las que se pueden establecer como las siguientes:

- El establecimiento responde en forma parcial a la formación de los docentes, buscando satisfacer necesidades generales y no específicas de cada especificidad o nivel educativo al que se enseña.
- El acompañamiento hacia los docentes es poco sistemático y que deriva a que no exista un mejoramiento sustancial a las prácticas pedagógicas tanto en la planificación, implementación y evaluación del aprendizaje de los alumnos.
- No se promueve debidamente el uso adecuado del tiempo no lectivo de los profesores, lo que limita que se use en el trabajo entre docentes, por ejemplo o en el uso de la preparación de enseñanza.

Diagnóstico interno

Para conocer lo que sucede en nuestro establecimiento, se desarrolló una encuesta de satisfacción, principalmente cuantitativo, sobre la percepción de diferentes actores de la comunidad en relación a la gestión escolar y las dimensiones que la componen (Liderazgo, Gestión Pedagógica, Gestión de Recursos y Formación y Convivencia). La encuesta constaba de 79 afirmaciones con la escala de apreciación. (Ver anexo)

Dicha encuesta de satisfacción o apreciación, fue realizada a miembros de la comunidad educativa (directivos, docentes, asistentes de educación y apoderados), que se puede contabilizar como 3 directivos docentes, 20 docentes, 10 asistentes de educación y 30 apoderados.

La aplicación de la encuesta fue dentro del establecimiento educacional, principalmente a cada miembro de la comunidad, con la oportunidad de que pudiera entregar en otro momento, para que fuera realizada con el mayor detalle posible.

En referencia a la encuesta, esta se aplicó a los directivos y docentes con el 100% de los estándares indicativos de desempeño. En tanto, a los apoderados, se realizó modificaciones en la encuesta.

ANÁLISIS DE RESULTADOS

Se aplicó una “Encuesta sobre la Gestión Escolar”, donde se establece el grado de satisfacción de los funcionarios del establecimiento sobre la Gestión Escolar. Dicha encuesta está dividida según las dimensiones de Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia, Gestión de Recursos. A su vez, cada una de las dimensiones se subdivide en sub-dimensiones.

En la encuesta, se estableció una escala de satisfacción ante los indicadores que se resumen como sigue:

