



**Magister en Educación  
Mención Gestión de Calidad**

**Trabajo de Grado**

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento  
Colegio Santiago Emprendedores**

**Profesora: Rocío Riffo San Martín**

**Alumna: María Gabriela Saldías Barrera**

**Santiago – Chile, Agosto de 2021**

# ÍNDICE

	Pág.
1. RESUMEN	4
2. INTRODUCCIÓN	5
3. MARCO TEÓRICO	7
3.1. El desafío de la calidad de la Educación Escolar en Chile	7
3.2. Los estándares indicativos de desempeño	9
3.3. El Plan de Mejoramiento Educativo	11
4. MARCO CONTEXTUAL	13
5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL	16
5.1. Análisis del PEI	17
5.1.1. Síntesis de los componentes fundamentales del PEI	17
5.1.2. Vinculación del PEI con el Modelo de Gestión de la Calidad Escolar	20
5.1.3. Vinculación PEI con otros planes requeridos por normativa	24
5.2. Autoevaluación institucional	30
5.2.1. Resultados diagnóstico de prácticas internas con docentes	30
5.2.2. Resultados Escala de Niveles de Calidad aplicada a docentes, apoderados y equipo de gestión	35
5.2.2.1. Resultados de la Escala de Niveles de Calidad con Docentes	36
5.2.2.2. Resultados extracto de Escala de niveles de calidad con apoderados	47
5.2.2.3. Resultados de la Escala de Niveles de Calidad con Equipo de Gestión	54
6. ANÁLISIS DE RESULTADOS	66
6.1. Análisis de resultados cualitativos y cuantitativos	66
6.2. Fortalezas y oportunidades de mejora	67

7. PLAN DE MEJORAMIENTO	72
7.1. Objetivos y metas estratégicas	72
7.2. Planificación Anual	74
8. BIBLIOGRAFÍA	79
9. ANEXOS	81
Anexo N° 1. Preguntas y respuestas completas de los docentes	81

## **1. RESUMEN**

La calidad de la educación y la desigualdad del sistema educativo ha sido una preocupación constante en nuestro país. Ante esta situación y como centro de la reforma educativa se crea el Sistema De Aseguramiento de la Calidad de la Educación, tomando dos principios fundamentales: la equidad y la educación de calidad como un derecho.

El objetivo del presente trabajo es la construcción de un Plan de Mejoramiento Educativo, el que para fines prácticos se diseñó para un colegio particular subvencionado de la zona Sur de la Región Metropolitana.

Para su construcción, se realizó un diagnóstico institucional del establecimiento tomando como base las orientaciones establecidas para ello por el Ministerio de Educación: Análisis del Proyecto Educativo, aplicación de instrumentos de autoevaluación a miembros de la comunidad educativa, y análisis de resultados educativos; para terminar con la construcción de una matriz de fortalezas y oportunidades de mejora.

Finalmente, se expone un modelo de Planificación Estratégica a cuatro años para el establecimiento y su correspondiente Plan de Mejoramiento Educativo para el primer año del ciclo de mejora continua.

## **2. INTRODUCCIÓN**

El presente documento expone el trabajo de Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo realizado en el Colegio Santiago Emprendedores de la comuna de San Bernardo.

El colegio adscribió recientemente a la subvención escolar preferencial (SEP), por lo que la elaboración de su Plan de Mejoramiento (PME) es un requisito y cobra

relevancia cabal. En este contexto, y producto de conversaciones con el Director del establecimiento, él se mostró interesado en la realización de un ejercicio como el que propone este Trabajo de Grado. Así, puso a disposición a su comunidad educativa y los documentos institucionales, con el fin de que pudiésemos reflexionar en torno a los pasos que implican el desarrollo del PME.

En un primer término, se revisó bibliografía relacionada con el tema, particularmente en lo referido al concepto de calidad en educación y en especial en Chile, el sistema que sustenta el modelo de calidad para nuestro país, los indicadores de calidad y el plan de mejoramiento como instrumento fundamental para que las escuelas lideren sus procesos de gestión. De ellos da cuenta el “Marco Teórico” de este trabajo.

Paralelamente, se revisaron documentos institucionales como el Proyecto Educativo Institucional (PEI), Plan de Gestión de Convivencia, Plan Operativo Anual e Informes de Desempeño del Establecimiento (Informes de resultados SIMCE, Indicadores de Desarrollo Personal y Social, Diagnóstico Integral de Aprendizajes (DIA)), todo esto en permanentes conversaciones con el Director.

A fines de Abril, se realizó una primera visita al establecimiento para conocimiento en terreno, presentación de una metodología de trabajo al equipo de gestión y programación de reuniones con los distintos estamentos. La mayor parte de la metodología utilizada toma las orientaciones del Ministerio de Educación (2020) para la elaboración de planes de mejoramiento educativo.

Entre los meses de Mayo y Julio se realizaron cuatro reuniones de trabajo con el equipo de gestión, dos jornadas de trabajo con profesores y una jornada con apoderados. El equipo de gestión estimó no considerar a los estudiantes por ahora en este ejercicio. El resultado de todo este trabajo puede visualizarse en el apartado “Diagnóstico Institucional” de este documento.

Para el trabajo con los docentes, el equipo de gestión solicitó el diseño de una encuesta tendiente a evaluar prácticas y acciones hoy presentes en el

establecimiento, la que se aplicó a través de formulario Google en el mes de Mayo. Posteriormente, se realizó también un taller presencial con un grupo representativo de profesores con los que se trabajó la Escala de Niveles de Calidad para la gestión educativa propuesta por el Ministerio de Educación (2016).

Con los apoderados se realizó un taller en modalidad online, del que participaron diez apoderados pertenecientes a las directivas de curso. Se optó por modalidad online ya que es la forma en que el establecimiento viene reuniéndose con los apoderados en el contexto de pandemia. Con ellos se trabajó en base a un extracto de la Escala de Niveles de Calidad, ya que muchas de las prácticas no eran posibles de evaluar por ellos.

Con el equipo de gestión en distintos talleres se abordaron: la aplicación y reflexión en torno a la Escala de Niveles de Calidad para la Gestión Educativa, analizando también las respuestas de docentes y apoderados; el análisis de los resultados académicos y de otros indicadores de calidad del establecimiento; y el análisis del Proyecto Educativo del colegio.

Del análisis y síntesis de estos insumos se compone el apartado “Análisis de Resultados”, donde se presenta el análisis de resultados cuantitativos y cualitativos y, las fortalezas y oportunidades de mejora para la elaboración del PME.

Como corolario de todo este trayecto, se presenta un modelo de Planificación Estratégica a cuatro años y un modelo de Plan de Mejoramiento Educativo anual, estableciendo los objetivos, metas y acciones anuales para cada dimensión, las que tributan a los objetivos y metas estratégicas.

### **3. MARCO TEÓRICO**

#### **3.1. El desafío de la calidad de la Educación Escolar en Chile**

Pensar la calidad en educación implica salir de la noción empresarial o productiva de ella, para mirarla desde una realidad más local, ya que son las Escuelas quienes pueden determinar las características deseables de la educación que

quieren entregar, considerando sus propios contextos y recursos, contrarrestando así el problema de la desigualdad que atraviesa a nuestro país.

Los indicadores de resultados como las evaluaciones de Simce y otros, nos han mostrado con más fuerza la brecha existente y la necesidad de poner en relieve la equidad en educación. Al respecto, Casasús (1995) señala que la calidad de la educación está ligada al tema de la equidad y entre sus componentes figuran: calidad en el diseño, calidad en los procesos y calidad en los resultados. Es esta mirada de proceso, la que podría jugar un papel fundamental en la mejora educativa.

El desafío al que se ve enfrentado hoy nuestro sistema educativo es que las escuelas y liceos del país brinden una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. En relación a esto para la UNESCO<sup>1</sup> la educación de buena calidad aparece como derecho humano y sustenta un enfoque basado en los derechos humanos en todas las actividades educativas (Pigozzi, 2004).

En tal sentido, Henríquez (2018) expresa que “Una de las reformas más importantes a la educación chilena durante la última década corresponde a la creación de un sistema que propone asegurar la calidad de la educación e instalarla como un derecho para todos los niños, niñas y jóvenes que se educan en Chile.” (p. 8).

La concepción de una educación de calidad como un derecho también ha sido un eje que atraviesa a otros países del continente, como también la emisión de

---

documentos normativos y programas de formación que faciliten y promuevan procesos de mejora (Comisión Nacional para la mejora continua de la educación, 2020).

---

<sup>1</sup> Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura.

Con este foco de la educación de calidad como un derecho y cuyo principio es la equidad, el año 2011 es promulgada la Ley 20.529 que establece el Sistema Nacional de Aseguramiento de Calidad de la Educación (SAC). El SAC se organiza en torno a la evaluación de resultados y procesos educativos, a la generación de información para el sistema escolar y a la entrega de orientación y apoyo a establecimientos que, al considerar el contexto socioeconómico de sus estudiantes, presentan mayores debilidades.

El Sistema de Aseguramiento de la Calidad implica abordar la calidad de la educación en Chile desde una perspectiva sistémica. El Sistema está conformado por la Agencia de la Calidad de la Educación, la Superintendencia de Educación Escolar y el Consejo Nacional de Educación.

Si bien la concepción de una educación de calidad con foco en la equidad estuvo desde los inicios de la conformación del SAC, el Plan de Aseguramiento de la Calidad 2020-2023, vuelve a relevarla y reconoce como principios fundamentales: libertad, equidad, calidad, autonomía, diversidad y libertad de enseñanza. (Mineduc, 2020).

Los objetivos para el período 2020-2023 son:

(...) entregar apoyo y orientación en el currículum priorizado y estándares; proveer recursos pedagógicos de calidad, tanto para la educación presencial como a distancia, y articular las instituciones del Sistema de Aseguramiento de la Calidad situando a los establecimientos educacionales como protagonistas de la política pública. (Mineduc 2020, p. 28)

### **3.2. Los estándares indicativos de desempeño**

Gestionar para la mejora en el ámbito educativo demanda construir una visión compartida sobre un proyecto común para la mejora de la educación en cada



establecimiento. Supone impulsar o fortalecer prácticas y procesos viables y pertinentes para un ámbito específico, y acoplar, administrar y aprovechar al máximo los recursos disponibles en él y su contexto con objeto de llevar a cabo tal proyecto (Comisión Nacional para la mejora continua de la educación, 2020). Todo esto, con miras a que ese proyecto realmente se comparta y se logren propósitos comunes para su realización.

En Chile para asegurar la mejora continua se establecen estándares de desempeño en distintos ámbitos de acción, cuyo diseño corresponde a la Agencia de Calidad de la Educación. La Agencia evalúa los procesos de gestión escolar con base en los llamados estándares indicativos de desempeño, un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para los establecimientos y sus sostenedores.

Los “Estándares Indicativos de Desempeño para los Establecimientos Educativos y sus Sostenedores” se diseñaron el año 2014 y abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión Pedagógica, Formación y Convivencia y Gestión de Recursos.

De acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación (2014)

Los Estándares Indicativos de Desempeño son un conjunto de referentes que constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional de los establecimientos y sus sostenedores. Estos se inscriben dentro de los requerimientos estipulados por el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación, y fueron elaborados con el propósito de apoyar y orientar a los establecimientos en su proceso de mejora continua, y así contribuir a la meta que se ha propuesto el país de asegurar una educación de calidad para todos los niños y jóvenes de Chile. (p. 5) La evidencia nacional e internacional es consistente en señalar la importancia de contar con referentes exigentes y a la vez alcanzables en áreas clave de la gestión educativa, tales como el liderazgo, la gestión pedagógica, la

formación y convivencia, y la gestión de recursos, con el fin de ayudar a determinar vías de mejora para los establecimientos. Asimismo, numerosos estudios revelan que una gestión efectiva en estas áreas claves, incide significativamente en el aprendizaje y rendimiento escolar.

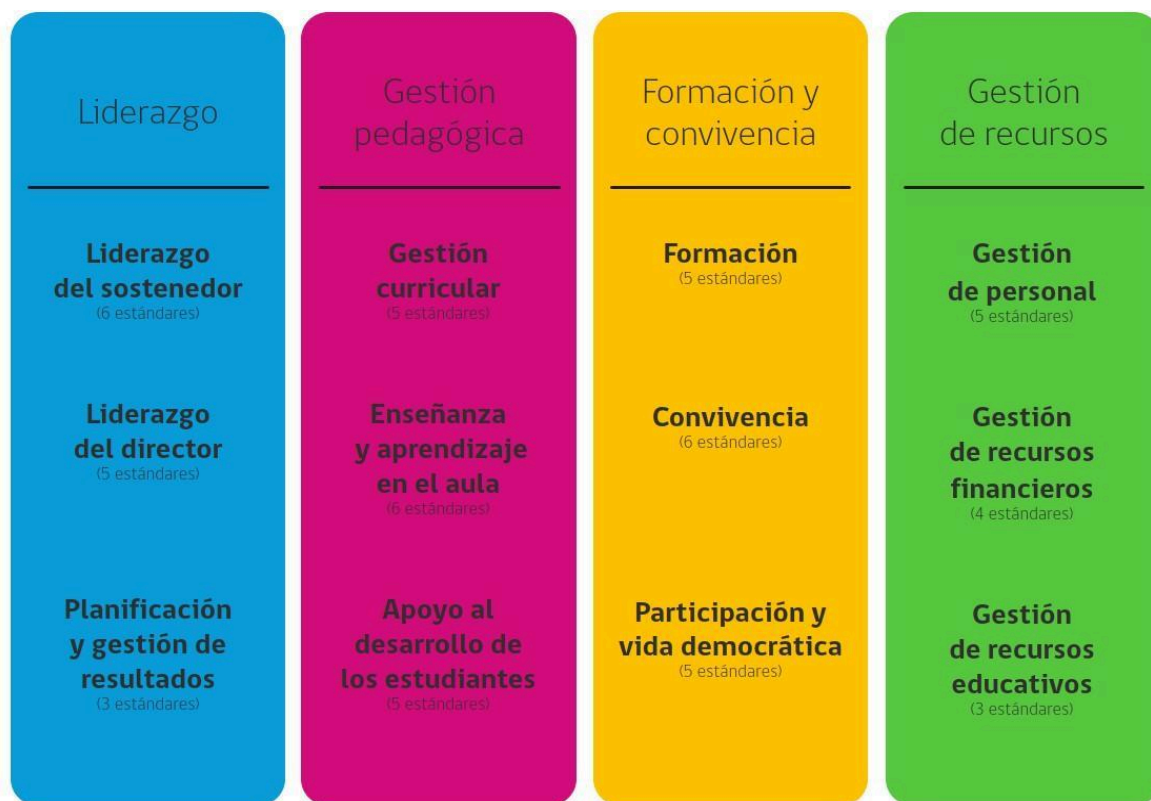
Como su nombre los establece los estándares son “indicativos” y por lo tanto no obligatorios, cuyo fundamento es un llamado a analizar las buenas prácticas, sopesar las recomendaciones que de ellos se desprenden y determinar de acuerdo a cada contexto las mejoras más plausibles de implementar (Mineduc, 2014).

