



Magíster En Educación Mención

Gestión de Calidad

Trabajo De Grado II

Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento

Profesora: **Rocío Riffo San Martín**

Alumno: **Oriana Diaz Saldias.**

Lautaro -Chile, Agosto de 2023

Índice

	Página
Resumen... ..	1
Introducción	2
Marco Teórico	5
Marco Contextual	11
Diagnóstico Institucional	15
Análisis de resultados.....	36
Plan de Mejoramiento.....	46
Bibliografía.....	59

Resumen

El trabajo que a continuación se muestra es la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo y que se sustenta en un Diagnóstico institucional que cada año elaboramos en el establecimiento en el cual desarrollo mis labores docentes. La escuela En la cual se desarrolla e implementa el presente plan de mejoramiento es la escuela Municipal Guacolda de la comuna de Lautaro. Esta unidad educativa se ubica en el sector oriente de la ciudad de Lautaro pasado el puente sobre el rio Cautín en el sector urbano. Este sector en el cual se inserta la escuela ha tenido un alto crecimiento poblacional con una cantidad importante de población flotante que se incrementó con la pandemia y que actualmente se mantiene ese flujo de personas. Por esta razón se hace necesario estar realizando cada año el Diagnóstico educacional para detectar las necesidades emergentes de esta población escolar que requiere el servicio educacional en nuestra escuela. La población escolar atendida va desde el nivel de Nt1(prekínder) a 8º año básico con una matrícula promedio actual de 420 estudiantes.

Los programas de acción y objetivos estratégicos que se proponen en el presente, se construyen en base al PLADECO y al PADEM de la comuna de Lautaro el cual contiene las directrices emanadas desde el MINEDUC para nuestra escuela dado que esta se encuentra en un proceso de apoyo por estar en un proceso de reposición del establecimiento educacional lo cual a su vez significa preparar al personal docente y no docente para un cambio de ese tipo que significa pasar de un establecimiento construido con criterios de la primera mitad del siglo XX a uno que contara con todas las innovaciones del siglo XXI en todos los aspectos referidos a desenvolvimiento técnico pedagógico, además de considerar que el nuevo establecimiento será construido en otro terreno ubicado dentro del mismo sector. Un aspecto importante a considerar es lo que se relaciona con la historia e identidad del establecimiento con el barrio en el cual se inserta. Este establecimiento fue creciendo en capacidad a medida que aumentaba la población del sector. Un aspecto anecdótico pero no menor es que el establecimiento educacional cuando nace se ubicaba en el

límite del sector urbano con el sector rural y en la actualidad como ya se menciona esta ubicado al centro de una gran cantidad de villas y poblaciones que se han construido. Paso de atender una población eminentemente rural en su mayoría a tener estudiantes de todos los estratos sociales y culturas pues también han llegado estudiantes inmigrantes de distintas nacionalidades. Por ello es importantísimo conservar la historia del establecimiento para proyectar una misión y visión del siglo XXI y en base a ello satisfacer los requerimientos de la comunidad educativa.

El Diagnostico Institucional fue desarrollado en un trabajo colaborativo con los distintos estamentos que son parte de la escuela lo cual hace visible el trabajo desde distintos puntos de vista y a su vez refleja el sentir de quienes requieren el servicio educativo que entrega la escuela y las expectativas que se plantean frente al trabajo de formación a desarrollar.

El trabajo de grado, contiene parte de las estrategias y acciones que se espera aplicar durante este 2023 para proyectar el trabajo a desarrollar y así mejorar los procesos de enseñanza aprendizaje de los estudiantes del establecimiento tomando en consideración que además es el primer año en que estamos de vuelta a una normalidad en el desenvolvimiento pedagógico.

Introducción

El Plan de Mejoramiento es en un establecimiento educacional la herramienta base para gestionar el trabajo técnico-pedagógico y administrativo y la mirada que se pide desde el MINEDUC es que sea elaborado con una mirada de 4 años plazo con las sucesivas evaluaciones correspondientes a cada año y replanteamiento de objetivos cuando se han logrado las metas propuestas. Para ello es elemental que el diagnóstico institucional sea realista y así plantear la posible propuesta de un plan de mejoramiento educativo para ser implementado por el período de 4 años y que permita lograr los objetivos que se plantean a través del ciclo de mejora continua.