1:Muy satisfecho

2:Satisfecho

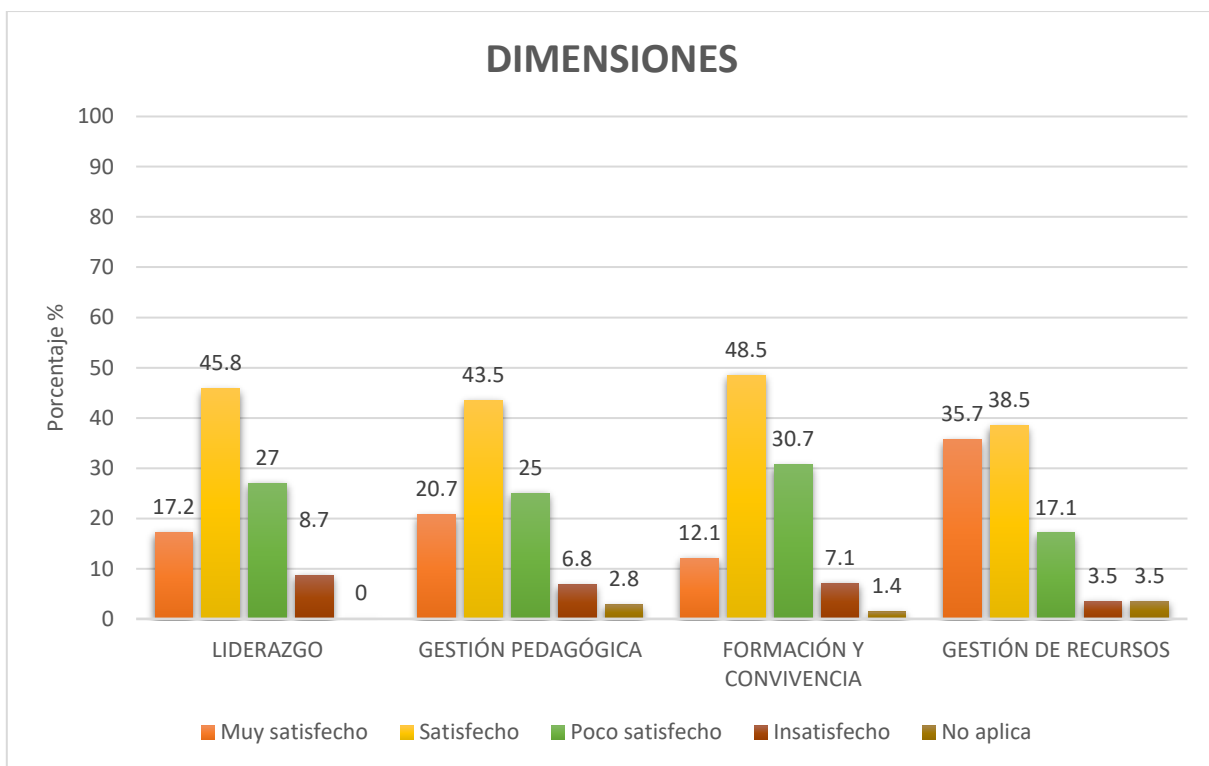
3:Poco Satisfecho

4:Insatisfecho

5:No Aplica

A continuación, se realiza el análisis de las cuatro dimensiones de los estándares Indicativos de desempeño, en relación a los resultados obtenidos en las encuestas realizadas. Luego se realiza un análisis de cada dimensión en relación con sus sub-dimensiones.

1. Análisis por dimensión



Mediante el gráfico anterior de las dimensiones, se puede establecer que la dimensión de “Liderazgo”, el porcentaje de satisfacción es de 63 %, mientras que el porcentaje de descontento es de un 35,7%.

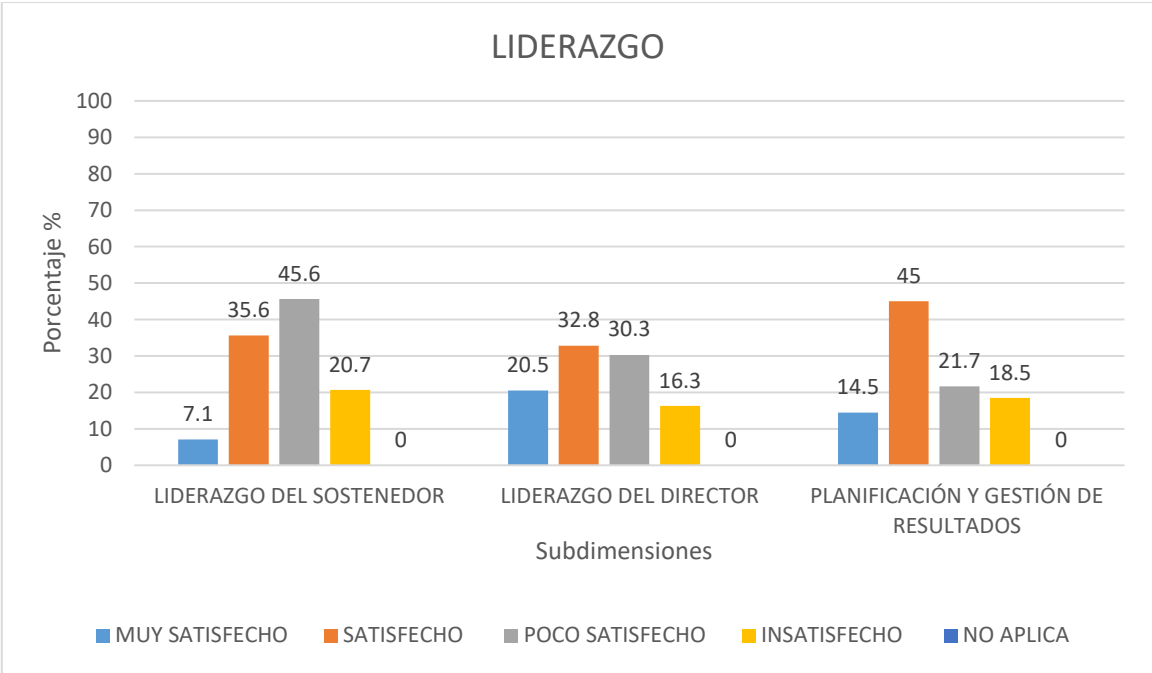
En relación con la dimensión de “Gestión Pedagógica”, se puede conocer que la satisfacción, muestra un porcentaje de un 64,2%, en cambio, el porcentaje de insatisfacción es de un 31,8%.

La dimensión de “Formación y Convivencia” también presenta porcentajes parecidos, ya que la satisfacción tiene un 60.6%, en contraste con el porcentaje de insatisfacción es de un 37,8%.

Por último, en la dimensión “Gestión de Recursos” es el que presenta un mayor grado de satisfacción en comparación a las otras dimensiones, ya que presenta un 74,2%, En comparación con la insatisfacción que presenta un porcentaje de 20,6%.