De acuerdo a lo establecido por el Mineduc (2014) los estándares tienen entonces como objetivo:

- Fortalecer las capacidades institucionales y de autoevaluación de los establecimientos.
  - Proveer de orientaciones para la elaboración de los planes de mejoramiento.
  - Promover la mejora continua de la calidad de la educación ofrecida.
- (p. 20).

Existe el convencimiento de que los estándares de gestión contribuyen a generar buenas prácticas, permitiendo que el establecimiento analice sus procesos de gestión identificando fortalezas de los mismos. Los estándares indicativos permiten de esta manera tener un parámetro para objetivar información saliendo así de las meras intuiciones en el abordaje de la gestión escolar.

Los estándares de desempeño se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que a su vez se dividen en tres subdimensiones. El año 2020 fueron actualizados quedando estructurados como se presenta en el siguiente recuadro:



(Mineduc 2020, p. 18)

Los estándares se componen de un enunciado y una rúbrica de 4 niveles de desarrollo: débil, incipiente, satisfactorio y avanzado.

### 3.3. El Plan de Mejoramiento Educativo

La visión de calidad impulsada por la Agencia de la Calidad apunta a la convicción de que los establecimientos pueden, con las orientaciones y apoyos adecuados, mejorar sus procesos de gestión y resultados educativos. Esto implica una responsabilización con consecuencias y la alta visibilidad de los resultados de su desempeño. (Henríquez, 2018).

De esa idea nace el Plan de Mejoramiento Educativo (PME), que para el sistema educativo chileno, es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas y liceos, en

tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento.

Se espera que el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) contribuya a la mejora de los aprendizajes, para eso la propuesta del Ministerio de Educación (2020) es realizar una autoevaluación como punto de partida, para luego generar metas a cuatro años, que se van materializando en una programación anual; PME que siempre deberá estar en consonancia con el Proyecto Educativo Institucional (PEI). Mejorar implica que la comunidad educativa reflexione sobre qué es lo que se propone.

De esta forma, se establece un ciclo de mejoramiento continuo con duración de cuatro años que

(...) se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, para así trazar objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años). Para ello, planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). (Mineduc, 2020, p. 7)

Las etapas del ciclo del ciclo de mejoramiento comprenden por tanto una fase estratégica y una fase anual. La fase estratégica a su vez se compone de: Análisis del PEI, Autoevaluación Institucional y Planificación Estratégica. La fase anual por su parte se compone de: Planificación, Implementación, monitoreo y seguimiento, y Evaluación.

La finalidad de la planificación estratégica es definir los objetivos, las metas y las estrategias para así identificar los procesos centrales en los próximos cuatro años, orientando el diseño de los períodos anuales. Por su parte, el propósito de la fase anual será priorizar y focalizar las acciones del año para el cumplimiento progresivo del objetivo trazado a mediano plazo.

## 4. MARCO CONTEXTUAL

El Colegio Santiago Emprendedores es un colegio particular subvencionado adscrito a gratuidad que se inaugura el año 2009, pensado en cubrir la demanda educativa de la comuna de San Bernardo, mediante un proyecto sustentado en el modelo de gestión de los colegios de la Red Educacional Crecemos<sup>2</sup>.

Geográficamente se encuentra cercano a Nos y fue emplazado como obra de mitigación en las construcciones de nuevas villas que ocuparon antiguos terrenos agrícolas del sector.

La población que atiende es heterogénea, pues un grupo importante de estudiantes provienen de familias donde los apoderados son comerciantes o profesionales de primera generación en sus familias, que habitan las nuevas villas de casas cercanas al colegio; otro grupo de más escasos recursos, asisten al colegio provenientes de poblaciones más antiguas y cercanas al límite con Nos. De esta forma, aproximadamente el 90% de los estudiantes proviene de la comuna de San Bernardo y el resto de comunas aledañas como Buin, El Bosque y la Pintana.

De acuerdo a lo señalado en su Proyecto Educativo, su comunidad escolar está formada por familias esforzadas y con un alto sentido del emprendimiento que las y los caracteriza.

Considerando la condición socioeconómica de sus familias, para el año 2022, de acuerdo a los datos del Ministerio de Educación, 483 alumnos se encuentran en condición de prioritarios y 424 en condición de preferentes. Por su parte, el índice de vulnerabilidad de acuerdo a la Junta Nacional de Auxilio Escolar y Becas (Junaeb) es 73% en Ed. Básica y 80% en Ed. Media.

---

<sup>2</sup> Red Crecemos agrupa a siete colegios pertenecientes a tres Fundaciones Educativas distintas. Se caracterizan por utilizar un mismo modelo de gestión, guiado y acompañado desde una administración central que además potencia el trabajo colaborativo entre los distintos colegios.

---

El número total de estudiantes del establecimiento es 1.237 distribuidos en: 168 estudiantes de pre-escolar, 726 estudiantes en enseñanza básica y 343 en enseñanza media.

Para atender esta población escolar el colegio cuenta con 40 docentes y 30 asistentes de la educación. La gran mayoría de los docentes son profesionales jóvenes entre los 30 y 35 años, con gran motivación y aspiraciones de desarrollo profesional.

El equipo de gestión está conformado por: Director, Encargado de Convivencia, Jefe de UTP, Coordinador Pedagógico, Psicóloga, Psicopedagoga y Administradora.

El colegio cuenta con una infraestructura moderna y atractiva equipada para recibir a niños, niñas y jóvenes en Jornada Escolar Completa. Destacan amplios patios con multicanchas, Laboratorios de Computación, Laboratorio de Ciencias, Centro de Recursos de Aprendizajes (CRA), amplio casino, salas completamente equipadas para la realización de clases híbridas. Además, cuenta con recursos didácticos, y medios audiovisuales, componentes todos ellos acorde a las necesidades de una educación de calidad.

El Colegio se rige por los planes y programas de estudios propuestos por el Ministerio de Educación de Chile, y a su vez, cuenta con programas propios en la asignatura de Inglés para los niveles de Pre-básica y 1º y 4º básico, instancia que permite la enseñanza de un segundo idioma desde los niveles iniciales.

Su Proyecto Educativo promueve los valores cristianos, aspirando a desarrollar jóvenes con vocación de servicio, honestos/as, responsables y respetuosos/as de las personas y de su entorno.

La Misión del colegio es:

Formar jóvenes con alto interés y excelencia por el crecimiento personal, la formación valórica y la preparación académica, para

que sean capaces de "emprender" distintas acciones que aporten a su comunidad y la sociedad.

Y su visión:

La Comunidad del Colegio Santiago Emprendedores, sueña: "Con una Comunidad Educativa que alcance el máximo desarrollo de las competencias individuales como colectivas para enfrentar con éxito oportunidades presentes y futuras".

En sus doce años de existencia el colegio no ha logrado una consolidación de sus resultados académicos, lo que constituye una importante necesidad y aspiración. Por su parte, sus indicadores en las áreas de clima laboral y convivencia escolar son muy positivos; lo mismo ocurre con otros indicadores de calidad.

Entre los desafíos inmediatos que presenta el establecimiento se encuentra el ingreso a Carrera Docente a partir del año 2022, por lo que seis profesores se encuentran actualmente realizando su evaluación. El ingreso a carrera docente ha sido muy motivador para las y los profesores que ven la instancia como una posibilidad de desarrollo.

Además, a contar del próximo año el colegio ingresa a la Subvención Escolar preferencial (SEP), por lo que ya firmó el Convenio de Igualdad de Oportunidades. En este contexto, la realización de un Plan de Mejoramiento Educativo es una tarea primordial para comunidad educativa.

## **5. DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL**

Para el diagnóstico institucional se usó como guía las orientaciones del Mineduc (2019).

En la primera parte se expone el *Análisis del PEI* realizado por el equipo de gestión, tomando tres aristas: Componentes fundamentales del PEI; vinculación con la dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar; vinculación con otros planes exigidos por la normativa vigente.

En la segunda parte se expondrán los resultados de la *Autoevaluación Institucional*, la que se realizó a través de diagnóstico trabajado con profesores, apoderados y equipo directivo.

En el caso de los y las docentes, el equipo de gestión optó en primer término por el diseño y aplicación de una encuesta de análisis de prácticas internas del colegio, cuyos resultados son expuestos tomando como parámetros los cuatro ámbitos de la gestión. Además se exponen las opiniones de los profesores sobre los resultados académicos obtenidos en el SIMCE y los resultados de los indicadores de Desarrollo Personal y Social.

Además, se sumó como insumo un taller con un grupo de diez docentes elegidos de forma de representar los distintos niveles del establecimiento, quienes respondieron y dialogaron en torno a la *Escala de niveles de calidad para el Diagnóstico institucional* (Mineduc, 2016, p. 46). De allí se expone un resumen de las opiniones vertidas.

En el caso de los apoderados, se realizó un taller online con un grupo de ocho apoderados, miembros de las directivas de curso, donde se conversó y respondió un extracto de la misma Escala mencionada anteriormente. Se omitieron algunas secciones que el equipo de gestión consideró los apoderados no tenían información para responder.

Con el equipo de gestión también se realizó un taller en el que se aplicó la Escala completa y además se identificaron las prácticas consideradas como más exitosas.



## 5.1. Análisis del PEI

### 5.1.1. Síntesis de los componentes fundamentales del PEI

<b>Componentes del PEI</b>	<b>Definición</b>
Visión	Una Comunidad Educativa que alcance el máximo desarrollo de las competencias individuales como colectivas para enfrentar con éxito oportunidades presentes y futuras.
Misión	Formar jóvenes con alto interés y excelencia por el crecimiento personal, la formación valórica y la preparación académica, para que sean capaces de “emprender” distintas acciones que aporten a su comunidad y la sociedad.
Sello	<b>Educación Integral</b>  Nuestro colegio, desde los primeros niveles educativos, se preocupa por ofrecer una formación integral, que no solo educa en lo cognitivo, sino también lo espiritual y corporal. Esto se traduce en metodologías que incorporan los diversos estilos de aprendizaje (visual, auditivo y kinestésico) con énfasis en el hacer del estudiante, conjuntamente con una fuerte formación valórica y preocupación por la promoción de actividades culturales, deportivas y recreativas.
Sello	<b>Convivencia escolar</b>  Uno de los pilares fundamentales que sostienen y caracteriza a nuestra comunidad, es el desarrollo del respeto por los otros,
	basados en la promoción y cuidado de las relaciones interpersonales.

Sello	<p><b>Cultura de la Excelencia</b></p> <p>Rigor en todos los procesos y en todas las áreas: Un colegio en que se trabaja para que los y las estudiantes tengan una educación de calidad, donde toda la comunidad escolar se responsabiliza en alcanzar los objetivos propuestos con convicción, esfuerzo y disciplina para cumplir con excelencia las tareas que se les asignan.</p>
Valores y Competencias	<p>Nuestro establecimiento busca reforzar en los estudiantes la importancia del <b>Respeto</b> a sí mismo, hacia otros, a la vida, a la diversidad que existe en nuestra comunidad educativa. De manera tal que cuando egresen puedan extrapolar este valor a su rol profesional, social y familiar. La <b>Responsabilidad</b> entendida como la preocupación por sus deberes y compromisos, puntualidad en toda acción, asistencia a clases, conocimiento y cumplimiento de las normativas internas del colegio y asumir tanto la responsabilidad como las consecuencias de sus actos. La <b>Honestidad</b> entendida como ser coherente en su actuar, sincero y coherente en todo ámbito de su vida, buscando siempre el apego a la verdad.</p> <p><b>Competencias:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Capacidad para alcanzar los logros de manera eficiente y eficaz.</li> <li>➤ Compromiso ético - social.</li> <li>➤ Orientación a la calidad.</li> <li>➤ Autoaprendizaje y desarrollo profesional.</li> <li>➤ Liderazgo y asertividad.</li> </ul>

- |  |   |
|--|---|
|  | <ul style="list-style-type: none"><li>➤ Responsabilidad.</li><li>➤ Empatía.</li><li>➤ Buen manejo de las relaciones interpersonales.</li><li>➤ Capacidades socioemocionales que fortalezcan el sentido y la identidad dentro de la comunidad educativa.</li><li>➤ Saber negociar y resolver conflictos.</li><li>➤ Adaptación al cambio.</li><li>➤ Iniciativa e innovación.</li><li>➤ Trabajo en equipo y colaborativo.</li><li>➤ Manejo de TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación) para el aprendizaje.</li></ul> |
|--|---|