Para el desarrollo e implementación de un PME se debe tener como punto de partida la realización de un Diagnóstico Institucional que nos permita identificar nuestras fortalezas y debilidades para orientar el trabajo y así saber cómo y dónde y como dar inicio al proceso técnico -pedagógico el planteamiento de las estrategias a usar. Por ello es crucial que en todo el proceso se deben involucrar los distintos estamentos de la comunidad educativa siendo para ello clave el liderazgo del equipo directivo quien debe intencionar el trabajo en pro de los objetivos que en este caso es lograr un buen Plan de Mejoramiento Educativo que tenga la flexibilidad necesaria para ,si es necesario, durante la implementación y si la evaluación de proceso así lo evidencia poder introducir los ajustes necesarios para lograr lo que se propone sin que pierda sentido el proyecto.

Entre las estrategias que se considera para este proceso está la recopilación y análisis de información secundaria, e iniciativas de levantamiento de información, a través de la realización de entrevistas de tipo cualitativas a docentes, estudiantes, padres y apoderados, asistentes de la educación con el fin de conocer el grado de satisfacción con el establecimiento y la valoración que de el tienen.

Además de lo anterior se realizó la revisión de documentos referente a: matrícula, resultados de estándares de aprendizaje, información complementaria al SIMCE que entregan los Indicadores de Aprendizaje y de Desarrollo Personal y Social obtenidos desde la unidad técnico-pedagógica de la escuela y desde la web.

El primer paso para la elaboración de este PME coincidentemente fue la actualización del Proyecto Educativo del establecimiento como parte del proyecto de reposición del establecimiento a solicitud de nuestro sostenedor.

Marco teórico

El aprendizaje a lo largo de la vida es un concepto que coloca al aprendizaje más allá de las instituciones educativas y a su alrededor, han surgido una serie de prácticas y modelos en el mundo de las últimas décadas. La educación formal en el siglo 21 continua siendo la herramienta de movilidad social más poderosa de que disponen las personas, familias y países para desarrollarse y mejorar sus perspectivas. La educación es la base sobre la cual las personas crean las herramientas para tomar las oportunidades que tienen a lo largo de su vida y además para los estados constituye el sustento básico de la productividad y desarrollo de los países. Estas características convierten a la educación en una tarea primordial de la familia y un deber ineludible del estado.

Por mucho tiempo, la estructura económica, el conflicto de clases y el juego entre los grupos de interés fueron los factores determinantes para entender las decisiones gubernamentales. Entre la teoría sistémica, marxista, elitista o pluralista se podía explicar las decisiones sin entender cabalmente el proceso que esto implicaba. Para el sistema público (administración) lo importante era la ejecución y puesta en práctica de los distintos modelos educativos los cuales cambiaban al vaivén de los cambios políticos en la cumbre del poder. En la actualidad se abren algunas ventanas de oportunidad para que las escuelas tomen algunas decisiones en las cuales se considere su contexto y las necesidades y/o demandas que surgen de los distintos grupos sociales que son parte de este proceso el cual es un proceso continuo de crecimiento y transformación, tal como señala Jhon Dewey "suma total de procesos a través de los cuales la comunidad transmite sus poderes y fines con el objetivo de asegurar, de esta manera, su propia existencia", y como es un proceso continuo que puede y de hecho transforma la sociedad y por ende a las personas que forman parte de ella y a su vez esas personas transforman la sociedad en que viven y que podríamos catalogar como "un ciclo de aprendizaje continuo" a nivel macro de la sociedad. Esta es una de las razones principales por las que siempre se hace necesario realizar diagnósticos para

detectar las necesidades y expectativas que tienen los usuarios de la educación que se entrega. Un diagnóstico acertado permitirá llevar a cabo planes de mejora continua en los sistemas educativos para que así se pueda transformar la sociedad. Un mal diagnóstico implicaría perder tiempo y provocar déficits en los aprendizajes de los estudiantes y que al final se traducen en costos económicos.

El ministerio de educación en la actualidad tiene una serie de disposiciones que van en la búsqueda de estrategias que apunten a fortalecer el proceso de enseñanza aprendizaje mediante la implementación de los PEI (proyecto educativo institucional) y de los PME (plan de mejora educativa) “que consiste en un enfoque de trabajo basado en el modelo de gestión escolar, que se relaciona de manera directa y tributa a su proceso de mejoramiento continuo”. Al mismo tiempo, los PME deben contribuir a la mejora de los aprendizajes incorporando una visión más comprensiva y de mediano plazo del mejoramiento educativo. (Orientaciones para la elaboración de los PME 2019-2022). Es de esta manera en que los PME son la piedra angular sobre la cual se deben trazar las metas y objetivos para materializar los procesos de mejoramiento institucional de las comunidades educativas, es por ello que las metas deben ser claras y realistas para lo cual deben considerar el contexto sociocultural y las expectativas de los usuarios del servicio.