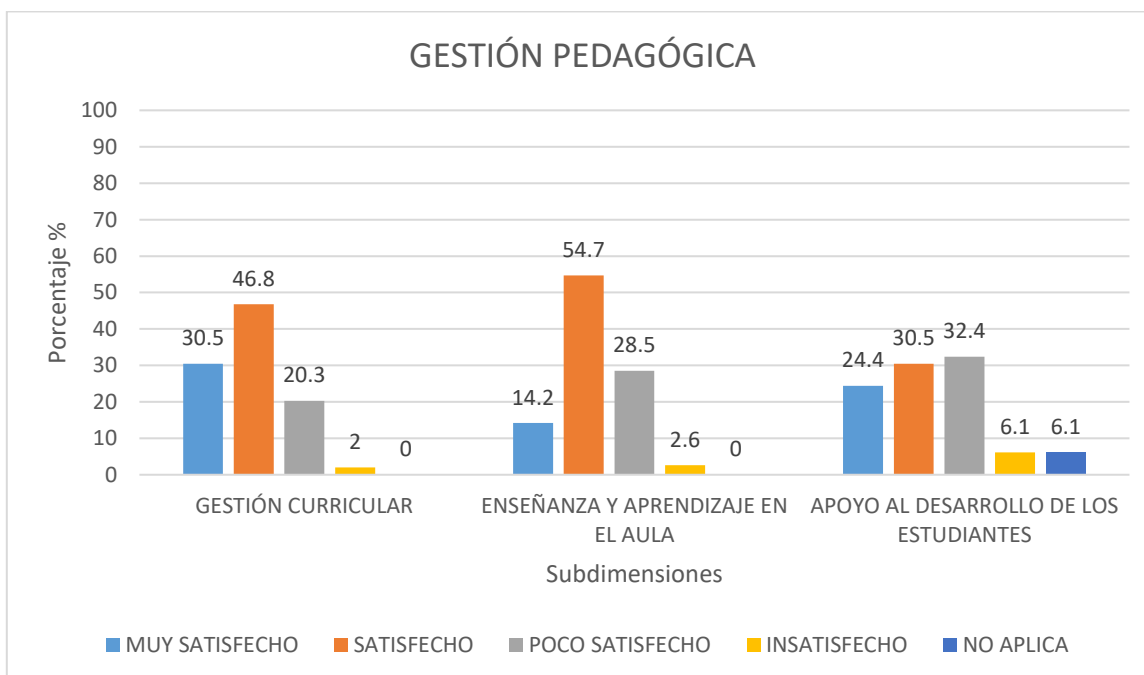
Estableciendo el análisis por dimensión, se puede decir que las dimensiones de Liderazgo, Gestión Pedagógica y Gestión de recursos, escasamente supera el 60% de satisfacción y que a su vez, presenta un alto porcentaje de descontento por sobre el 30 %. En cambio, la dimensión de gestión de recursos, presenta una alta satisfacción por parte de los consultados, que se encuentra demostrado en el porcentaje por sobre el 70%.

2. Análisis por dimensión y sus sub-dimensiones.

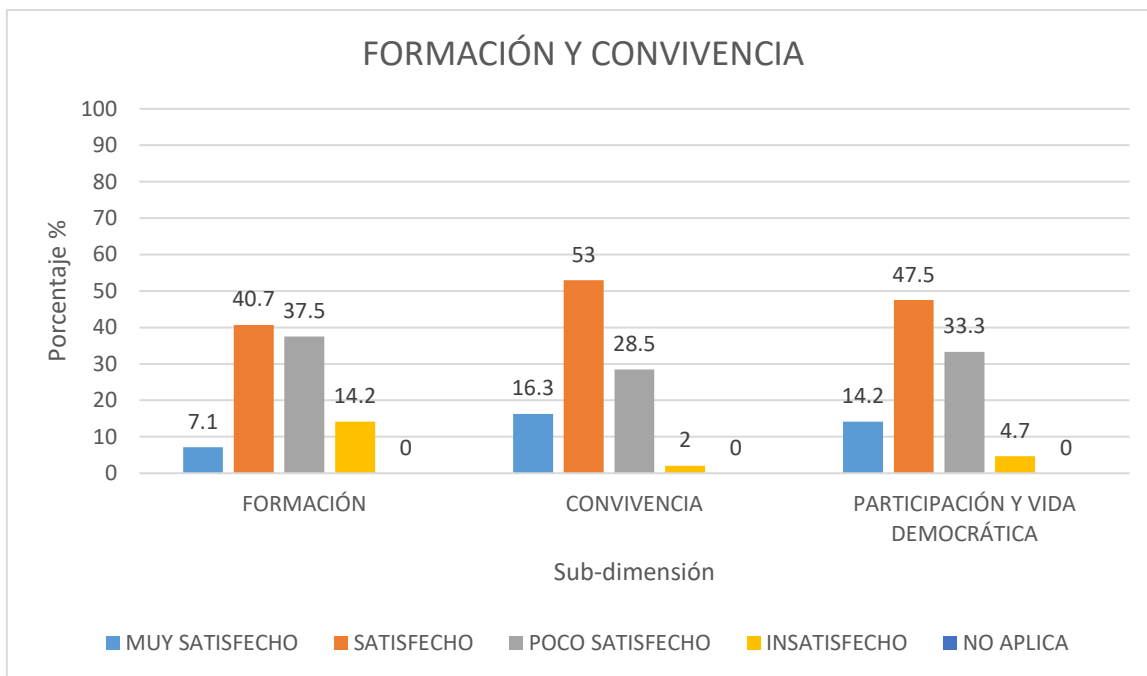


Se puede observar que las personas encuestadas, presentan mayor satisfacción en la sub-dimensión de Planificación y gestión de resultados, la que