### 5.1.2. Vinculación del PEI con el Modelo de Gestión de la Calidad Escolar.

Sello	Dimensión Gestión Pedagógica	Dimensión Liderazgo	Dimensión Convivencia	Dimensión Gestión de Recursos
<p><i>Educación Integral</i></p> <p>Nuestro colegio, desde los primeros niveles educativos, se preocupa por ofrecer una formación integral, que no solo educa en lo cognitivo, sino también lo espiritual y corporal. Esto se traduce en metodologías que incorporan los diversos estilos de aprendizaje (visual, auditivo y kinestésico) con énfasis en el hacer del estudiante, conjuntamente con una fuerte formación valórica y preocupación por la promoción</p>	<p>Desarrollo de prácticas pedagógicas que incorporan metodologías activas participativas, con uso de herramientas que potencien los diversos estilos de aprendizaje: lo socioemocional, visual, auditivo y kinestésico.</p>	<p>Fortalecimiento de metodologías a través de distintas estrategias para el desarrollo integral del estudiante.</p> <p>Promover instancias sistemáticas y continuas, orientadas al desarrollo cultural, espiritual, valórico y deportivo.</p>	<p>Promover sistemas de reconocimiento, en los distintos ámbitos: académicos, valóricos, deportivos, artísticos y culturales, entre otros.</p>	<p>Apoyar con recursos económicos, materiales y organizacionales para la correcta implementación de las distintas acciones.</p>

de actividades culturales, deportivas y recreativas.				
--	--	--	--	--

<b>Sello</b>	<b>Dimensión Gestión Pedagógica</b>	<b>Dimensión Liderazgo</b>	<b>Dimensión Convivencia</b>	<b>Dimensión Gestión de Recursos</b>
<p><i>Convivencia escolar</i></p> <p>Uno de los pilares fundamentales que sostienen y caracteriza a nuestra comunidad, es el desarrollo del respeto por los otros, basados en la promoción y cuidado de las relaciones interpersonales.</p>	<p>Promover de manera sistemática y continua, distintas acciones orientadas a favorecer climas de aula positivo que contribuyan al aprendizaje de los estudiantes.</p>	<p>Fortalecimiento del liderazgo docente en todas las asignaturas, para la resolución pacífica de conflictos.</p>	<p>Promover una cultura para la paz y el buen trato a través de la apropiación de la disciplina como instancia formativa, que permita la promoción de hábitos positivos y reconocimientos a estudiantes</p>	<p>Gestionar capacitaciones a docentes y asistentes de la educación en torno a la promoción del buen trato y la disciplina formativa.</p> <p>Dotar de recursos</p>

			destacados en distintos ámbitos.	económicos, materiales y organizacionales para la correcta implementación de las distintas acciones.
--	--	--	----------------------------------	--

<b>Sello</b>	<b>Dimensión Gestión Pedagógica</b>	<b>Dimensión Liderazgo</b>	<b>Dimensión Convivencia</b>	<b>Dimensión Gestión de Recursos</b>
<p><i>Cultura de la Excelencia</i></p> <p><b>Rigor en todos los procesos y en todas las áreas:</b> Un colegio en que se trabaja para que los y las estudiantes tengan una <b>educación de calidad</b>, donde toda la comunidad escolar</p>	Implementación de sistema de evaluación internos y/o externos, que entreguen información de consecución de logros, las que permiten	Promover la cultura de la excelencia en la comunidad educativa, generando instancias de reflexión con	Sistematización del dato como insumo para el monitoreo y la evaluación de la convivencia escolar	Implementar sistemas de reconocimiento, destacando a los distintos miembros de la comunidad escolar que



<p>se responsabiliza en alcanzar los objetivos propuestos con convicción, esfuerzo y disciplina para cumplir con excelencia las tareas que se les asignan.</p>	<p>reorientar el proceso de manera oportuna.</p>	<p>docentes y asistentes de la educación, que permitan el análisis de logros de los objetivos propuestos y la generación de planes de mejora continua.</p> <p>Promover acciones para el desarrollo personal y profesional en todos los agentes educativos que favorezcan una cultura de calidad y excelencia.</p>	<p>Rigurosidad y sistematicidad en las distintas acciones asociadas a los Planes de Formación y Convivencia Escolar.</p>	<p>destaquen por la excelencia en sus labores.</p>
--	--	---	--	--



### 5.1.3. Vinculación PEI con otros planes requeridos por normativa.

<b>Sello Educativo</b>					
<b>Educación Integral</b>					
<p>Nuestro colegio, desde los primeros niveles educativos, se preocupa por ofrecer una formación integral, que no solo educa en lo cognitivo, sino también lo espiritual y corporal. Esto se traduce en su fuerte formación valórica y su preocupación por la promoción de actividades culturales, deportivas y recreativas.</p>					
Plan de Gestión de la Convivencia Escolar (ley 20536)	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género (Ley 20418)	Plan Integral de Seguridad Escolar (Res Ext 51, 2001)	Plan de Formación Ciudadana (Ley 20911)	Plan de Apoyo a la inclusión (Ley 20845)	Plan Desarrollo Profesional Docente (Ley 20903)
<p>Fomentar en los estudiantes la capacidad de diálogo y mediación.</p> <p>Respeto al otro y buen trato.</p>	<p>Generar instancias donde los estudiantes se conozcan en sus distintas dimensiones, se valoren y respeten.</p>	<p>Promoción de cuidado, evitar accidentes y autocuidado.</p> <p>Evitar situaciones de riesgos.</p>	<p>Fomentar la participación y el dialogo permanente. Todo en un ambiente de respeto y valoración del otro.</p>	<p>Fomentar el respeto al otro en su diversidad.</p> <p>Identificar las necesidades de los estudiantes en sus distintas dimensiones para</p>	<p>Capacitar a los docentes en diversas prácticas.</p> <p>Motivar la participación de ellos en las distintas</p>

<p>Reconoce y valorar las capacidades de todos los miembros de la comunidad educativa.</p>			<p>Generar espacios donde los estudiantes conozcan sus deberes y derechos tanto en el colegio como ciudadanos activos.</p>	<p>su apoyo, acompañamiento y trabajo individual.</p>	<p>instancias que como colegio se desarrollan, siendo activos y modelos de una educación integral.</p> <p>Facilitar instancias de reflexión y apropiación con docentes para incorporar metodologías activas participativas.</p>
--	--	--	--	---	---

Sello Educativo

**Convivencia escolar**

Uno de los pilares fundamentales que sostienen y caracteriza a nuestra comunidad, es el desarrollo del respeto por los otros, basados en la promoción y cuidado de las relaciones interpersonales.

Plan de Gestión de la Convivencia Escolar (ley 20536)	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género (Ley 20418)	Plan Integral de Seguridad Escolar (Res Ext 51, 2001)	Plan de Formación Ciudadana (Ley 20911)	Plan de Apoyo a la inclusión (Ley 20845)	Plan Desarrollo Profesional Docente (Ley 20903)
---	--	---	---	--	---

<p>Establecer como pilar de nuestro colegio el Respeto y el cuidado de las relaciones interpersonales.</p> <p>Fomentar las acciones de buena</p>	<p>Generar instancias donde los estudiantes se reconozcan como sujeto dotados de deberes y derechos.</p> <p>Promover el respeto y tolerancia de todos géneros</p>	<p>Promover el autocuidado entre los estudiantes, mediante el uso de distintas metodologías y recursos.</p>	<p>Fomentar la participación de los estudiantes en instancias democráticas que den cuenta el respeto, la tolerancia y el buen trato.</p>	<p>Fomentar en los estudiantes la no discriminación.</p> <p>Valorar y promover la diversidad como parte de la riqueza de la comunidad educativa.</p>	<p>Capacitar al cuerpo docente en estrategias de buena convivencia.</p> <p>Fomentar la práctica del respeto y el cuidado de las relaciones</p>
--	---	---	--	--	--

<p>convivencia y buen trato.</p> <p>Generar los espacios de diálogo y mediación como forma de resolución de conflictos.</p>				<p>Realizar acciones libres de sesgos.</p>	<p>interpersonales siendo un modelo para los estudiantes.</p> <p>Apropiarse del plan de gestión de la convivencia y el reglamento de convivencia.</p> <p>Fortalecer el rol del profesor jefe y de docentes de asignaturas.</p>
---	--	--	--	--	--

Sello Educativo					
<b>Cultura de la Excelencia</b>					
<b>Rigor en todos los procesos y en todas las áreas:</b> Un colegio en que se trabaja para que los y las estudiantes tengan una <b>educación de calidad</b> , donde toda la comunidad escolar se responsabiliza en alcanzar los objetivos propuestos con convicción, esfuerzo y disciplina para cumplir con excelencia las tareas que se les asignan.					
Plan de Gestión de la Convivencia Escolar (ley 20536)	Plan de Sexualidad, Afectividad y Género (Ley 20418)	Plan Integral de Seguridad Escolar (Res Ext 51, 2001)	Plan de Formación Ciudadana (Ley 20911)	Plan de Apoyo a la inclusión (Ley 20845)	Plan Desarrollo Profesional Docente (Ley 20903)

<p>Valorar el esfuerzo y la disciplina en el trabajo.</p> <p>Fomentar la responsabilidad en toda la comunidad escolar.</p>	<p>Promover la valoración y tolerancia a la diversidad de género, en todos los niveles</p>	<p>Promover el respeto por el cumplimiento de normas y regulaciones para prevenir accidentes.</p>	<p>Aplicación de encuestas de opinión entre la comunidad escolar para la implementación de planes de mejora en el</p>	<p>Promover en los docentes la ocupación de estudiantes con necesidades educativas especiales, de acuerdo a Diseño Universal de Aprendizajes</p>	<p>Fomentar el trabajo con excelencia del cuerpo docente, donde existen distintas instancias para el aprendizaje y desarrollo.</p>
--	--	---	---	--	--

<p>Destacar los logros de los estudiantes y sus esfuerzos por llegar a las metas propuestas por sus profesores.</p>		<p>Desarrollar habilidades de autocuidado y respeto en salas y recreos.</p> <p>Promover el autocuidado en el traslado entre el hogar y colegio</p>	<p>establecimiento educacional.</p> <p>Apoyar las instituciones internas, tales como Centro de Estudiantes, Centro de Padres, Organizaciones sindicales, Consejo de profesores, etc. y su autonomía en la toma de decisiones.</p>	<p>(DUA) Decreto N°83 y Decreto N°67</p>	<p>Valorar la rigurosidad en los procesos y el orden en las prácticas.</p>
---	--	--	---	--	--



## **5.2. Autoevaluación institucional.**

### **5.2.1. Resultados diagnóstico de prácticas internas con docentes<sup>3</sup>**

La encuesta fue contestada por 30 docentes, los cuales declaran hacer clases en los siguientes niveles:

- 4 docentes sólo en Pre-escolar.
- 5 docentes de 1° a 4° Básico.
- 2 docentes de 1° a 8° Básico.
- 5 docentes de 5° a 8° Básico.
- 3 docentes de 5° Básico a 4° Medio.
- 6 docentes de 1° a 4° Medio.
- 1 docente de Pre escolar, 1° a 4° Básico y de 1° a 4° Medio.
- 1 docente Pre escolar y de 1° a 8° Básico.
- 3 docente en todos los niveles.

La encuesta será analizada en primera instancia considerando los resultados por ámbito de la gestión de acuerdo a los Estándares Indicativos de Desempeño (Mineduc, 2020). Luego se expondrán los resultados respecto al análisis que realizan los profesores de los resultados en Simce e Indicadores de Desarrollo Personal y Social.

### **Preguntas asociadas a la Gestión Pedagógica**

- ❖ Los docentes consideran que las retroalimentaciones a sus planificaciones les permiten mejorar sus prácticas.
- ❖ Los docentes destacan que en su práctica diaria se planifica en concordancia con las bases curriculares.

---

<sup>3</sup> La totalidad de las respuestas de los docentes están contenidas en el Anexo N° 1 de este documento.

- ❖ No hay consenso frente a que en su práctica diaria esté incorporado el plan lector; el uso de prácticas pedagógicas centradas en habilidades de

---

aprendizaje de los estudiantes; y la adecuación las planificaciones utilizando los datos obtenidos en evaluaciones de estudiantes.

- ❖ Las mayores dificultades que los profesores reportan para la implementación curricular son: La cantidad de estudiantes con necesidades educativas individuales en cada curso; lo amplio del currículum a implementar en cada asignatura; poca participación de la familia en el colegio; el ausentismo escolar; la heterogeneidad de estudiantes en cada uno de los cursos. Esto impacta en especial en las altas diferencias en los logros de aprendizaje en un mismo curso y también en bajos logros de aprendizaje.

Es importante denotar en este punto que todas parecen como ajenas a su práctica pedagógica.

Se reconocen en especial la retroalimentación de clases, el plan de fomento lector y el trabajo colaborativo como prácticas institucionales positivas. Esto abre las oportunidades de trabajo y de toma decisiones en relación a las metodologías de enseñanza que como colegio deseen implementar para la mejora de aprendizajes y logros de todos los estudiantes.

- ❖ Al consultarse por cómo se evidencia en el colegio el trabajo del sello excelencia se destacan en general es asociado a logros académicos, lo que no se condice con la descripción en el PEI.

### **Preguntas asociadas al Liderazgo.**

- ❖ Un grupo importante de docentes refiere que las deficiencias en la implementación del curriculum están asociadas a la falta de instancias para análisis de resultados y el uso de los mismos en propuestas de mejora.

### **Preguntas asociadas a la Convivencia Escolar.**

- ❖ Los docentes destacan que en su práctica diaria se intenciona el fomento de la autoestima académica y un buen clima de aula. Además señalan que esta impacta muy fuertemente en los logros de aprendizaje.
- ❖ No hay un consenso claro respecto a que en su práctica diaria se fomente la participación y formación ciudadana y los hábitos de vida saludable.
- ❖ Al consultarse por cómo se evidencia en el colegio el trabajo del sello educación integral aparecen:
  - ✓ Actividades propias del colegio como: Corrida Familia, Día de la Chilenidad, Día del libro, Feria Científica, Talleres Extra programáticos y Deportivos.
  - ✓ Incorporación en actividades dentro de las distintas asignaturas, transversalidad, trabajo en equipo, compañerismo.
  - ✓ La importancia de la promoción valórica en el colegio.
  - ✓ Trabajo en la hora de Orientación y jefatura.
  - ✓ Incorporar a los apoderados.