Cambios o reformas en el Sistema Educativo Chileno

La educación chilena ha experimentado cambios profundos y muy significativos a lo largo de la historia republicana de nuestro país, partiendo desde la educación que se impartía al alero de la iglesia para un reducido grupo de niños hasta la actualidad en que la educación comienza desde la sala cuna para quienes tienen acceso a ese nivel. Podemos observar cómo se ha trabajado en alfabetización, cobertura de la educación en los distintos niveles, distintos tipos de educación en enseñanza media (por ejemplo, la educación T.P.). Todo ello conlleva implementación de objetivos transversales, desarrollo de competencias, entre otros. En la actualidad, producto de la evolución que ha experimentado la educación en el mundo globalizado la meta es llegar a entregar “educación de calidad” y para ello debe haber un “aseguramiento de la calidad”, meta que se hace muy difícil pues las demandas sociales cada vez están más presentes y en aumento.

En nuestro país el Ministerio de Educación tiene como rol proponer y evaluar políticas, diseñar e implementar programas y acciones de apoyo técnico-pedagógico para sostenedores, equipos directivos, docentes y asistentes de la educación con el fin de fomentar el mejoramiento del desempeño de cada uno de ellos de acuerdo a sus roles y funciones. Esto en lo que se refiere a la educación pública la cual actualmente incluye a los establecimientos municipalizados, particulares subvencionados y los que ya son parte de los SLEP (servicio local de educación pública).

El marco para la buena dirección y liderazgo surge a partir de la necesidad de proyectar una política educativa que consolide el rol directivo y se entienda el liderazgo como “la labor de movilizar e influenciar a otros para articular y lograr los objetivos y metas compartidas” (Leithwood et al., 2006). en vista de las tendencias y desafíos que exigen los procesos educativos actualmente, con creciente demanda al respeto por la diversidad y las identidades locales (MARCO PARA LA BUENA DIRECCIÓN Y EL LIDERAZGO ESCOLAR Mineduc, 2015) ,

En vista de las tendencias y desafíos que exigen los procesos educativos actualmente, con creciente demanda al respeto por la diversidad y las identidades locales, investigaciones internacionales y locales dan cuenta de la importancia del liderazgo escolar como un factor crítico en el mejoramiento de los establecimientos escolares y en definitiva de los logros de aprendizajes de los estudiantes, especialmente significativa en aquellos establecimientos más vulnerables. (Hallinger y Heck, 1996; Leithwood et al., 2006; Leithwood et al. 2008; Robinson et al., 2009; Day et al. 2009; Weinstein y Muñoz, 2012; Bellei et al., 2014).

La gestión educativa es una herramienta de conducción eficiente, cuyo objetivo primordial es centrar, focalizar, nuclear a la unidad educativa alrededor de los aprendizajes de los alumnos para potenciar los ciclos de aprendizajes profundos en las organizaciones que buscan concretar transformaciones en épocas de cambios permanentes. Así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las

fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol y participación que desempeñan las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa.

La dirección de los procesos puede estar a cargo de modelos caracterizados por aspectos asociados al liderazgo exitoso los cuales son: fuerza en los propósitos, involucrar al cuerpo académico en la toma de decisiones y la autoridad profesional en los procesos de enseñanza aprendizaje y es importante considerar que el estilo de dirección debe contextualizarse de acuerdo a la cultura escolar en que se desempeña, tal como lo indica Bossert et al (1982) o también trabajar bajo el concepto de gestión participativa, en la cual no se asocia a los liderazgos, administración, estilos de autoridad o dirección de los establecimientos, sino que a los procesos donde existe una cultura participativa que toman decisiones donde participan los diferentes estamentos de la comunidad educacional y del territorio donde se encuentra ubicada la institución, este tipo de gestión puede ser utilizada en situaciones de comunidades más pequeñas y en contextos rurales, ya que la relación entre escuela y desarrollo comunitario es directa, necesaria, bidireccional y conveniente en aspectos productivos, culturales, sociales y pedagógicos (Juárez, 2013; Bustos, 2011; Atchoarena y Gasperini, 2004; Durston, 1997)