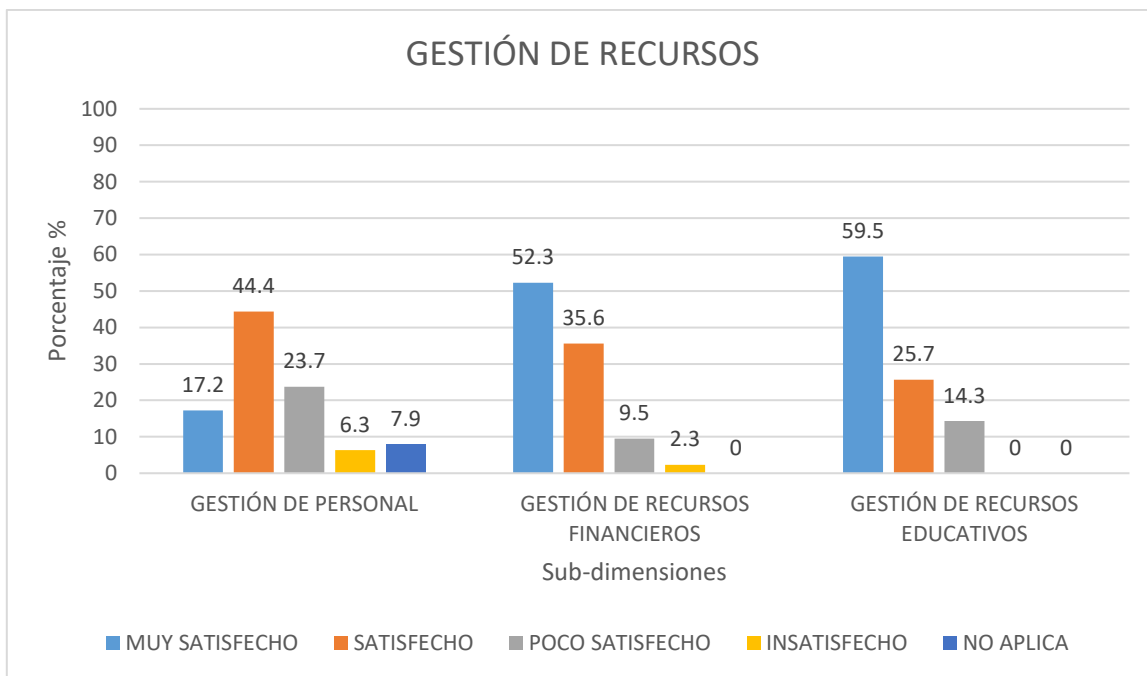
obtiene un 59,5%, siendo seguido por el “liderazgo del director” que presenta un 53,3%. Sin embargo, la sub- dimensión de liderazgo del sostenedor, presenta una alta insatisfacción, que se encuentra reflejada con el 66,3%.



En la Dimensión de Gestión Pedagógica, se puede analizar que en la sub-dimensión de Gestión Curricular se observa que los encuestados muestran una satisfacción de un 77,3%, siendo la sub-dimensión con mayor aprobación, en cambio la dimensión que presenta una mayor insatisfacción, tiene relación con la de Apoyo al Desarrollo de los estudiantes, con un 38,5%.



De acuerdo a lo observado en el gráfico, se puede detallar que la sub-dimensión de Convivencia, presenta una satisfacción de 69,3%, siendo entre las dimensiones de Formación la que presenta más alta aprobación. Mientras tanto, la sub-dimensión de Formación presenta una mayor desaprobación, con un 51,7 %, siendo el porcentaje más alto en comparación a las otras dimensiones.



En relación a la dimensión de Gestión de Recursos, se puede establecer que las personas encuestadas muestran 87,9% de satisfacción de la sub-dimensión de Gestión de Recursos Financieros. A su vez, le sigue la sub-dimensión de Gestión de Recursos Educativos, que presenta un 85,2% de satisfacción. En cambio, la dimensión de Gestión de Personal, presenta una insatisfacción de alrededor del 30%. Cabe señalar que también la alternativa “No Aplica” tiene un alto porcentaje de un 7,9%, esto debido a que se presentan descriptores que tienen relación indirecta con el Sostenedor como por ejemplo “El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación”, ya que es el Sostenedor quién tiene mayor relación en las desvinculaciones de los asistentes y/o profesionales de la Educación.