- ✓ Formación ciudadana y educación física desde los cursos iniciales.
- ✓ En relación a esto se evidencia que los docentes consideran más visible la Educación Integral en actividades específicas que no son cotidianas.
- ❖ Al consultarse por cómo se evidencia en el colegio el trabajo del sello convivencia escolar se destacan:
  - ✓ Generando instancias de reflexión en cada uno de los cursos no únicamente en la hora de orientación.
  - ✓ Se ha incentivado el respeto, valorar el trabajo del otro, la honestidad, empatía.
  - ✓ Siempre se busca un clima emocional positivo y generar espacios adecuados para la solución de conflictos.
  - ✓ Acciones como: Actividades de convivencia, decálogo por cursos, destacar a los estudiantes que se destacan en relación a los valores.
  - ✓ Incorporar las opiniones de los estudiantes a través de encuestas de percepción.
  - ✓ Realización de Escuela para padres.

Este sello es más visible en el día a día de la escuela, en actividades que se pueden dar en cualquier asignatura, dentro o fuera del aula.

## **Preguntas asociadas a la Gestión de Recursos**

- ❖ Los docentes declaran que en el colegio se promueve el desarrollo profesional.
- ❖ Los docentes declaran que el colegio cuente con los recursos pedagógicos necesarios para realizar su función.
- ❖ Algunos docentes declaran la necesidad de contar con mayor cantidad de profesionales de apoyo (psicopedagoga para niveles superiores).

## **Preguntas en relación a los Resultados Académicos**

Las preguntas pretendían que el docente al observar los resultados obtenidos en las pruebas estandarizadas como SIMCE y PSU pudiera dar posibles causas de esos resultados y destacar aquellas estrategias que considerarán que producían un impacto positivo y elementos que podían influir de forma negativa.

Las estrategias que más se repiten en relación a **influencia positiva** son:

- Trabajo con estudiantes personalizado
- Trabajar con los aprendizajes descendidos
- Motivación por parte de los docentes, cercanía con los estudiantes
- Aplicación de ensayos
- Trabajo de los docentes en forma colaborativa
- Lineamiento de trabajo por parte de los docentes
- Aprendizajes basado en habilidades

Los elementos que pueden estar **influyendo negativamente** se pueden categorizar en dos tipos:

Centradas en los estudiantes:

- Motivación
- Poca identidad y pertenencia al colegio

- Ausencia de los estudiantes
- Poca motivación de los estudiantes y familia por proseguir estudios

Centradas en las dinámicas del colegio:

- Falta de tiempo
- Pocos talleres
- Rotación docente
- Ausencia de trabajo por área
- Falta de continuidad en los procesos
- Currículum muy amplio, no se alcanza a cubrir 100%

### **Preguntas en relación a los resultados de Indicadores de Desarrollo Personal y Social**

Se destacan respuestas como:

Estrategias que han influido de **forma positiva**:

- Trabajo en habilidades
- Actividades deportivas masivas
- Actividades relacionadas con valores
- Rol de profesores jefes, trabajo en orientación.
- Clima dentro del aula
- Buena comunicación y buenas relaciones
- Estrategias de buen trato
- Refuerzo positivo
- Aumento de los espacios de participación ciudadana
- Priorización del respeto y la responsabilidad

Estrategias que han influido de **forma negativa**:

- No tratar a tiempo los problemas entre estudiantes.
- Falta de autonomía de los estudiantes
- Los estudiantes sienten bajo compromiso hacia ellos
- Pocas actividades de vida saludable
- Involucrar a las familias para el trabajo de vida saludable

- Poco interés y desmotivación
- Familias ausentes

Al analizar las respuestas de los docentes hay evidencia de estrategias que se llevan a cabo en el colegio, como el Buen trato, incentivar los valores.

En las estrategias que han influido negativamente, no se hace mención de estrategias que se hayan impartido o que no hayan tenido resultados, sino que hacen referencia a las características de los estudiantes y sus familia o acciones que no se han realizado.

### **5.2.2. Resultados Escala de Niveles de Calidad aplicada a docentes, apoderados y equipo de gestión.**

Se presentan los resultados promedio obtenidos en la aplicación del instrumento, de acuerdo a los siguientes niveles:

<b>Valor</b>	<b>Nivel de calidad</b>
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 de la comunidad educativa cuyos propósitos son sistemáticos.
3	El quehacer incorpora un propósito que es explícito y claro para todos los actores de la comunidad educativa, con una sistematicidad y progresión secuencial de los procesos y con una orientación a la mejora de los resultados asociados. Estas características implican que una tarea del establecimiento educacional ya puede ser definida como práctica institucional o pedagógica.
4	La práctica incorpora la evaluación y perfeccionamiento permanente.
NA	Refieren a aquellas prácticas que no son aplicables a la realidad del establecimiento educacional y que no refieren a procesos institucionales y pedagógicos relevantes para el logro del objetivo y meta estratégica

(Mineduc, 2016, p. 47)

#### **5.2.2.1. Resultados de la Escala de Niveles de Calidad con Docentes.**

## Gestión Pedagógica / Gestión del currículum

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general del currículum vigente y los programas de estudio					
2. El director y el equipo pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum					
3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanzaaprendizaje					
4. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes					
5. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje					
6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje					
7. El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos					

Observaciones:

De los comentarios vertidos en el taller se aprecia una valoración de la Dirección destacando en especial su liderazgo pedagógico.

## Gestión Pedagógica / 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	NA
1. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículum vigente					
2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés					
3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula					
4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos					
5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje					
6. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.					

Observaciones:

Al ser consultados sobre los punto 5 y 6 los docentes señalan que esto se debe más a características del estudiantado que a su práctica como tal.

### Gestión Pedagógica / Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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	NA
1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para Apoyarlos					

2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas					
3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, efectivas y conductuales y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos					
4. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar					
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					
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículum nacional					

**Observaciones:**

Frente al punto 1, los docentes manifiestan la falta de profesionales de apoyo.  
 Frente al punto 2 expresan que no ha sido un foco del colegio desde su creación.

**Liderazgo Escolar / Liderazgo del Sostenedor**

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

	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los estándares de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente					
2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento y del presupuesto anual					
3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento y cumple con sus compromisos					
4. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que éste debe cumplir y evalúa su desempeño					
5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento					
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa					

**Observaciones:**

Los docentes refieren presencia del Sostenedor cercana en Consejos Escolares, reuniones por distintas temáticas y otras actividades.

**Liderazgo Escolar / Liderazgo del Director**

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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	NA

1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento					
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento					
3. El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa					
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento					
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua					
6. El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa					
7. El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante					

**Observaciones:**

Existe en general una buena apreciación hacia el Director del colegio, quien es visto como un líder esencialmente pedagógico.

**Liderazgo / Planificación y gestión de resultados**

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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	NA

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					
2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo					
3. El establecimiento cuenta con un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto					
4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo					
5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento					
6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión					

**Observaciones:**

No se considera aún el análisis de datos para la gestión como una práctica instalada en el colegio.

**Convivencia Escolar / 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	NA
1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional y el Currículum vigente					
2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto					
3. El equipo directivo y docente basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos					
4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación					
5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos					
6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes					

**Observaciones:**

Los docentes señalan que falta mayor planificación en torno a las jefaturas siendo más bien iniciativas personales.

Un trabajo más profundo en torno a los hábitos de vida saludable se ve como una necesidad en el colegio.

**Convivencia escolar / 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	NA

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					
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					
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					
4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas					
5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar					
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					
7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas					

**Observaciones:**

En general los docentes evalúan bien esta área, manifestando frente al punto 2 que aún se encuentran en un nivel de declaración de principios más que una práctica establecida en la formación.

**Convivencia escolar / Participación y Vida democrática**

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	5
1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común					
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					
3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de Ideas					
4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados					
5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso					
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes					

#### Observaciones:

Los docentes expresan que aún falta un trabajo más exhaustivo en torno a la identidad y sentido de pertenencia de los estudiantes con el establecimiento, en especial en Ed. Media.

Se destaca la mejora en los canales de comunicación producto de la pandemia.

#### Gestión de Recursos / Gestión del personal

**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	NA



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					
2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal					
3. El establecimiento implementa estrategias para atraer, seleccionar y retener personal competente					
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal					
5. El establecimiento cuenta con un personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño					
6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas					
7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño					
8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación					

**Observaciones:**

Los docentes manifiestan su interés en el proceso de carrera docente al que ingresaron este año, creen que será una buena base para implementar un plan de incentivos.

También expresan la necesidad de contar con un plan de perfeccionamiento.

**Gestión de Recursos / Gestión de recursos financieros y administración**

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

<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>
------------------	--

	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes					
2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución					
3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos					
4. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente					
5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales					
6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional					

**Observaciones:**

En general, aunque manifiestan no tener suficiente información para opinar, los docentes evalúan positivamente esta área de la gestión.

**Gestión de Recursos / Gestión de recursos educativos**

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de recursos educativos necesarios					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y éstos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa					
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso					

3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector					
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso administrativo y educativo					
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición					

Observaciones:

Los docentes valoran positivamente esta área de la gestión de recursos. Sólo refieren que les gustaría que el CRA considerara más libros y materiales.

### 5.2.2.2. Resultados extracto de Escala de niveles de calidad con apoderados.

#### Gestión Pedagógica / 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	NA
1. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículum vigente					
2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés					
3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula					
4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos					
5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje					
6. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.					

Observaciones:

Al ser consultados los apoderados refieren que las mayores dificultades están en el comportamiento de los estudiantes en clases y que no hay preocupación por igual por todos los estudiantes.

### Gestión Pedagógica / Apoyo al desarrollo de los estudiantes

<b>Proceso general a evaluar:</b> Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.					
<b>Prácticas</b>	<b>Nivel de calidad de la práctica</b>				
	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>NA</b>
1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para Apoyarlos					
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas					
3. 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					
4. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar					
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					
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículum nacional					

Observaciones:

Al igual que los docentes los apoderados demandan mayor presencia de profesionales de apoyo.

### Liderazgo Escolar / Liderazgo del Director

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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	NA
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento					
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento					
3. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa					
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento					
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua					
6. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa					
7. El director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante					

#### Observaciones:

En general aquí las respuestas se orientan hacia una valoración positiva de la gestión del Director por sobre las prácticas concretas. No obstante refieren que hay familias muy ajenas al colegio y que eso mismo redundaría en malos rendimientos y comportamiento por despreocupación de los padres.

## Convivencia Escolar / 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	NA
1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional y el Currículum vigente					
2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto					
3. El equipo directivo y docente basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos					
4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación					
5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos					
6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes					

### Observaciones:

A los padres les preocupa algunos focos de consumo de drogas que han ocurrido en el colegio, también les gustaría que hubiese más talleres extraprogramáticos.

Otro punto es que expresan que conflictos entre estudiantes y apoderados muchas veces se agrandan por mal manejo al interior del colegio.

## Convivencia escolar / 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	NA

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					
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					
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					
4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas					
5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar					
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					
7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas					

Observaciones:

En general el colegio es bien evaluado en cuanto a la seguridad y convivencia interna.

El bullying aparece como preocupación, aunque al profundizar en la pregunta los casos que conocen han sido aislados.

En cuanto al Reglamento de Convivencia se considera que hay “mano blanda”, aún no entienden por qué estudiantes conflictivos no son expulsados del colegio.

## Convivencia escolar / Participación y Vida democrática

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	NA
1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común					
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					
3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de Ideas					
4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados					
5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso					
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes					

### Observaciones:

Los apoderados reconocen como prácticas instaladas positivamente la participación de las instancias formales al interior de la comunidad educativa.

Les preocupa la pasividad de los estudiantes en las clases, hecho que pudieron constatar más efectivamente en las clases online.

## Gestión de Recursos / Gestión de recursos educativos

<b>Proceso general a evaluar:</b> 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	NA
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y éstos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa					
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso					
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector					
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso administrativo y educativo					
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición					

**Observaciones:**

Existe una valoración general positiva de la infraestructura y recursos pedagógicos del establecimiento.

**5.2.2.3. Resultados de la Escala de Niveles de Calidad con Equipo de Gestión.**

## Gestión Pedagógica / Gestión del currículum

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan la implementación general del currículum vigente y los programas de estudio					
2. El director y el equipo pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum					
3. Los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanzaaprendizaje					
4. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes					
5. El director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema efectivo de evaluaciones de aprendizaje					
6. El director y el equipo técnico-pedagógico monitorean permanentemente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje					
7. El director y el equipo técnico-pedagógico promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos					

### Observaciones:

El equipo de gestión recalca que le gustaría potenciar el proceso de observación y retroalimentación de clases.

Además, señalan que vienen realizando un proyecto de trabajo colaborativo entre los docentes, promoviendo realización de talleres entre ellos, planificación conjunta, entre otros.

## Gestión Pedagógica / 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	NA
1. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en el currículum vigente					
2. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés					
3. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula					
4. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos					
5. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza-aprendizaje					
6. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudien de manera independiente.					

Observaciones:

El equipo de gestión manifiesta la necesidad de incorporar metodologías más participativas en las clases.

También quieren avanzar hacia mayor autonomía de los estudiantes en su proceso de aprendizaje, saliendo del modelo tradicional expositivo.

## Gestión Pedagógica / 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	NA

1. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes que presentan rezago en el aprendizaje y cuenta con mecanismos efectivos para Apoyarlos					
2. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y habilidades destacadas					
3. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, efectivas y conductuales y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos					
4. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar					
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					
6. Los establecimientos adscritos al Programa de Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el Currículum nacional					

Observaciones:

El equipo de gestión es concordante con los docentes y apoderados en que no logran cubrir la demanda de apoyo psicosocial y de aprendizaje que requieren los estudiantes, no obstante consideran que es importante, tener datos claros de las problemáticas previo a la toma de decisiones.