Tal como señala Fullan (1993), para determinar el sentido de una tarea es fundamental contar con un buen diagnóstico institucional, esto garantiza tanto los cambios necesarios para lograr los objetivos propuestos como el compromiso de los actores que deben realizarlos. Según este autor, así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol y participación que desempeñan las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa. Para ello la autoevaluación es el inicio de dicho proceso donde la comunidad educativa realiza un análisis y reflexión sobre el estado actual de la gestión educativa y pedagógica y de resultados, este proceso incluye la identificación de las fortalezas y oportunidades de mejoramiento en los procesos institucionales y pedagógicos, los que tienen directa relación con la enseñanza y

aprendizaje de los estudiantes, en base al resultado obtenido.

La necesidad de implementar este plan requiere de un acto intencionado partiendo por establecer objetivos estratégicos que están vinculados en una relación de causa-efecto que se generan a partir de la perspectiva del crecimiento y aprendizaje expresados en las aspiraciones de la comunidad en función de su Proyecto Educativo Institucional y los desafíos institucionales y pedagógicos que perciben, se formulan en términos de procesos institucionales y pedagógicos a trabajar por parte de la comunidad educativa y se expresan cualitativamente considerando los enfoque de los planes establecidos por la normativa vigente impactando en los resultados de la institución, en el entorno competitivo y finalmente, en la generación de resultados financieros que permitan la sustentabilidad de la escuela.

Posteriormente las metas son las que expresan los resultados que se quieren alcanzar para cada uno de los objetivos estratégicos y se relaciona con las dimensiones del modelo de calidad de la gestión escolar y se formulan en términos de logros o resultados a alcanzar y se expresan cuantitativamente. Los indicadores de seguimiento y acciones van a permitir que los establecimientos puedan avanzar en el logro de aprendizaje de todos sus estudiantes

El Plan Anual Operativo debiera construirse participativamente en todas las Instituciones Educativas, que se enmarca dentro de un proceso de integración que significa un reto para auto reconocerse y redefinirse de tal modo que se logren los resultados esperados en los estudiantes.

La satisfacción de quienes forman parte de una comunidad educativa genera un impacto positivo en la sociedad, de acuerdo al modelo EFQM de excelencia, el cual se consigue mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión del personal, el uso eficiente de los recursos y la adecuada definición de los procesos conduce a la excelencia en los resultados, parece simple, sin embargo, cuando se conoce y analiza el funcionamiento de una comunidad educativa se

observan diversas interacciones complejas y dinámicas que requiere del interés, voluntad, compromiso y responsabilidad de todos y cada uno de los integrantes que la componen. El trabajo cooperativo, comunicación efectiva, y metas compartidas, han sido identificados como cruciales para todo tipo de organizaciones exitosas, no solamente las escuelas”

Marco contextual

La Escuela Municipal Guacolda , RBD 5828-9, se encuentra ubicada en el sector Guacolda al oriente de la comuna de Lautaro, pasado el puente sobre el rio Cautín ,Región de la Araucanía. Es una institución que comenzó a funcionar en 1926 en distintos locales ubicados en calle Baquedano y calle Barros Arana del Sector en ese tiempo conocido como Guacolda .Tiene ya mas de 90 años de presencia en este amplio sector que se calcula tiene ya una población que esta por sobre las 8000 personas. Su ubicación en la década del 60 ,antes de la ubicación definitiva actual, fue en Barros Arana en una construcción ya demolida en el recinto que actualmente funciona el CECOF Guacolda. Posterior a eso se trasladó a la actual ubicación a un nuevo establecimiento hecho por la “Sociedad constructora de establecimientos Educativos” durante el gobierno de Don Eduardo Frei Montalba el cual fue inaugurado el 11 de septiembre de 1968. Este establecimiento fue complementario a la construcción de la Población santa Guadalupe y la Población Guacolda, por lo que estaba enfocado a atender a los niños provenientes de esas poblaciones y por supuesto a las del barrio Guacolda que ya tenia un incipiente comercio enfocado a satisfacer las necesidades de los campesinos del sector oriente de Lautaro. Estos campesinos eran principalmente pequeños agricultores Mapuches, trabajadores asalariados de fundos y que posteriormente pasaron a ser parte de los muchos asentamientos que se crearon con la reforma agraria. Como se puede deducir la Escuela Guacolda desde siempre ha estado en medio de los cambios y movimientos sociales y políticos y a evolucionado con ellos. Respecto a la población actual está compuesta principalmente por familias que ha emigrado a la ciudad desde el sector rural, otras familias que han postulado a vivienda o han formado comités de vivienda en el sector y una cantidad no menor de personas que han llegado desde fuera de la ciudad de Lautaro entre los cuales se incluyen también los inmigrantes extranjeros. La mayor parte de estas familias viven de trabajos remunerados que existen en las distintas empresas de la comuna siendo el parque industrial de Lautaro un permanente solicitante de mano de obra especializada y no especializada. Junto con el crecimiento poblacional también han aumentado los problemas de narcotráfico,