PLAN DE MEJORAMIENTO

A continuación, se desarrolla el Plan de Mejoramiento educativo, desarrollado a raíz de los resultados obtenidos en los diagnósticos y evaluaciones realizadas, así como de los Objetivos que se establecen en el PEI (Proyecto Educativo Institucional). Dicho Plan de Mejoramiento Educativo se ejecutará durante un año.

Dimensión	Objetivo	Meta
LIDERAZGO	Fomentar el liderazgo directivo en el desarrollo de las altas expectativas en la comunidad educativa, así como en la sistematización del cumplimiento del plan de mejoramiento.	Sobre el 70% el director junto al equipo directivo se encontrará involucrado en todos los aspectos relacionados al establecimiento.
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Fortalecer la gestión pedagógica, principalmente encaminada al desarrollo de aprendizajes significativos en los estudiantes, el trabajo colaborativa de los docentes y la optimización de las clases.	El 90% de los estudiantes, logran aumentar su aprendizaje como resultado del trabajo colaborativo y de la sistematización de las clases.
FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	Promover un modelo de convivencia fundamentada en el respeto, solidaridad, empatía y que promueva el trabajo armónico de los estudiantes y de toda la	Sobre el 90 % de la comunidad educativa, demuestra avance en la convivencia escolar

	comunidad educativa para vivir en democracia.	mediante la participación democrática.
GESTIÓN DE RECURSOS	Implementar una estrategia de adquisición, capacitación, uso eficiente de los recursos materiales y humanos acorde a las necesidades institucionales.	Sobre el 90% de los recursos y capacitaciones son implementados de manera eficiente en la comunidad educativa.

Dimensión	Sub-dimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
LIDERAZGO	Liderazgo del director Liderazgo del sostenedor	Desarrollar en la comunidad educativa, una cultura de altas expectativas, reflejándose en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes.	Un aumento sobre el 80% de la comunidad educativa tiene altas expectativas.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Desarrollar estímulos de logros para docentes (años de servicio, Cursos de formación) anuales. ✓ Implementa estímulos para premiar a alumnos avanzados, mediante premiación semestral. ✓ Establecer talleres para alumnos avanzados, 	Director Equipo directivo

				diferentes cada semestre.	
	Liderazgo del director	Difundir el PEI y PME, protocolos del establecimiento a toda la comunidad educativa.	El 90% conoce el PEI, PME y protocolos de la escuela.	<p>✓Dar a conocer el PEI, PME, a la comunidad educativa en libreta de comunicaciones de la escuela.</p> <p>✓Entregar informativos con los protocolos, tanto en charlas para apoderados, alumnos/as.</p> <p>✓Informar en medio audiovisual (televisor de la</p>	<p>Director</p> <p>Orientadora</p> <p>Inspectora</p>

				entrada del colegio) información sobre visión, misión de la escuela, entre otros.	
Planificación y gestión de resultados	Liderazgo del director	Establecer un monitoreo constante del plan de mejora y analizar los resultados obtenidos para establecer tomas de decisiones.	Se realiza un 100% de monitoreo en el plan de mejora. El equipo directivo y el sostenedor, analiza el 100% de los datos y utiliza esa información para toma de decisiones	<input checked="" type="checkbox"/> Evaluaciones mensuales del plan de mejora. <input checked="" type="checkbox"/> Socialización entre sostenedor y equipo directivo sobre el monitoreo del PME. <input checked="" type="checkbox"/> Reuniones semestrales para establecer toma de decisiones ante resultados de las	Sostenedor Director Equipo directivo

				evaluaciones mensuales.	
Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
GESTIÓN PEDAGÓGICA	Gestión del curriculum	Fortalecer la gestión curricular, a través de un trabajo colaborativo entre docentes, así como el monitoreo permanente de la cobertura curricular en el desarrollo del aprendizaje.	Que el 100% de los docentes sean monitoreados al menos dos veces cada semestre. Establecer trabajo colaborativo entre docente y PIE.	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acompañamiento de aula dos veces cada semestre en aula a cada docente, tanto del jefe de UTP como de otros docentes. ✓ Planificación semanal DUA con docente PIE. 	<p>Jefe de UTP</p> <p>Docentes</p> <p>Equipo PIE</p>

				✓ Evaluaciones semestrales de los aprendizajes	
	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Implementar estrategias metodológicas que permitan un mayor logro en los estudiantes, centrados en la retroalimentación y la sistematización de la clase en los docentes.	Sobre el 80% de los docentes, establecen estrategias que lleven a la retroalimentación constante de los alumnos, con una clase organizada y sistematizada.	<p>✓ Talleres de experiencias exitosas entre docentes.</p> <p>✓ Programación de retroalimentaciones, luego de evaluaciones sumativas de pre-kinder a octavo básico, para asegurar aprendizajes significativos.</p> <p>✓ Implementación ATE master 7 en las</p>	Jefe UTP Docentes

				cuatro asignaturas claves (Lenguaje, Matemáticas, Cs.Sociales, Cs.Naturales.	
Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Apoyar a través de talleres a los alumnos para detectar, reforzar y potenciar intereses y habilidades destacadas	Sobre el 80% de los alumnos destacados, se encuentran en un taller de interés y/o que potencia habilidades.	<p>✓ Desarrollar talleres cada semestre (uno deportivo y otra cultura), para potenciar habilidades de alumnos destacados.</p> <p>✓ Establecer tutores de sala por parte de los mismos estudiantes destacados a quienes tiene</p>	2 cada (uno para de	Jefe UTP Docentes