## Liderazgo Escolar / Liderazgo del Sostenedor

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

	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El sostenedor se responsabiliza del logro de los estándares de aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente					
2. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del Plan de Mejoramiento y del presupuesto anual					
3. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento y cumple con sus compromisos					
4. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que éste debe cumplir y evalúa su desempeño					
5. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento					
6. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa					

### Observaciones:

El equipo de gestión releva la participación activa del sostenedor, pero por sobre todo la autonomía y confianza en la gestión del proceso pedagógico.

## Liderazgo Escolar / Liderazgo 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	NA
1. El director asume como su principal responsabilidad el logro de los objetivos formativos y académicos del establecimiento					
2. El director logra que la comunidad educativa comparta la orientación, las prioridades y las metas educativas del establecimiento					
3. El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa					
4. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento					
5. El director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua					
6. El director instaure un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa					
7. El director instaure un ambiente cultural y académicamente estimulante					

### Observaciones:

En comparación con los profesores, el equipo directivo se encuentra menos conforme con el logro del liderazgo del Director en que la comunidad comparta los objetivos y metas del establecimiento.

## Liderazgo / 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	NA
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					
2. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo					
3. El establecimiento cuenta con un Plan de Mejoramiento Educativo que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuesto					
4. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del Plan de Mejoramiento Educativo					
5. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos relevantes y la satisfacción de los apoderados del establecimiento					
6. El sostenedor y el equipo directivo comprenden, analizan y utilizan los datos recopilados para tomar decisiones educativas y monitorear la gestión					

### Observaciones:

El equipo de gestión considera que les falta mucho que avanzar en cuanto al análisis de datos educativos.

Manifiestan también que a la luz del proceso de construcción de su PME han visualizado la necesidad de actualizar aspectos de su PEI.

## Convivencia Escolar / 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	NA
1. El establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional y el Currículum vigente					
2. El establecimiento monitorea la implementación del plan de formación y monitorea su impacto					
3. El equipo directivo y docente basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos					
4. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación					
5. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos					
6. El equipo directivo y los docentes promueven hábitos de vida saludable y previenen conductas de riesgo entre los estudiantes					

### Observaciones:

El equipo de gestión manifiesta sentir que el área de formación es algo que aún deben desarrollar y que actualmente cuentan con fortaleza de las personas a cargo del área como para enfrentar el desafío. Se necesitan instalar prácticas consistentes en el área.



## Convivencia escolar / 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	NA
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					
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					
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					
4. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas					
5. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar					
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					
7. El establecimiento educacional previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemáticas					

### Observaciones:

En general el equipo de gestión al igual que los docentes evalúa positivamente en este ámbito. Expresan que el tema de la diversidad no lo han tomado con fuerza, que requieren preparación y que esperan algunos lineamientos de la Red Educacional al respecto.

## Convivencia escolar / Participación y Vida democrática

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	5
1. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común					
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					
3. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de Ideas					
4. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados					
5. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y las directivas de curso					
6. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes					

### Observaciones:

El equipo de gestión releva los frutos del trabajo que se ha realizado en torno a la participación de los distintos estamentos y que se ve plasmado en las opiniones de profesores y apoderados.

El trabajo de identidad con el colegio es uno de los puntos que les gustaría tomar en su PME.

## Gestión de Recursos / Gestión del personal

**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	NA
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					
2. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal					
3. El establecimiento implementa estrategias para atraer, seleccionar y retener personal competente					
4. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal					
5. El establecimiento cuenta con un personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño					
6. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas					
7. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño					
8. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación					

### Observaciones:

El equipo de gestión considera que hay ciertas prácticas que ya se encuentran bien instaladas en el establecimiento. Quieren avanzar hacia la construcción de un plan de perfeccionamiento docente.

## Gestión de Recursos / Gestión de recursos financieros y administración

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica				
	1	2	3	4	NA
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia de los estudiantes					
2. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en la sustentabilidad de la institución					
3. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos					
4. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente					
5. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales					
6. El establecimiento conoce y utiliza las redes existentes para potenciar el Proyecto Educativo Institucional					

### Observaciones:

En general, el equipo directivo se manifiesta satisfecho con su gestión en este ámbito, en especial todo lo requerido al cumplimiento de exigencias del Mineduc.

## Gestión de Recursos / 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	NA
1. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y éstos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa					
2. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso					
3. El establecimiento cuenta con una biblioteca CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector					
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso administrativo y educativo					
5. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición					

Observaciones:

El equipo de gestión se manifiesta orgulloso de las condiciones físicas de su colegio, la disponibilidad de materiales y otros recursos. Creen que les falta incentivar su uso y actualizar algunos recursos.

## 6. ANÁLISIS DE RESULTADOS

### 6.1. Análisis de resultados cualitativos y cuantitativos.

Para el análisis de resultados, también se tomo como insumo las orientaciones del Ministerio de Educación (2019) para esta etapa del PME.

A continuación se presenta el análisis realizado, tomando como referencia los datos de Simce, PSU Indicadores de Desarrollo Personal y Social y otros

indicadores de calidad. Se presenta un resumen del trabajo expuesto anteriormente con los profesores y las opiniones vertidas por el equipo directivo en jornadas de trabajo.

Pregunta	Respuesta
<p>De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Falta de proyección, compromiso y bajas expectativas de los estudiantes.</li> <li>• Los estudiantes no logran comprometerse con las evaluaciones externas como SIMCE, no reconocen su incidencia.</li> <li>• La diversidad de uso de estrategias y prácticas metodológicas, depende más del docente de cada nivel que una línea general.</li> <li>• En los resultados de los otros indicadores de calidad los bajos resultados en hábitos de vida saludable, se percibe que hay mayor preocupación en los niveles inferiores pero que después no se mantiene en el paso de los años.</li> <li>• Falta de profesionales para abarcar todos los estudiantes con necesidades educativas especiales y problemáticas socioemocionales.</li> </ul>
<p>¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?</p>	<p>De <b>manera positiva</b> se considera que:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Utilizar los resultados de las evaluaciones para trabajar de forma personalizada con aquellos estudiantes que presentan aprendizajes más descendidos.</li> <li>• La cercanía de los docentes a los estudiantes, permitiría influir positivamente en mejores resultados.</li> <li>• La motivación de los docentes a trabajar de forma colaborativa.</li> </ul>

<p>¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los resultados académicos presentados no demuestran una tendencia clara, lo que nos presenta un desafío para el desarrollo de estas competencias con los estudiantes.</li> <li>• Buscar nuevas metodologías y estrategias de trabajo que fortalezcan los aprendizajes de los estudiantes.</li> <li>• En relación a los otros indicadores de calidad se ve mayor preocupación en los hábitos de vida saludable, no hemos logrado que nuestros estudiantes y profesores reconozcan la importancia de ellos para el logro de los aprendizajes y las metas planteadas.</li> <li>• Mayor fortalecimiento de un trabajo sistematizado en torno a los Indicadores de Desarrollo Personal y Social.</li> </ul>
---	---

## 6.2. Fortalezas y oportunidades de mejora.

Tal como lo establecen las Orientaciones del Mineduc (2019), a continuación, se realiza un análisis de fortalezas y oportunidades de mejora por las dimensiones de proceso del PME.

Dimensión	Aspecto para el análisis	Fortalezas	Oportunidades de Mejoramiento
<b>Gestión Pedagógica</b>	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>· El equipo técnico pedagógico actual coordina eficientemente la implementación del currículum y los programas de estudio.</li> <li>· Se encuentra instalado entre el equipo docente el aprendizaje colaborativo y el intercambio de recursos educativos.</li> <li>· El proceso de planificación es una práctica instalada en el colegio y susceptible de mejora.</li> <li>· La observación de clases es una práctica sistemática y valorada por los docentes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Perfeccionar las planificaciones para que evidencien las habilidades a trabajar con los estudiantes.</li> <li>· Acompañar a los docentes en sus clases para monitorear el desarrollo de lo planificado.</li> <li>· Perfeccionar al equipo docente en sus prácticas y conocimientos disciplinares y en metodologías más innovadoras.</li> <li>· Existe un consenso en tomar con mayor fuerza el apoyo a los estudiantes con mayores dificultades.</li> </ul>
<b>Liderazgo</b>	Diseño, articulación, conducción, y planificación institucional a	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Fuerte compromiso con el logro de los estándares de aprendizaje, otros indicadores de calidad, cumplimiento del PEI y la normativa vigente.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Posibilidad de instalar una cultura de análisis de resultados, generando una reflexión permanente y sistemática con los docentes.</li> </ul>



	cargo del sostenedor y el equipo directivo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Comunicación fluida entre sostenedor, director, equipo directivo, docentes y comunidad escolar.</li> <li>Director es capaz de liderar un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>El trabajo en torno a la construcción del Plan de Mejoramiento Educativo, abre el interés por trabajar aspectos del Proyecto Educativo.</li> <li>El buen posicionamiento del Director y equipo de gestión, la elaboración del PME y una posible actualización del PEI son un cimiento sólido para trabajar más profundamente la identidad con el establecimiento, y compromiso con los objetivos y metas institucionales.</li> </ul>
<b>Convivencia Escolar</b>	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su	<ul style="list-style-type: none"> <li>Existe un buen trato y un buen clima de convivencia al interior de la comunidad educativa.</li> <li>El reglamento de convivencia es un instrumento conocido por todos los estamentos y cumple con lo exigido por el Mineduc.</li> <li>Se promueve la participación de los distintos estamentos mediante el</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Es necesario avanzar en la construcción de un plan de jefaturas de curso, de forma que los profesores jefes tengan una participación más activa en el proceso formativo de los estudiantes.</li> <li>Los padres y docentes demandan mayor énfasis en actividades extraprogramáticas que apunten a la</li> </ul>

	<p>bienestar físico, psicológico y emocional.</p>	<p>trabajo efectivo del consejo escolar, consejo de profesores y centro de padres.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>· El colegio cuenta con un plan de orientación vocacional el que puede ser perfeccionado en el tiempo.</li> <li>· El equipo de formación y convivencia escolar actual es reconocido y valorado por la comunidad educativa.</li> </ul>	<p>formación integral. Esto es una buena base para trabajar en un plan de vida sana y también intencionar el trabajo con los indicadores de desarrollo personal y social.</p> <p>Es necesario potenciar el sentido de pertenencia con el establecimiento y su proyecto, de forma de que los estudiantes de Ed. Media se sientan partícipes activos de su comunidad.</p>
<p><b>Gestión de recursos</b></p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Todos los estamentos valoran la infraestructura y recursos pedagógicos y tecnológicos con los que cuenta el establecimiento.</li> <li>· El colegio es ordenado en sus procesos administrativos y financieros, cumple con excelencia las disposiciones del Ministerio de Educación y rinde cuenta del uso de los recursos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>· Realización del PME como una oportunidad para gestionar la participación en programas de apoyo y asistencia técnica y conocer y utilizar las redes existentes para potenciar el PEI.</li> <li>· Mejorar los recursos didácticos e insumos para potenciar los aprendizajes. Gestionando una política de adquisición y renovación de recursos materiales.</li> </ul>

	de los procesos educativos.		<ul style="list-style-type: none"><li>· Instalar el desarrollo profesional docente como una práctica de gestión permanente, más aún considerando el ingreso a Carrera Docente.</li></ul>
--	-----------------------------	--	--

## 7. PLAN DE MEJORAMIENTO

### 7.1. Objetivos y metas estratégicas

A continuación, se presenta un modelo de planificación estratégica de lo que sería el ciclo 2022-2025.

<b>Dimensión</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Meta estratégica</b>
Gestión Pedagógica	Instalar Metodologías ActivoParticipativas para el desarrollo de conocimientos y habilidades del siglo XXI en las y los estudiantes.	A lo menos el 80% de las y los docentes implementan en sus clases metodologías activo-participativas.
	Diseñar e implementar un plan de apoyo pedagógico y psicosocial que de cobertura a las demanda de estudiantes con necesidades educativas especiales y problemáticas psicosociales.	Al menos el 80% de los estudiantes que son intervenidos evolucionan positivamente respecto a la dificultad que originó su derivación y tratamiento.
Liderazgo	Involucrar a la comunidad escolar en la consecución de prioridades y metas educativas del establecimiento educacional.	Al menos 70% de cada estamento de la comunidad escolar declara conocer prioridades y metas educativas.
	Desarrollar en docentes y directivos una cultura del el uso de los datos como herramienta fundamental para la toma de decisiones en la gestión escolar.	El 100% de los docentes y equipo directivo participan en instancias de análisis de resultados.

Formación y Convivencia	Potenciar habilidades de liderazgo docente en las jefaturas de curso para alcanzar las metas de aprendizajes curriculares y socio emocionales.	El 80 % de las y los profesores jefes utiliza habilidades de liderazgo en la elaboración y ejecución de planes y proyectos de cursos.
	Fortalecer el clima escolar como base para generar condiciones de aprendizajes de calidad en los estudiantes.	Obtener, a lo menos, 80 puntos en el indicador de clima de aula, de acuerdo a los resultados de los Indicadores de Desarrollo Personal y Social del Simce.
Gestión de Recursos	Sistematizar la implementación del Plan de Desarrollo Profesional para docentes.	A lo menos el 90% de los docentes se capacitan y/o perfeccionan de acuerdo a lo establecido por el Plan.
	Generar y gestionar el plan de implementación de equipamiento pedagógico y tecnológico, según los requerimientos basados en proyectos que se fundamenten en mejorar los resultados de aprendizajes.	Se ejecuta al menos el 85% del plan de equipamiento.