consumo de drogas, alcohol y otros, lo que ha hecho aumentar la tasa de delitos, situación que obviamente repercute en el trabajo que desarrolla la escuela.

En la década del 70 la escuela amplía su oferta educativa hasta 8º año básico llegando a tener a mediados de los 80 sobre 300 alumnos. Posteriormente a pesar de la competencia de las escuelas particulares subvencionadas, a la baja en las tasas de natalidad y gracias a una gestión pedagógica y administrativa eficiente a aumentado la matrícula progresivamente llegando en la actualidad a tener 420 alumnos promedio.

La infraestructura de la Escuela es de material ligero construida siguiendo el modelo de las escuelas hechas por la “**Sociedad constructora de establecimientos educacionales**”. Cuenta con 21 salas de clases , pero algunas de ellas se destinan a otros usos como sala de informática, CRA, salade profesores, sala PIE, siendo 17 de ellas ocupadas como salas de clases. Tiene 2 cursos por nivel excepto cuarto año que tiene 1 curso. En nivel de prebasica se cuenta con un NT1 y NT2

En la actualidad la escuela se encuentra en su etapa de diseño para un proyecto de reposición de infraestructura del MINEDUC y se espera concretarlo en los próximos años.

La alimentación es proporcionada por Junaeb para el 100% de los estudiantes dado el índice de vulnerabilidad que es de un 98% , lo cual hace que a su vez el 92% de los estudiantes sean prioritarios por lo que son beneficiarios de la subvención escolar preferencial.

En mayo del año 2015 se promulga la Ley de Inclusión Escolar (N° 20845), transformando el sistema educativo de nuestro país, dando garantía y derecho social a la educación, de modo que todos los niños, niñas, jóvenes y adultos sean efectivamente iguales en su acceso a ella. Del mismo modo, define a las comunidades educativas como responsables del logro de aprendizajes de calidad, por esta razón el departamento de educación implementa de manera formal en la Escuela Guacolda el Programa de Integración Educativa el cual en la actualidad atiende a 109 alumnos del colegio que presentan necesidades educativas especiales transitorias o permanentes según diagnostico que se realiza cada año. Estos diagnósticos son realizados por profesionales del programa que atienden a los estudiantes de manera

permanente en la escuela. El programa de educación especial cuenta con 1 profesional psicóloga, 2 fonoaudióloga, 1 trabajadora social 5 educadoras diferenciales 1 terapeuta ocupacional, 1 kinesióloga y 1 psicopedagoga. El programa de educación diferencial mantiene contacto permanente con los apoderados ya sea mediante reuniones presenciales o talleres para padres, entendiéndose que la labor de los padres es fundamental para lograr avances en los aprendizajes de los estudiantes con necesidades educativas especiales permanentes o transitorias.

En la actualidad, año 2023, la dotación docente de la Escuela Guacolda está compuesta de:

1 Directora:

1 Encargada de Unidad Técnico- Pedagógica

1 Inspector general

1 Encargada de Convivencia Escolar

1 apoyo UTP

32 docentes de aula ya sea con tiempo completo o parcial

5 educadores Diferenciales

primero a octavo año básico y talleres deportivos.

Dos docentes de lengua indígena quienes se desempeñan en la escuela desde el año 2009 cuando se implementa el **PEIB (programa de educación intercultural bilingüe)** y que es el inicio de lo que actualmente es la asignatura de **Lengua y Cultura de los pueblos Originarios y Ancestrales.**

En el área de apoyo se cuenta con un total de 30 asistentes entre profesionales y no profesionales que apoyan ya sea en aula, labores administrativas o profesionales de los programas como el PIE.