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
				dificultades académicas.	
	Formación	Generar actividades de formación holística de los estudiantes, comunidad educativa y de la familia que sean de apoyo integral.	El 90% de estudiantes, comunidad educativa y familia asisten a las actividades realizadas.	<p>✓ Una Jornada de desarrollo personal desde primero a octavo básico, centrado en la resolución de problemas cada semestre.</p> <p>✓ Jornadas de formación a padres y apoderados que les permitan obtener herramientas para acompañar a los</p>	Encargada de convivencia Equipo psicosocial. Docentes

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA				estudiantes en el proceso educativo.	
	Convivencia	Elaborar actividades de convivencia que propicien un ambiente de respeto, autocuidado y de buen trato entre los estudiantes y la comunidad educativa.	El 90% de la comunidad educativa y estudiantes participa en las actividades.	<p>✓ Talleres de vida saludable enfocada en alumnos y apoderados.</p> <p>✓ Talleres sobre bullying desde pre-kinder a octavo básico durante el primer semestre.</p> <p>✓ Talleres de acoso escolar desde pre-kinder a octavo básico durante el segundo semestre.</p>	<p>Encargado de convivencia.</p> <p>Equipo psicosocial</p> <p>Docentes</p> <p>Profesores jefes.</p>

				✓ Actividades de vida sana cada semestre.(recreos deportivos, de baile,etc)	
	Participación y vida democrática	Promover en los estudiantes el concepto de ciudadanía y los derechos y deberes que conlleva la vida democrática.	El 85% de los estudiantes participa en actividades que tengan relación con la vida democrática.	✓ Elección de centro de alumnos con participación de alumnos de tercero a octavo año. ✓ Torneo de Debates estudiantiles con alumnos desde cuarto a octavo año.	Encargada de convivencia Dupla psicosocial. Docentes
Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
	Gestión de personal	Gestionar un sistema de reconocimiento a	El 100% de los docentes y asistentes de	✓ Reconocimiento en ceremonia de premiación a	Equipo directivo.

GESTIÓN DE RECURSOS		docentes y asistentes de educación, así como el desarrollo profesional permanente.	educación que han presentado una buena evaluación, son reconocidos por el equipo directivo y comunidad educativa. El 100% de profesores y asistentes son capacitados.	funcionarios destacados con galvano a fin de año. ✓ Realizan una capacitación por estamentos (asistentes de educación y docentes) al año.	Equipo de convivencia JEFE UTP
	Gestión de recursos financieros	Establecer acciones que permitan gestionar la matrícula y asegurar la asistencia a clases de los alumnos en	Sobre el 65% de las acciones establecidas, producen un aumento de la matrícula y la	✓ Promoción de la escuela mediante flayers, dípticos informativos, vitas a jardines, etc. ✓ Seguimiento de la dupla psicosocial a	Equipo directivo Dupla psicosocial Docentes Jefe UTP

		pos de la mejora en el nivel de aprendizaje.	asistencia a clases.	alumnos con reiteradas inasistencias.	
--	--	--	-------------------------	---	--

BIBLIOGRAFÍA

- Agencia de Calidad de la Educación (2019). *Informe Visita de Evaluación de las Condiciones de Aprendizaje*. Chile. Santiago.
- Bustos, N., Vanni, X., & Valenzuela, J. (2017). *Liderazgo para el mejoramiento de escuelas de bajo desempeño*. Nota Técnica N°3-2017. LIDERES EDUCATIVOS. Centro de Liderazgo para la Mejora Escolar, Universidad de Chile: Santiago.
- Lamellis, Marcela. (2015). *Escuelas efectivas*. [en línea]. Recuperado de <https://es.slideshare.net/MLamellis/escuela-efectiva-51983408>
- Ministerio de Educación (febrero, 2005). *Sentidos y componentes del sistema de aseguramiento de la calidad de la gestión escolar*. Chile. Santiago: Valente.
- Ministerio de Educación (octubre, 2012). *Guía para el diagnóstico institucional*. Chile. Santiago: Maval.
- Ministerio de Educación (marzo, 2014). *Estándares Indicativos de Desempeño para los establecimientos Educacionales y sus Sostenedores*. Chile. Santiago: MINEDUC.
- Ministerio de Educación, (enero, 2018). *Orientaciones para el plan de mejoramiento educativo*. Chile. Santiago: MINEDUC
- Organización de Estados Iberoamericanos (2015). *Mejorar la escuela: El Diagnóstico Institucional*. Buenos Aires. Recuperado de