## **7.2. Planificación Anual**

A continuación, se presenta como ejemplo la planificación para el primer año del ciclo de mejoramiento continuo con el fin, de dar cumplimiento al objetivo estratégico a cuatro años.

Se presentará así para cada una de los objetivos y metas estratégicas, el objetivo y meta anual unido a una acción correspondiente al primer año del ciclo de mejora.

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Meta</b>	<b>Acción año 2022</b>	<b>Responsable</b>
Gestión Pedagógica	Enseñanza y aprendizaje en el aula	Implementar metodología basada en proyectos en las asignaturas electivas.	El 100% de los profesores de asignaturas electivas planifican y desarrollan una unidad utilizando Metodología de Aprendizaje basado en Proyectos.	Capacitar a los docentes de asignaturas electivas en Metodología de Aprendizaje Basado en Proyectos.	Jefe de UTP
Gestión Pedagógica	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Identificar estudiantes que presentan necesidades educativas especiales o problemáticas psicosociales, explicitando las características de su dificultad.	Al menos el 90% de los estudiantes del establecimiento que presentan dificultades académicas o psicosociales cuenta con un diagnóstico de su problemática.	Realizar diagnóstico de dificultades ya sea de aprendizaje o psicosociales a todos los estudiantes derivados en cada curso, mediante ficha de derivación confeccionada por psicóloga y	Jefe de UTP

				psicopedagoga del establecimiento.	
Liderazgo	Liderazgo del Director	Socializar los valores, principios y sellos educativos constitutivos del Proyecto Educativo del establecimiento.	Al menos 70% de cada estamento de la comunidad escolar declara conocer los valores, principios y sellos educativos del Proyecto Educativo.	Realizar jornadas de reflexión y análisis del Proyecto Educativo Institucional con cada estamento de la comunidad educativa.	Encargado de Convivencia
Liderazgo	Planificación y gestión de resultados	Evaluar periódicamente con docentes y equipo directivo el cumplimiento de los objetivos y metas establecidos en el PME.	El 95% de los docentes y equipo directivo participan en al menos dos instancias de análisis del cumplimiento de objetivos y metas del PME.	Diseñar y ejecutar un ciclo de talleres de análisis de datos cuantitativos y cualitativos relacionados con el PME y su cumplimiento.	Director



Formación y Convivencia	Formación	Desarrollar y potenciar en los docentes herramientas para las jefaturas de curso en los niveles de 2° Ciclo y Enseñanza Media	Al menos el 90% de las y los profesores de 2° ciclo y Ed. Media diseñan y ejecuta un plan de jefatura para su curso.	Capacitar a las y los profesores jefes para el diseño de un plan de jefatura de curso el que deberá ser implementado el segundo semestre 2022.	Psicólogo
Formación y Convivencia	Convivencia	Potenciar el clima de convivencia escolar a través de instancias de aprendizaje que permitan que los actores de la comunidad educativa se vinculen positivamente más allá del contexto propiamente curricular.	Se ejecutan al menos el 90% de actividades propuestas en el programa de vida saludable.	Diseñar y ejecutar un programa de vida saludable que incorpore estrategias de prevención, actividades extraprogramáticas y actividades de vinculación con las familias.	Encargado de Convivencia

Gestión de Recursos	Gestión del personal	Conocer las potencialidades de desarrollo profesional de los docentes considerando las necesidades del establecimiento y los intereses de los docentes.	Al menos el 90% de los docentes son evaluados y entrevistados obteniendo como resultado una matriz de potencialidades.	Aplicar un diagnóstico de apropiación curricular e intereses de los docentes como base para la elaboración de una propuesta de capacitación y/o perfeccionamiento	Director
Gestión de Recursos	Gestión de Recursos Educativos	Potenciar el uso de recursos pedagógicos existentes en el establecimiento por medio de la difusión de los mismos a través de exposiciones y fichas técnicas.	Al menos el 80% de los profesores incorpora en tres de sus planificaciones de clase el uso de los recursos difundidos.	Realizar un inventario de los recursos existentes y socializar con las y los docentes por medio de exposiciones y creación y difusión de fichas técnicas de ellos.	Jefe de UTP

## 8. BIBLIOGRAFÍA

Casassús, J. (1995). *Acerca de la calidad de la educación*. Santiago: UNESCO.

Comisión Nacional Para la mejora Continua de la Educación (2020). *La mejora continua de la educación. Principios, marco de referencia y ejes de actuación*. Ciudad de México: autor. Disponible en <https://www.gob.mx/mejoredu/es/articulos/la-mejora-continua-de-la-educacion-principios-marco-de-referencia-y-ejes-de-actuacion?idiom=es>

Colegio Santiago Emprendedores (2015). *Proyecto Educativo Institucional*.

Disponible en

[http://www.redcrecemos.cl/prontus\\_red/site/artic/20110908/asocfile/20110908124024/pei\\_\\_colegio\\_santiago\\_emprendedores.pdf](http://www.redcrecemos.cl/prontus_red/site/artic/20110908/asocfile/20110908124024/pei__colegio_santiago_emprendedores.pdf)

Henríquez, C. (2018). *Un sistema que amplía la mirada de calidad y se esfuerza en esa dirección*. En Gaceta de la Política Nacional de Evaluación Educativa en México, Año 4, núm. 10, marzo-junio 2018. Disponible en: [www.inee.edu.mx](http://www.inee.edu.mx)

Ley N° 20.529. Diario Oficial de la República de Chile, 27 de Agosto de 2011.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1028635&idParte=>

Ministerio de Educación (2014). *Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores. Decreto Supremo de Educación N° 73/2014*. Disponible en

[https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-222640\\_estandar.pdf](https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-222640_estandar.pdf)

Ministerio de Educación (2016) *Plan de mejoramiento educativo en el marco de la reforma educacional: Más oportunidades para todas y todos los estudiantes*.

Disponible en

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/443/MONO370.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación (2020) *Estándares indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sus sostenedores*. Decreto Supremo de Educación N° 27/2020. Disponible en [https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508\\_estandar.pdf](https://www.curriculumnacional.cl/614/articles-207508_estandar.pdf)

Ministerio de Educación (2020) *Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023*. Disponible en

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14503/PlanSAC2020-2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Ministerio de Educación (2019) *Plan de Mejoramiento Educativo. Orientaciones para su elaboración*. Disponible en <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/14479/PME-2019.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Pigozzi, M. J. (2004). *Quality Education and HIV/AIDS*. París: UNESCO.

## 9. ANEXOS

## **Anexo N° 1. Preguntas y respuestas completas de los docentes.**

### **Pregunta:**

**Escriba al menos dos metodologías que usted reconozca que el colegio incentiva su práctica**

### **Respuestas:**

- Fomentar la participación en diferentes aspectos
- Promover el mejoramiento de las prácticas tanto de los profesores como de los estudiantes.
- Estructura de clase
- Evaluaciones formativas
- Retroalimentación, reflexión pedagógica
- Reconocer el desarrollo profesional
- Reconocer e incentivar el desarrollo de planificaciones concordantes con el desarrollo del plan nacional de contenidos.
- Estructura de clases (Inicio desarrollo y cierre) y retroalimentación
- Clases online, planificaciones ordenadas
- Metodologías participativas en el aula y plan de fomento lector
- Trabajo colaborativo, trabajo basado en problemas
- Trabajos expositivos de alumnos y trabajos en grupo y colaborativo.
- Retroalimentación constante fortaleciendo el proceso enseñanza-aprendizaje Reconocimiento del desempeño pedagógico
- La metodología participativa y metodología investigación
- Estar siempre motivando el proceso de capacitaciones docente y la utilización de herramientas que promuevan el proceso de aprendizaje (ej. aplicaciones de teams).
- Los talleres de lenguaje, fomento lector, retroalimentación de planificaciones.
- Fomento lector, talleres
- El trabajo colaborativo, retroalimentación
- Metodologías para el plan de fomento lector y metodologías para participación y formación ciudadana
- Leo primero
- El perfeccionamiento profesional y el desarrollo de distintas prácticas pedagógicas.
- ABP - Fomento Lector
- Plan fomento lector
- Plan de fomento lector
- Retroalimentación y la intención de una comunicación rápido y efectiva con los alumnos, a través del uso de correo o WhatsApp.
- Crear material más didáctico del tradicional, con el fin que los alumnos no se aburran en clases.
- Dar instancias para la reflexión sobre diferentes ámbitos de la vida.
- Realización de clases remotas de manera continua y Seguimiento de prácticas educativas.
- Trabajo en equipo, autonomía
- Leo primero
- Revisión y retroalimentación de planificaciones.
- Evaluación de clases.
- Revisión y retroalimentación de ellas. Y jornadas de reflexión sobre planificación
- Trabajo colaborativo

- Retroalimentación como parte de la Evaluación y el desarrollo de habilidades.

**Pregunta:**

**¿Qué logros puede mencionar en los aprendizajes de sus alumnos después del uso de Puntaje Nacional?**

**Respuestas:**

- Los estudiantes logran familiarizarse con las preguntas tipo PSU, y además logran sistematizar el procedimiento de análisis de este tipo de ejercicio.
- Fomentar el trabajo colaborativo, que entre todos sean capaces de plasmar sus ideas y conocimientos para elaborar una solución al problema
- Alumnos más motivados al ver el que se aplican distintas herramientas novedosas en las clases, y con las capacitaciones el trabajo con los ticket de salida en las clases online.
- Lectura
- El logro de habilidades bases para el desarrollo de la comprensión lectora. Al ser una instancia inmediata de entrega de resultados, el estudiante puede visualizar las habilidades descendidas y fortalecer su trabajo.
- Familiarización con el tipo de pregunta PSU.
- En general no se presentan muchos logros, ya que este año debido al contexto pandemia, solo una alumna de 1ero Medio ha ingresado a la plataforma. En relación a ella el avance más sustancial es el incremento de su puntaje y el conocimiento de que trata la nueva prueba de transición (PTU).
- Los estudiantes logran familiarizarse con las preguntas tipo PSU, y además logran sistematizar el procedimiento de análisis de este tipo de ejercicio.
- El logro de habilidades bases para el desarrollo de la comprensión lectora. Al ser una instancia inmediata de entrega de resultados, el estudiante puede visualizar las habilidades descendidas y fortalecer su trabajo.
- Familiarización con el tipo de pregunta PSU.
- En general no se presentan muchos logros, ya que este año debido al contexto pandemia, solo una alumna de 1ero Medio ha ingresado a la plataforma. En relación a ella el avance más sustancial es el incremento de su puntaje y el conocimiento de que trata la nueva prueba de transición (PTU).
- Incremento en el desarrollo de habilidades de comprensión lectora
- Familiaridad con el tipo de preguntas y discriminación de distractores.

**Pregunta:**

**¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar el sello de Educación Integral? Describa por lo menos una acción que evidencie el abordaje de este**

**Respuestas:**

- La corrida familiar podría ser una y la otra por supuesto el Día de la Chilenidad.
- Incorporando las diferentes asignaturas dentro de la mía como afiches presentaciones entre otras
- Fomento de instancias de aprendizaje dentro de internet como herramienta pedagógica.
- Contacto vía telefónica y presencial con apoderados, para abordar temas de

desarrollo en varios aspectos de nuestros estudiantes. Desarrollo de talleres extra programáticos, que fortalecen el desarrollo de habilidades no solo cognitivas, sino que también motrices y valóricas.

- Trabajando la transversalidad entre asignaturas e incorporando temas de actualidad en la discusión de clases.
- En la promoción valórica de nuestro colegio sin lugar a dudas que va de la mano con todo lo que integra la formación integral de un niño
- La formación valórica entregada por cada uno de los docentes, con fuerza en la labor de las y los profesores jefes.
- Utilizando las horas de orientación para conversar sobre situaciones reales que los estudiantes viven en su cotidianidad y como poder convertir situaciones conflictivas en instancias de aprendizaje
- Una constante entrega de una enseñanza integral e inclusiva, considerando las características de cada alumno.
- No observado
- En las actividades de inserción curricular, buscando desarrollar la cultura y los valores.
- Dar instancia en clases para trabajar actividades donde se fomentan los valores, y acompañamiento de los estudiantes que se han visto afectado por la pandemia
- Las actividades extra programáticas, los diversos talleres y actividades trabajadas en jefatura y orientación.
- Abarca actividades de talleres, y participación en diversas áreas vividas en el contexto de pandemia. (plebiscito)
- siendo un actor presente
- Día del libro, actividad cultural en donde los estudiantes se reparan más de un mes para realizar esta actividad. Corrida familiar, en donde participa toda la familia. Talleres deportivos durante el año.
- Clases de orientación
- Por medio de distintas actividades integradores, por ejemplo día del libro, ferias científicas, talleres A. deportivas, etc. Día del libro un aprendizaje integral, el estudiante comparte aprendizaje, desde la investigación, experiencia, ejemplificación, diálogo con un receptor, fundamentación, etc.
- A través de corridas familiares, por ejemplo.
- A través de actividades culturales y recreativas como la fiesta de la chilenidad
- La implementación de talleres extraprogramáticos.
- El trabajo de una sección en cada clase llamada: Mensaje de la clase, el cual tiene por finalidad, potenciar la fuerza espiritual en este tiempo de un incertidumbre usando el idioma Inglés.
- De acuerdo al objetivo "Leer comprensivamente diferentes textos", podemos identificar la actividad del "Día del libro", la cual se basa en actividades recreativas y culturales, además de fomentar el trabajo en equipo, el compañerismo y la solidaridad.
- La importancia que se le ha dado a la formación ciudadana desde niveles preescolares.
- Tratando de incorporar a los apoderados en la labor educativa
- Ed. Física en los niveles preescolares
- El currículum ha servido para abordar el sello institucional de manera integral, para que él o la estudiante tenga la oportunidad de desarrollar armónicamente cada una de sus posibilidades que como ser humano cada uno posee. (acción: libertad de

aprendizaje con oportunidades y posibilidades para todos y todas nuestros y nuestras estudiantes)

- Realizar el trabajo pensando en que todos los estudiantes aprendan. No solo lo pedagógico sino también inculcar los valores que como colegio se promueven.
- Actividades extracurriculares, como por ejemplo; la feria del libro, la corrida familiar, etc.
- Oferta de talleres extra programáticos del área deportiva como taekwondo, patinaje y futbol. Desarrollo del día del libro abierta para toda la comunidad, día de la multiculturalidad en la semana de fiestas patrias, feria de sexualidad responsable, etc.