La escuela cuenta con equipo de Convivencia escolar de acuerdo a la normativa vigente y tiene su manual de convivencia y protocolos adecuados a la normativa vigente. La finalidad del equipo de convivencia es apoyar a los estudiantes y personal docente en el trabajo diario dado que por las características de la escuela el nivel de conflictos es muy alto por las características de la población atendida..

En materia de Recursos, se cuenta con el apoyo de la Ley de Subvención Escolar Preferencial (Ley N°20.248/2008), lo que ha permitido implementar diversos talleres que benefician a los estudiantes y la vez realizar actividades de celebración contempladas en el PME.

Diagnóstico institucional

1. Antecedentes del establecimiento

1.1 Antecedentes Generales

Nombre del Establecimiento Educacional	Escuela Municipal Guacolda
RBD-DV	5828-9
Dependencia Administrativa	Municipal
Nivel educación impartida	NT1 a 8º año básico
Nombre de la Directora	Sylvia Rodriguez Moris
Jefe de Unidad Técnico Pedagógica	Lisbeth Wicke Keller
Inspector General	Hardy Vidal Abarzúa
Encargada de Convivencia	Oriana Díaz Saldías
Dirección	Barros Arana -580
Teléfono	452531989
Correo Electrónico	escuelaguacolda@gmail.com
Región	De la Araucanía
DEPROV	Cautín Norte
Comuna	Lautaro
Sostenedor	
Nombre	Municipalidad de Lautaro
Rut	69190100-9
Dirección	Ohiggins 1032
e-mail	edisonropa@munilautaro.cl
Teléfono	452591600

COBERTURA ÚLTIMOS AÑOS

CURSOS	2019	2020	2021	2022	PROYECTADA
T1	23	20	22	25	15
T2	24	28	19	29	27
1° A	24	25	21	23	27
1° B	20	20	21	-	21
2° A	27	24	22	22	22
2° B	25	24	21	22	--
3° A	25	27	29	24	24
3° B	23	24	25	23	23
4° A	32	25	30	27	24
4° B	28	24	30	27	25
5° A	28	33	27	27	27
5° B	27	27	24	29	27
6° A	26	26	34	23	28
6° B	25	28	32	17	29
7° A	34	25	27	32	23
7° B	-----	25	25	27	21
8° A	33	33	27	24	31
8° B	-----	-----	23	24	26
TOTAL	424	438	459	425	420

Resultados Académicos

SIMCE 4º Básico

SIMCE 4º AÑO	Lectura	Matemáticas	Promedio
2013	228	221	225
2014	250	241	246
2015	256	256	256
2016	241	230	236
2017	246	242	244
2018	267	266	267
2019	305	298	302

SIMCE 6º Básico

SIMCE 6º AÑO	Comprensión de lectura	Matemáticas	Promedio
2013	246	238	242
2014	213	215	214
2015	215	205	210
2016	227	215	221
2018	211	207	209

SIMCE 8º Básico

Simce 8º año	Lenguaje y literatura	Matemáticas	historia y Geografía Ciencias Naturales	Promedio
2011	252	251	252	252
2013	220	237	CS N 251	236
2014	235	241	238	235
2015	225	232	HG 256	238
2017	212	208	CS N 223	214
2019	224	218	HG 236	226

ANOS	IVE
2015	93.3 %
2016	95.2 %
2017	93.3 %
2018	98.6 %
2019	98.4 %
2020	98.0%

El índice de vulnerabilidad, es un constructo estadístico elaborado por la Junta Nacional de Auxilio y Becas (JUNAEB) que clasifica a los estudiantes según su vulnerabilidad en categorías. Dentro de las variables asociadas a la Vulnerabilidad social, se cuenta la escolaridad, ingreso y ocupación de los padres y/o familiares que viven con el menor, el contexto social y cultural, entre otros.

Al analizar los datos se aprecia que índice de estudiantes prioritarios ha aumentado en los últimos años.