<https://portaldelasescuelas.org/wp-content/uploads/2016/03/1.-El-diagnostico-institucional.pdf>

- PEI (2017). *PEI 2017-2018* .[en línea]. Disponible en <http://escuelaportugal.cl/pei/>
- Revista de Educación (diciembre, 2008). *Avances: esa escuela donde todos los alumnos aprenden.* Chile. Recuperado de http://www.daemcopiapo.cl/biblioteca/archivos/6_565.pdf
- Rivas, Vanessa.(2012). *Gestión educativa*.[en línea]. Disponible en <https://prezi.com/9btxdpr1i8we/gestion-educativa/>
- Slavin. Robert E. (octubre, 1996). *Salas efectivas, escuelas efectivas: Plataforma de investigación para una reforma educativa en América latina.* Disponible en https://www.researchgate.net/profile/Robert_Slavin/publication/237786251_Salas_de_Clase_Efectivas_Escuelas_Efectivas_Plataforma_de_Investigacion_para_una_Reforma_Educativa_en_America_Latina/links/549812260cf2eeefc30f68f7.pdf
- UNESCO (agosto, 2004). *La educación Chilena en el cambio de siglo: Políticas, resultados y desafíos.* Recuperado de http://www.ibe.unesco.org/fileadmin/user_upload/archive/National_Reports/ICE_2004/chile.pdf
- Vásquez, Rosa. (Agosto,2012). *Diagnóstico educativo*.[en línea]. Disponible en <https://es.slideshare.net/brvasquez1968/diagnstico-educativo-14169332>

ANEXOS

Encuesta sobre la gestión escolar

Una escuela para poder mejorar, necesita conocer sus fortalezas, así como sus falencias, para poder ir progresando en la entrega de los aprendizajes y formar a estudiantes capaces de desenvolverse en su futuro.

Para ello, esta encuesta se centra en las dimensiones liderazgo, gestión pedagógica, formación y convivencia y gestión de recursos.

Instrucciones:

Marque con una equis(x) la opción del grado de satisfacción que más lo represente.

LIDERAZGO

Liderazgo del sostenedor	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 1.1 El sostenedor se responsabiliza del logro de los Estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad,					

<p>así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.</p>					
<p>ESTÁNDAR 1.2 El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.</p>					
<p>ESTÁNDAR 1.3 El sostenedor define las funciones de apoyo que</p>					

<p>asumirá centralizada mente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.</p>					
<p>ESTÁNDAR 1.4 El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño</p>					
<p>ESTÁNDAR 1.5 El sostenedor</p>					

introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.					
ESTÁNDAR 1.6 El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.					

Liderazgo del director	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 2.1 El director asume como su principal responsabilidad					

el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento.					
ESTÁNDAR 2.2 El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento.					
ESTÁNDAR 2.3 El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.					
ESTÁNDAR 2.4 El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.					
ESTÁNDAR 2.5 El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.					
ESTÁNDAR 2.6 El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.					

ESTÁNDAR 2.7 El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.					
--	--	--	--	--	--

Planificación y gestión de resultados	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 3.1 El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.					
ESTÁNDAR 3.2 El establecimiento lleva a cabo un					

<p>proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.</p>					
<p>ESTÁNDAR 3.3 El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.</p>					
<p>ESTÁNDAR 3.4 El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.</p>					

<p>ESTÁNDAR 3.5</p> <p>El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de apoderados del establecimiento.</p>					
<p>ESTÁNDAR 3.6</p> <p>El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión.</p>					

GESTIÓN PEDAGÓGICA

Gestión curricular	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 4.1 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio					
ESTÁNDAR 4.2 El director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum					
ESTÁNDAR 4.3 Los profesores elaboran					

<p>planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.</p>					
<p>ESTÁNDAR 4.4 El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.</p>					
<p>ESTÁNDAR 4.5 El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo</p>					

de evaluaciones de aprendizaje.					
ESTÁNDAR 4.6 El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje.					
ESTÁNDAR 4.7 El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.					

Enseñanza y aprendizaje en el aula	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
---	-------------------	---------------	--------------------	-----------------	--------------

<p>ESTÁNDAR 5.1</p> <p>Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.</p>					
<p>ESTÁNDAR 5.2</p> <p>Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.</p>					
<p>ESTÁNDAR 5.3</p> <p>Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.</p>					
<p>ESTÁNDAR 5.4</p> <p>Los profesores manifiestan interés por sus</p>					

estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos					
ESTÁNDAR 5.5 Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje.					
ESTÁNDAR 5.6 Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente					

Apoyo al desarrollo de los estudiantes	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
<p>ESTÁNDAR 6.1</p> <p>El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p>					
<p>ESTÁNDAR 6.2</p> <p>El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas</p>					

<p>ESTÁNDAR 6.3</p> <p>El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.</p>					
<p>ESTÁNDAR 6.4</p> <p>El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para</p>					

<p>asegurar su continuidad en el sistema escolar.</p>					
<p>ESTÁNDAR 6.5 El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.</p>					
<p>ESTÁNDAR 6.6 Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y</p>					

progresen en el currículum nacional.					
ESTÁNDAR 6.7 Los establecimientos adscritos al Programa de Educación Intercultural Bilingüe cuentan con los medios necesarios para desarrollar y potenciar las competencias interculturales de sus estudiantes.					

FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

Formación	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 7.1 El establecimiento					

<p>planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.</p>					
<p>ESTÁNDAR 7.2 El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.</p>					
<p>ESTÁNDAR 7.3 El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los</p>					

estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.					
ESTÁNDAR 7.4 El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.					
ESTÁNDAR 7.5 El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.					
ESTÁNDAR 7.6 El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida					

saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes.					
ESTÁNDAR 7.7 El equipo directivo y los docentes promueven de manera activa que los padres y apoderados se involucren en el proceso educativo de los estudiantes.					

Convivencia	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 8.1 El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen					

trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.					
ESTÁNDAR 8.2 El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.					
ESTÁNDAR 8.3 El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad					

educativa y exige que se cumpla.					
ESTÁNDAR 8.4 El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.					
ESTÁNDAR 8.5 El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.					
ESTÁNDAR 8.6 El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente					

las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.					
ESTÁNDAR 8.7 El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas					

Participación y vida democrática	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 9.1 El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y					

<p>motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.</p>					
<p>ESTÁNDAR 9.2 El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, y los motivan a realizar aportes concretos a la comunidad.</p>					
<p>ESTÁNDAR 9.3 El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate</p>					

fundamentado de ideas.					
<p>ESTÁNDAR 9.4</p> <p>El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.</p>					
<p>ESTÁNDAR 9.5</p> <p>El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro</p>					

de Alumnos y a las directivas de curso.					
ESTÁNDAR 9.6 El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.					

GESTIÓN DE RECURSOS

Gestión de personal	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 10.1 El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el					

Reconocimiento Oficial.					
ESTÁNDAR 10.2 El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.					
ESTÁNDAR 10.3 El establecimiento implementa estrategias efectivas para atraer, seleccionar y retener personal competente.					
ESTÁNDAR 10.4 El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.					
ESTÁNDAR 10.5 El establecimiento cuenta con personal competente					

<p>según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.</p>					
<p>ESTÁNDAR 10.6 El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.</p>					
<p>ESTÁNDAR 10.7 El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.</p>					

ESTÁNDAR 10.8 El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.					
ESTÁNDAR 10.9 El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.					

Gestión de recursos financieros	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
ESTÁNDAR 11.1 El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes.					
ESTÁNDAR 11.2 El establecimiento elabora un presupuesto en					

<p>función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución.</p>					
<p>ESTÁNDAR 11.3 El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.</p>					
<p>ESTÁNDAR 11.4 El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.</p>					

<p>ESTÁNDAR 11.5</p> <p>El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.</p>					
<p>ESTÁNDAR 11.6</p> <p>El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional.</p>					

Gestión de recursos educativos	1: Muy Satisfecho	2: Satisfecho	3: Poco Satisfecho	4: Insatisfecho	5: No aplica
<p>ESTÁNDAR 12.1</p> <p>El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.</p>					
<p>ESTÁNDAR 12.2</p> <p>El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y</p>					

promueve su uso.					
ESTÁNDAR 12.3 El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector					
ESTÁNDAR 12.4 El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo					
ESTÁNDAR 12.5 El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material					

educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición					
--	--	--	--	--	--

PEI ESCUELA PORTUGAL (EXTRACTO)

2.- VISIÓN

Somos una Escuela que desarrolla aprendizajes y construye conocimientos, aprovechando la Multiculturalidad, en un ambiente propicio y adecuado.

3.- MISION

La Escuela Portugal desarrollará aprendizajes en todos los estudiantes, teniendo en cuenta la multiculturalidad que existe en nuestra Comunidad educativa.

4.- VALORES

Tolerancia: Actitud de la persona que respeta las opiniones, ideas o actitudes de las demás personas aunque no coincidan con las propias.

Respeto: Consideración de que algo es digno y debe ser tolerado. El respeto es un valor que permite que el hombre pueda reconocer, aceptar, apreciar y valorar las cualidades del prójimo y sus derechos. Es decir, el respeto es el reconocimiento del valor propio y de los derechos de los individuos y de la sociedad

Honradez: entendida como la autenticidad, condición para establecer las relaciones humanas.

Fortaleza: para trabajar con perseverancia y claridad de metas.

Clima Laboral armónico: orientado al desarrollo de aprendizajes

Generosidad y empatía: para apoyar al otro