**Pregunta:**

**¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar el sello de Convivencia Escolar? Describa por lo menos una acción que evidencie el abordaje de este**

**Respuestas:**

- Las jornadas de reflexión de cada curso.
- Los alumnos me escriben de forma personal preguntando por trabajos entre otras inquietudes de forma respetuosa
- Se han establecido momentos de conversación dentro de las clases online.
- Presencia de un inspector general y psicóloga preocupados por mantener un ambiente sano y propicio para el desarrollo de nuestros estudiantes.
- Al trabajar con plataformas se ha puesto en práctica el respeto diario al respetar el turno y el saber escuchar.
- En valorar el trabajo de los otros y ser honestos en el propio
- Aporte valórico de cada una de las asignaturas.
- Integrando siempre en nuestro actuar docente, ya sea en una clase donde se debe desarrollar con un ambiente grato y de respeto o en un conversación informal con la comunidad educativa
- Generando un clima emocional positivo, favorecedor para el aprendizaje de los alumnos y cuando surgen problemáticas entre los niños, generar los espacios adecuados para solucionarlos.
- No observado
- En las actividades de convivencias se trabajan los valores, actividades culturales y lo espiritual ya que los estudiantes conviven en diversas actividades que apuntan a este sello.
- Trabajando los chat de clases para motivar preguntas y contenidos sobre la clase. Haciendo énfasis al respeto que debe existir sobre los comentarios o aportes que realiza algún compañero.
- Realizando decálogos por curso. Hablando del tema con los alumnos, inspectores en los recreos.
- En orientación se tratan problemas de respeto, empatía, sociales que apuntan a una buena convivencia.
- preocupándonos del otro
- La selección de alumnos por valores de cada curso, y estos alumnos se tomaban una foto, junto a la profesora jefe, que quedaba en el mural principal.
- Clases de orientación



- De forma transversal, fomentando la importancia por ejemplo de un buen clima de aula, talleres en jornadas de jefaturas y apoyo constante por parte del equipo de gestión a las necesidades propias de cada curso.
- Encuestas de percepción aplicadas a los estudiantes, que recogen sus opiniones.
- Durante las clases siempre se incentiva el respeto por escuchar a sus pares
- Estos valores se evidencian día a día en el aula con nuestros estudiantes y también a la buena relación con nuestros apoderados.
- En las clases se trabaja el respeto por el otro a la hora de escribir o hablar en otro idioma. Al momento de dar opiniones y participar en clases, se valora y se incentiva constantemente, el hecho de que no existe y tampoco se requiere la perfección. Por lo tanto debe existir la aceptación.
- En mi experiencia personal de impartir clases en 7mo y 8vo básico, se pasa el contenido de "Estereotipos y prejuicios". El objetivo que va de la mano con este contenido es que los niños sean capaces de reflexionar sobre los negativos que son los estereotipos y los dañinos que son los prejuicios para una convivencia sana. Se refuerza la idea que sean seres reflexivos y críticos de la sociedad mediante diferentes actividades, como, columnas de opinión, afiches publicitarios, análisis de programas de televisión, etc.
- Priorizar el respeto por lo demás en cada práctica educativa
- Trabajar online ha desarrollado el trabajo en forma autónoma y además el respeto por la opinión de los pares
- Se ha logrado obtener respeto en las distintas ideas u opiniones en las clases.
- Potencia la participación del colegio en actividades. Escuela de padres y apoderados.
- Espacios de encuentro entre apoderados y miembros del establecimiento.
- Trabajo constante de la sana convivencia y generando climas de aulas positivos.
- Generar actividades que apunten a desarrollar instancias de diálogo y discusión con base en distintas temáticas insertas en el currículum- debates, foros, plenarios, exposiciones argumentativas, etc.
- Manejo del conflicto desde el diálogo y el establecimiento de compromisos individuales, priorizando la reflexión por encima de la sanción punitiva.

**Pregunta:**

**¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar el sello de Cultura de la Excelencia? Describa por lo menos una acción que evidencie el abordaje**

**Respuestas:**

- Utilizando Puntaje Nacional, Evaluaciones estandarizadas.
- En donde hemos tratado de ponernos en los diferentes escenarios para dar ayuda a que los estudiantes puedan ser responsables en su propia responsabilidad
- Fomento del uso de desarrollos de los ejercicios matemáticos, para que los estudiantes implementen la metodología y sistematización en la resolución de problemas
- Reuniones que consideran a representantes de los diversos estamentos de nuestro establecimiento, y toma de decisiones en conjunto que propicien y desarrollo completo y cuidadoso de nuestros estudiantes.
- La planificación detallada, la preparación de material idóneo para cada clase ha mantenido la autonomía de los alumnos a conectarse a nuestras plataformas, Donde sienten que van a aprender y no solo entrar a escuchar sin objetivos claros.

- se aprecia en el esfuerzo y dedicación de cada estudiante en las tareas que se les asignan
- Actividades de premiación a la excelencia académica de estudiantes destacados.
- Fijar altas expectativas en el estudiante, tener docentes comprometidos con el aprendizaje del/la estudiante, implementar las herramientas que el currículum nos entrega para profundizar los contenidos
- Rigurosidad en el desarrollo del currículum. Trabajo en equipo entre profesores buscando siempre las mejores metodologías para el logro de los objetivos. Énfasis en el desarrollo de las habilidades en los alumnos.
- Si bien, en este contexto es difícil identificar a fondo la implementación curricular frente a cada una de las citas. He podido evidenciar esfuerzo, modificaciones y estrategias utilizadas en esta modalidad para dar cumplimiento a cada uno de los sellos.
- En las evaluaciones de síntesis en el término de casa semestre. Instancia en que el colegio se vuelva a desarrollar, en un horario único y acotado, las evaluaciones, buscando realizarlas en respeto y tratando de alcanzar los objetivos propuestos en cada estudiantes.
- Implementando una aplicación que permite mantener a los alumnos en contacto con lo que vamos realizando día a día en las distintas asignaturas.
- Promover evaluaciones que permiten obtener información sobre los procesos de aprendizaje que están teniendo los niños.
- Cumpliendo con los objetivos propuestos en los diversos planes de estudio.
- Se observa un esfuerzo importante en que las actividades escolares lleguen a todos los alumnos y alumnas del colegio con temas del contexto social.
- Siendo rigurosos
- Los talleres de reforzamientos, compra de material para mejorar el uso de la biblioteca. Contratar y aplicar plataformas externas para mejorar el aprendizaje de los estudiantes y puedan enfrentar de mejor manera las pruebas estandarizadas.
- Continua comunicación con mis alumnos y apoderados
- Una implementación, que rescata la importancia de observación y retroalimentación, prácticas que sitúan el error como instancia de aprendizaje.
- Fuerte trabajo de preparación PSU.
- A través de las asesorías externas que siempre se implementan
- Desde lo más básico, como por ejemplo tener una sala limpia con buena implementación que favorecerá al aprendizaje del estudiante. El alto compromiso del equipo de docente.
- El trabajo constante y armonización entre UTP, profesores y alumnos Existe una comunicación expedita y eficaz entre estos agentes a la hora de evaluaciones y plazos.
- Desconozco la respuesta debido a que soy docente nueva en el colegio.
- La búsqueda de la educación de calidad se refleja en los niveles de exigencia que se proponen en las prácticas educativas en el aula, en este caso, virtual.
- El trabajo con a los apoderados ha sido eficaz para desarrollar la participación de la comunidad
- Clases online en la totalidad de asignaturas
- Para que los y las estudiantes tengan una educación de calidad necesitan profesores con vocación y eso ayuda a que cada apoderado se sienta parte de la cultura de la excelencia y nos ayuden a seguir mejorando.

(acción: prácticas pedagógicas diarias, conscientes de impacto en los y las estudiantes, despertar curiosidad por aprender, reforzar habilidades, resaltar habilidades científicas, etc.)

- Desarrollando actividades novedosas, desafiantes sin poner techo a los aprendizajes y a los estudiantes.

### **Preguntas en relación al cuadro de Resultados Académicos 1.**

#### **¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?**

##### **Respuestas:**

- Creo que hay una falta de proyección en el general de los alumnos y profesores (me debo incluir), si bien es cierto hay varios alumnos y alumnas que se proyectan en la educación superior o a postular a instituciones después del colegio, falta esta cultura de querer ser excelentes como individuos y luego como un global. Tal vez falta competitividad.
- Siempre he pensado que uno de los factores sería acortar la brecha de desigualdad entre los estudiante que adquieran mayor habilidades al que le cuesta un poco mas
- No poseo los antecedentes necesarios, pues llegué este año
- Falta de compromiso del estudiante durante todo el proceso educativo, agregado además de un buen número de apoderados que designan la tarea del aprendizaje y educación 100% al colegio.
- Faltan lineamientos de trabajo tanto para los profesores como para los estudiantes, normalizar formas de trabajo y que no sean solo de un nivel en específico porque rendirá una prueba externa. Si bien se entregan directrices se diluyen en el tiempo.
- Siempre he pensado que el mayor nivel de exigencia debiera venir de la familia
- Falta de una identidad escolar que fomente la superación y excelencia en este tipo de instancias.
- La heterogeneidad de estudiantes en cada uno de los cursos.
- Expectativas de los estudiantes.
- Sistematizar ensayos y retroalimentaciones
- Monitorear el avance individual de los estudiantes
- En mi caso en que trabajé en los 4tos básicos en los años 2016 y 2017, los logros que aunque no son los que me propuse, se obtienen por el arduo trabajo en equipo con el equipo de coordinación, psicopedagoga y profesores de los cursos.
- Resultados generalmente bajos en pruebas estandarizadas que muchas veces no representan la realidad. De todas maneras, lamentablemente hay que darle más importancia a este tipo de pruebas, ya que mientras no se reformulen, los alumnos seguirán siendo evaluados por ellas y seguirán compitiendo por medio de estas evaluaciones.
- En el caso de Matemática, cuarto y sexto año básico no existe una continuidad (rotación) en los docentes especialistas de la asignatura. Falta de uso de estrategias metodológicas uniformes en los procesos de enseñanza aprendizaje y desconocimiento, en algunos docentes, de sus prácticas.
- la desmotivación de los estudiantes con los aprendizajes.
- Falta de rigurosidad en los procesos de enseñanza- aprendizaje. Establecer un modelo de trabajo desde los primeros años de escolaridad. Fomentar la importancia de los resultados académicos en los alumnos.
- Creo importante realizar ensayo mensuales para que los alumnos se acostumbren a la forma de responder y al tiempo, e ir reforzando los objetivos descendidos.

- No seguir con un mismo profesor por nivel y la misma metodología
- No hay continuidad en el proceso entre los niveles de básica y enseñanza media. Poco tiempo para cubrir el currículum completo. Preparar a los estudiantes en poco tiempo. Baja motivación, compromiso e identificación con su colegio, de los alumnos.
- Continuidad de profesores (2 años con los niños), muchos alumnos con necesidades educativas, falta de ensayos de forma regular, evaluaciones sin formato Simce, falta de un ayudante en los cursos Simce.
- Diversas prácticas pedagógicas, poca autocrítica, resistencia al cambio y trabajo colaborativo.
- Poco compromiso del estudiante con la institución, bajas expectativas de sí mismos (autoestima escolar), falta de profesionales más idóneos (especialistas, especialmente en básica).
- El cambio constante de los profesores en niveles más importantes. Se deberían especializar y mantener en ellos.
- Creo que el constante cambio de profesores especialmente en niveles base como 1° y 2° eso afecta, según mi opinión y por otras experiencias académicas debieran ser docentes estables, con el tiempo se convierten en especialistas.
- Un aspecto que según mi opinión influye es el cambio constante de niveles para un profesor según especialidad.
- La falta de concientización en los niños que rinden Simce, ya que no se sienten parte de este proceso tan importante, debido a múltiples factores, que tienen relación con temas familiares, sociales, académicos, etc.
- La falta de continuidad en los cursos, además de dar énfasis en el Simce en sólo cuarto básico, siendo que este debe ser implementado desde primero, ya que mide los conocimientos desde dicho nivel.
- Según los resultados quizás falta motivación en los estudiantes
- Falta de compromiso en las evaluaciones estandarizadas por partes de los alumnos, y se le entrega demasiada responsabilidad al colegio, siendo un trabajo en conjunto entre toda la comunidad educativa.
- La falta de lineamientos de metodologías pedagógicas.
- Continuidad de profesores, eso desestabiliza a los estudiantes y sus aprendizajes
- Las causas las puedo segregar en los siguientes puntos: En primer lugar, mencionar aspectos que tienen relación con los y las docentes del establecimiento, en tanto que existe una falta de autocrítica con las prácticas, la labor y el fin del ejercicio profesional. Asimismo, existe una especie de anomia docente que no facilita la motivación para la adquisición de nuevos conocimientos que permitan mejorar "mi" práctica docente. Lo anterior repercute en la preparación de material, en la planificación de las clases, en el dominio propio de la disciplina y en el currículum enriquecido.
- En segundo lugar, se encuentra enfocado en la función que ha cumplido
- La coordinación académico (UTP), en tanto que esta se ha centrado mayoritariamente en un trabajo administrativo dejando de lado el aspecto retroalimentativo de las clases que debe tener como función principal su labor. El acompañamiento periódico para con los docentes resulta fundamental porque así se pueden corregir, mejorar o modificar prácticas que sean beneficiosas y significativas en el proceso de enseñanza-aprendizaje. Otro aspecto que ha imposibilitado la constancia en los resultados de las pruebas estandarizadas es el que la coordinación académica ha dejado de lado la reflexión pedagógica por

cuestiones meramente técnicas, lo que provoca una merma en la potencialidad de los docentes pues se convierten en técnicos de la enseñanza y su trabajo profesional como especialistas y conocedores de la realidad que obliga cambios desde una mirada crítica e inductiva no existe. Al mismo tiempo, no ha velado por establecer horarios en donde los docentes puedan compartir sus experiencias y saberes de manera conjunta, lo que posibilitaría soluciones y propuestas de enseñanza más holísticas en pro de un mejor aprendizaje. Esto tiene relación con el hecho de que en la preparación de las pruebas finales se dé más énfasis a cuestiones técnicas -más ligado a la enseñanza- que a la preparación colectiva de los instrumentos y a la evaluación de los aprendizajes -cuestión en la que se deben centrar los esfuerzos de toda institución educativa.