Categoría de desempeño

Agencia de la calidad de la educación	Categoría de desempeño	Clasificación SEP	n	Categorías de desempeño
2013	medio	2013	autónomo medio	desempeño alto
2014	medio	2014	autónomo medio	desempeño alto
2015	medio	2015	autónomo medio	desempeño alto
2016	medio	2016	autónomo medio	desempeño alto
2017	medio	2017	autónomo medio	desempeño alto
2018	medio bajo	2018	desempeño medio bajo	2018
2019	medio	2019	autonomo medio	desempeño alto

2020	MEDIO	2020	DESEMPEÑO ALTO	2020
------	-------	------	-------------------	------

Rendimiento escolar y retirados

Año	matricula t-1 y t-2	matrícula 1° a 8° año	promovidos	reprobados	retirados en el año
2017	50	337	333	4	57
2018	57	355	350	5	47
2019	47	377	374	3	46
2020	46	387	384	4	45
2021	437	395	6	6	36
2022	57	405	381	1	23

Respecto al retiro por niveles, se observa que en un mayor porcentaje se retiran los estudiantes de enseñanza básica y en los últimos años se ha visto un aumento en el nivel de pre básica,

En relación a la reprobación, se observa que los porcentajes son variables por nivel y años, sin embargo, se detecta que el mayor porcentaje de reprobados se produce en el nivel de Enseñanza básica.

En la escala se definen los distintos niveles de calidad en que puede estar una práctica

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

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el equipo técnico pedagógico para organizar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El equipo técnico pedagógico (conformado por un docente de cada ciclo y el director) organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.	3
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios	3

pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)	
3. El equipo técnico pedagógico y los docentes realizan una calendarización anual que pormenoriza los objetivos de aprendizaje a cubrir en cada mes del año escolar, en función del programa de estudios, el grado de conocimiento previo de los estudiantes y adecuaciones curriculares para los grupos de estudiantes que lo requieran.	3
4. El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases calendarizadas, implementando procedimientos para evitar la interrupción y suspensión de clases, y para que ante la ausencia de un profesor se desarrollen actividades pertinentes a la asignatura.	4
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.	3
6. El equipo técnico pedagógico propone y acuerda lineamientos metodológicos generales, estrategias didácticas (como método de enseñanza y evaluación, políticas de tareas, entre otros) y formas de uso de recursos educativos para potenciar el aprendizaje en los estudiantes.	3
7. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes cuenten con planificaciones de las clases, las que explicitan los objetivos de aprendizaje a tratar, estrategias didácticas propuestas y evaluación del logro de los aprendizajes.	3
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.	2
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del	4

trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.	
10. El equipo técnico pedagógico asegura que los docentes corrijan a tiempo las evaluaciones y analicen las respuestas y los resultados con sus estudiantes, de manera que estas constituyan parte del aprendizaje.	2
11. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión técnica y análisis de resultados con los profesores, para revisar el grado de cumplimiento de los objetivos de aprendizaje, identificar a los estudiantes que necesitan apoyo y determinar las metodologías o prácticas a mejorar.	3
12. El equipo técnico pedagógico organiza instancias de reflexión, identificación e intercambio de buenas prácticas pedagógicas, y análisis de dificultades en el ejercicio docente, para el desarrollo de una cultura de trabajo reflexiva y profesionalizada.	3
13. El equipo técnico pedagógico promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos desarrollados por los docentes (por ejemplo, planificaciones, guías, pruebas, y otros instrumentos evaluativos), y establece un sistema para su organización y uso.	2

1.2.Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

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

8. Los profesores monitorean, retroalimentan, reconocen y refuerzan el trabajo de los estudiantes constantemente y mantienen una actitud de altas expectativas sobre sus posibilidades de aprendizaje y desarrollo.	3
---	----------

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Proceso general a evaluar: Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, efectivo y social de todos los estudiantes, en consideración de sus diferentes necesidades.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.	3
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.	2
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.	3
4. El establecimiento cuenta con un plan de trabajo individual para cada estudiante con necesidades educativas especiales que incluye apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.	4
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.	3

6. El establecimiento cuenta con un sistema de orientación vocacional que apoya a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y superiores, que incluye la entrega de información actualizada sobre alternativas de estudio, instituciones, sistemas de ingreso, becas y créditos.	4
---	----------

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

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

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.	3
2. El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional.	3
3. El director promueve una cultura de altas expectativas en la comunidad escolar: propone metas desafiantes y muestra confianza en la capacidad de alcanzarlas, tanto de los equipos como de los estudiantes.	2
4. El director conduce de manera efectiva la gestión pedagógica y formativa del establecimiento: define prioridades, establece ritmo, coordina y delega responsabilidades, afianza lo que está funcionando bien, establece acuerdos, detecta problemas y busca los mecanismos para solucionarlos, entre otros.	3
5. El director promueve y participa en el desarrollo y aprendizaje de los docentes: lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas, retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.	2