Finalmente, solo para ser suficientemente explícita, estos tres ámbitos tienen estrecha relación y todos impactan de alguna u otra manera en el aprendizaje de los estudiantes acunados en los puntajes obtenidos."

- Los resultados no muestran ninguna tendencia. Podrían deberse a la rotación de docentes, ausencia de sistematización en las prácticas de evaluación, falta de desarrollo de habilidades por poco manejo del currículum, pobre dominio disciplinar de docentes, baja autoestima de los estudiantes y bajas expectativas académicas y profesionales, falta de interés y compromiso de parte de estudiantes y apoderados.

#### **Pregunta:**

**2. Mencione al menos dos estrategias que a su juicio han influido positivamente en los resultados.**

#### **Respuestas**

- Trabajo personalizado de parte del profesor jefe hacia algunos estudiantes. Trabajo focalizado en los aprendizajes más descendidos.
- Motivación a los estudiantes.
- Desarrollar los contenidos y habilidades más descendidas · Motivación de los estudiantes, y sistematización de procedimientos
- Mayor cercanía con el estudiantado.
- Trabajo emocional y uso de plataformas digitales.
- No manejo información
- Motivación de parte de sus profesores y Colegio para que sus alumnos sean mejores personas y profesionales en nuestra sociedad
- Activa participación de los estudiantes y sus familias en seguir estudiando.
- Trabajo complementado y sistemático durante los años de estudio (PSU), trabajo centrado en habilidades.
- Aplicación de ensayos
- Trabajo colaborativo
- Trabajo en equipo de los docentes de los cursos para buscar las mejores estrategias para logro de objetivos.
- Desarrollo de metodologías como trabajo en equipo de los alumnos e incentivar el trabajo autónomo.
- No observado
- Cuando existen éxitos, es por el uso constante de un método para enseñar. La cercanía con los estudiantes y la inteligencia emocional.

- Implementar el trabajo de forma paralela con las docentes existiendo una buena comunicación y trabajo conectado.
- El aprendizaje centrado en el desarrollo de habilidades.
- Establecer una rutina, continuidad en los procesos, retroalimentación de contenidos.
- La continuidad de los profesores creo es importante, y el conocimiento de los alumnos.
- no lo se

Cada cierto tiempo, aplicar una evaluación tipo Simce, luego retroalimentar la evaluación. y hacer un seguimiento de este proceso. Realizar reforzamiento a los estudiantes con resultados más descendidos.

- Metodología sistemática
- Retroalimentación y reforzamientos
- Implementación de plataforma Puntaje Nacional. Uso cotidiano de instrumentos con preguntas tipo simce y psu.
- Asesorías externas y equipos de trabajo según nivel
- Lineamiento de trabajo de parte de los docentes y el impacto que produce la motivación hacia los estudiantes.
- El trabajo colaborativo entre profesores de especialidad y nivel.
- Mayor cercanía con los alumnos y por ende escuchar su opinión respecto a las clases.

Cambiar metodologías cuando no se logran resultados sustanciales, que conlleva a innovar estrategias tecnológicas y didácticas.

- No puedo responder ya que soy nueva en la escuela.
- El juego motivador y el trabajo en concreto para estimular la lectura, escritura y las matemáticas
- Preparación para realización de las pruebas. Reforzamiento con alumnos descendidos.
- Diversas estrategias
- (siempre las cambian)
- Profesores que han realizado continuidad de cursos
- Retroalimentación constante de las prácticas docentes entre pares, cuando han existido los tiempos y espacios, por ende, es importante mencionar que es una estrategia que no se aplica de forma constante, la menciono porque fue lo que apliqué el año que obtuvimos los resultados más altos en lenguaje. (podría explayarme demasiado, por eso sólo me detengo en mencionar el enunciado de casi forma concreta)
- Incorporación adelantada de los indicadores que apunten a desarrollar habilidades medidas en las pruebas estandarizadas, es decir, en primero medio, incorporaba en las planificaciones indicadores de los niveles superiores."
- Incluir preguntas tipo SIMCE y PSU en las evaluaciones desarrolladas durante el año, o en las actividades de clases.

**Pregunta:**

**3. Mencione al menos dos elementos que a su juicio han influido negativamente en los resultados.**

**Respuestas:**

- Tiempo.
- Motivación.
- Muy poca retroalimentación
- Pocos talleres para alumnos descendidos
- No poseo los antecedentes necesarios, pues llegué este año
- Trabajar por la obtención de resultados.

- La ausencia del departamento de psicología frente a los cursos que rinden evaluaciones nacionales, realizando un trabajo de motivación, autoestima y sacar la idea de que los resultados obtenidos son para favorecer al colegio en el aspecto económico.
- No manejo información
- Existen familias que son conformistas y con solo que los chicos saquen el IV medio están tranquilos y los mandan a trabajar para ganar dinero y aportar en la casa.
- Muy baja motivación para seguir estudiando porque saben que no pueden costearlo.
- Bajo compromiso de la comunidad educativa con estos procesos, bajo fomento a la identidad y pertenencia al establecimiento.
- Nos encontramos con un amplio curriculum, el cual a veces no alcanza a cubrirse en el 100%

Bajas expectativas académicas en los estudiantes .

Bajo logro de objetivo en los alumnos descendidos.

- Falta mayor énfasis en la retroalimentación.
- No observado
- Rotación de docentes.
- Ausencia de estudiantes a sus clases.
- La inasistencia de los alumnos a clases.
- El trabajo por medio de departamentos encargados de las áreas que permita alinear los estilos de aprendizajes y compartir las buenas metodologías de trabajo.
- No tener una línea de trabajo establecida desde primer año, falta de continuidad en los procesos.
- Inasistencias reiteradas, poca seriedad de algunos alumnos al contestar la prueba.
- Cambio de profesores
- Preparar a los estudiantes en poco tiempo. Baja motivación, compromiso e identificación con su colegio, de los alumnos.
- Cantidad de alumnos.
- Diversidad de prácticas pedagógicas y resistencia al cambio.
- Poco compromiso del estudiante con la institución, bajas expectativas de sí mismos (autoestima escolar), falta de profesionales más idóneos (especialistas, especialmente en básica). A lo anterior, se suma que se entienden los resultados como un logro del profesor particular que imparte la asignatura, y no como resultados que responden al trabajo de todos nosotros.
- Cambio constante de profesores en cursos importantes como 1ro básico, debería existir un profesor que se especializara en esos niveles.
- Quizás a la falta de lineamiento de metodologías (es importante que éstas se mantengan, sean compartidas y aplicadas)
- La falta de honestidad.
- No realizar continuamente ensayos.
- No crear instancias de reflexión sobre la importancia de estas pruebas. Por ejemplo, talleres, convivencias enfocadas hacia el tema, salidas de esparcimiento para poder lograr un apego hacia estas evaluaciones y mayor reconocimiento por parte de los alumnos.
- No puedo responder ya que soy nueva en la escuela.



- 
- Creo que el exceso de trabajo a través de guías es más tedioso para el alumno, y no se logran buenos resultados
- Falta de trabajo con la familia.
- La falta de lineamientos entre asignaturas y profesores.
- No hay un acuerdo de estrategias pedagógicas.
- Apoderados poco comprometidos. Constante cambio de profesores.
- Creo haber mencionado este punto en la pregunta 7  
Falta de compromiso de parte de estudiantes al rendir las evaluaciones, no tengo otro que agregar, sólo serían especulaciones.

### **Pregunta en relación al cuadro de resultados de otros indicadores**

#### **1. Mencione al menos dos estrategias que a su juicio han influido positivamente en los resultados.**

#### **Respuestas:**

- Participación de profesores en la gestión.
- Trabajo global en las habilidades.
- Actividades deportivas masivas. Actividades donde los estudiantes puedan integrar valores y vivencias sociales
- No poseo los antecedentes necesarios, pues llegué este año
- Trabajo de profesores jefes en la motivación de los estudiantes.
- Reforzamiento de los deberes que deben cumplir como estudiantes.
- No manejo información
- Mejorar por sobre todo la autoestima y que se sientan valorados en lo que hacen .  
Rol de los profesores jefes en la autoestima académica y premiación a la excelencia.
- Manejo del clima dentro del aula  
Comunicación constante con el estudiante
- El desarrollo de la autoestima es primordial, ya que los alumnos se reconocen como capaces de alcanzar las metas propuestas.
- Generar instancias de participación ciudadana.
- No observado
- El uso de estrategias de un buen trato hacia y desde los estudiantes.  
Reconocer los errores y enmendarlos.
- Los refuerzos positivos a los estudiantes.
- Reformar el clima y la convivencia escolar, motivando el respeto por los compañeros.
- Motivar e incentivar en las actividades, hacer actividades lúdicas y llamativas para los niños, mantener un buen clima en el aula.
- El trabajo de orientación, mejora la buena convivencia.
- Fomentar la autoestima y la preocupación por cada alumno
- Trabajar Participación y formación ciudadana con los estudiantes en asignaturas específicas.
- Hábitos de vida saludable y estrategias para la actividad física . El uso de diversas metodologías y recursos utilizados en las clases.
- Mejoramiento del clima y convivencia escolar, aumento de los espacios de participación ciudadana.

- Espacio de participación para los estudiantes, buena relación profesor- estudiante
- Una buena relación entre estudiante y docente.
- Implementación de actividades donde los alumnos puedan relajarse y compartir con otros compañeros (de otros cursos o niveles) y el trabajo y preocupación del profesor jefe es fundamental.
- Soy docente nueva en el colegio, no manejo la respuesta.
- La priorización del respeto y la responsabilidad
- El trabajo lúdico en las actividades realizadas y la comunicación permanente con los apoderados
- Refuerzo positivo a todos los estudiantes.  
Dejar participar a los estudiantes en diversas actividades culturales y de impacto social.
- La motivación que como profesor le podemos dar a los estudiantes y que exista un buen clima de aula
- Constante valoración y validación del sentir, pensar y actuar de los estudiantes, generalmente por medio de la interacción discursiva.
- Abordando en la inmediatez cualquier dificultad que se presente en las relaciones interpersonales.
- Desarrollo de actividades que fomentan la identidad y sentido de pertenencia al establecimiento, como el día de la multiculturalidad, vigilia y despedidas de IV° Medios; Espacios para reflexión y discusión de la realidad nacional.

**Pregunta:**

**Mencione al menos dos estrategias que a su juicio han influido negativamente en los resultados.**

**Respuestas:**

- Motivación.
- Focalización y trabajo personalizado.
- No tratar los problemas personales entre estudiantes a tiempo
- No hacer alumnos más autónomos
- No poseo los antecedentes necesarios, pues llegué este año
- El estudiante siente que frente a situaciones complejas conductuales, no se aplican sanciones rigurosas como la suspensión y/o expulsión.
- Falta de desarrollo de talleres que motiven la vida saludable y se cree una cultura interna de esta.
- No manejo información
- Alumnos estigmatizados por sus familias y entorno de colegio
- Abordaje de conflictos que afectan el clima de aula y falta de instancias que promuevan la participación del estudiante en su proceso educativo.
- Que el estudiante sienta bajo compromiso con el estudiante
- Que sea un alumno más participativo y crítico de las acciones educativas .  
Pocas instancias de desarrollo de actividades para logro de una vida saludable. .  
No observado
- El actuar por sí solo, sin pedir ayuda.
- El negar o invisibilizar los problemas.

- 
- Crear instancias donde se pueda trabajar el clima escolar de forma alineadas con toda la comunidad escolar.
- Hacer un trabajo colaborativo con la casa para trabajar los hábitos de vida saludable.
- Cantidad de alumnos por sala, muchos niños con problemas de aprendizaje y dificultad académica, lo cual no es posible atenderlos a todos, realizar actividades adecuadas para los distintos estilos de aprendizaje de los alumnos.
- La falta de empatía de algunos alumnos.
- El poco interés y la desmotivación
- Implementar la Participación y formación ciudadana de manera integral en todas las asignaturas.
- Falta de interés de los niños y falta de apoyo de los padres
- Focalizar el trabajo en habilidades mayores, dando por entendido el dominio de habilidades como por ejemplo el localizar.  
Familias muy ausentes, lo que influye en la baja autoestima académica y en situaciones de mal clima escolar.
- Mucha permisividad
- En el caso de vida saludable, el no continuar con las directrices que nos entrega el programa "vida saludable" en nuestro caso de pre básica, velamos por que los estudiantes mantengan una alimentación saludable (colaciones) y cuando llegan a la básica eso se pierde.
- El agotamiento y agobio escolar.
- Soy docente nueva en el colegio, no manejo la respuesta.
- La individualidad y competitividad dentro del aula
- La falta de trabajo en equipo puede perjudicar en el desarrollo de los aprendizajes ·  
Presentar actividades que fomenten la participación de los y las estudiantes.
- Dar más énfasis a la asignatura de educación física y buscar la forma que sea más transversal a las otras asignaturas.
- Poca influencia o consideración del estamento de los estudiantes en la comunidad.