6. El director gestiona los procesos de cambio y mejoras en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	3
7. El director promueve una ética de trabajo.	4

Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Proceso general a evaluar: La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.	4
2. El equipo directivo realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	2
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.	2
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.	2

5. El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	2
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	3

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Proceso general a evaluar: Las políticas, líneas de acción y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para promover la formación afectiva, social, ética y espiritual de los estudiantes.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).	4
2. El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.	4
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.	4
4. El establecimiento cuenta con un programa de afectividad y sexualidad, en concordancia con los lineamientos formativos del Proyecto Educativo, hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	4
5. El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados.	4

6. El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos.	4
---	----------

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el establecimiento para asegurar un ambiente de respeto y valoración, organizado y seguro.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).	4
2. El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación.	4
3. El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, que es conocido por el conjunto de la comunidad educativa y que se hace cumplir de manera efectiva.	4
4. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.	4
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física	3

como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).	
6. El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, desde las situaciones menores hasta las más graves, a través de estrategias concretas y consensuadas.	4
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.	4

.3. Dimensión: Participación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar un sentido de pertenencia y compromiso, que conduzca a la participación de todos sus miembros.	
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.	4
2. El establecimiento promueve el encuentro y la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa para crear lazos y fortalecer el sentido de pertenencia.	4
3. El establecimiento promueve y modela entre sus estudiantes un sentido de responsabilidad con su comunidad, entorno y sociedad, y los motiva a realizar aportes concretos.	4
4. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.	4

5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.	4
6. El establecimiento promueve la participación de los estudiantes a través del Centro de Estudiantes y las Directivas de curso, los cuales han sido elegidos democráticamente.	4
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso.	4
8. El establecimiento promueve la participación de los docentes a través de la realización periódica del Consejo de profesores y lo valida como una instancia fundamental para discutir temas relacionados con la implementación del Proyecto Educativo Institucional.	3
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.	2
10. El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración.	4

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

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

8. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto.	3
--	----------

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

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

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

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

Análisis de resultados

1. Área de gestión del currículum

1.1. Dimensión: Gestión pedagógica

Fortalezas	Debilidades
Revisan en conjunto con la comunidad educativa el proyecto educativo institucional y curricular, enfocado en el mejoramiento de los logros de aprendizaje de todos los estudiantes, así como valores de la equidad, la inclusión y el respeto por la diversidad	Para el logro de la cobertura curricular el equipo no monitorea sistemáticamente, sólo al finalizar el año escolar
El equipo técnico pedagógico asegura la realización efectiva de las clases, en caso de ausencia de un profesor existe un banco de guías atemporales pertinentes a la asignatura y elaboradas por todos los profesores	Los docentes no evidencian planificación de las clases, sólo se entregan planificaciones anuales que explicitan contenidos, aprendizajes esperados y tipos de evaluación
	Los docentes no son entrevistados por el equipo técnico para revisar y analizar las clases planificadas y retroalimentar su labor
	El equipo técnico pedagógico no promueve la reutilización, adaptación y mejora de los recursos, no está establecido un sistema para su organización
	El reglamento de evaluación establece los plazos para corregir evaluaciones, pero no se explicita la retroalimentación de éstas

1.2. Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula

Fortalezas	Debilidades
Todos los profesores escriben y socializan el objetivo de aprendizaje	El clima de aula principalmente en Segundo ciclo carece de la participación activa de los estudiantes que permita generar aprendizajes significativos
Los profesores utilizan diversos recursos didácticos y usan las Tics dentro de sus estrategias de enseñanza	Las expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes por parte de los docentes son descendidas
	El monitoreo y retroalimentación del trabajo de los estudiantes no se realiza de manera constante y sistemática Las continuas interrupciones impiden que los docentes retomen el trabajo con la atención de los estudiantes

1.3. Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Fortalezas	Debilidades
<p>El colegio presenta un Proyecto de Integración Escolar, compuesto por psicóloga, Educadora Diferencial y Fonoaudiólogo, profesionales que realizan evaluaciones, apoyo y monitoreo a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en los distintos niveles educativos.</p>	<p>No se evidencian estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos</p>
<p>Los estudiantes con necesidades educativas especiales cuentan con apoyos académicos diferenciados, adecuaciones curriculares (cuando corresponde), estrategias de trabajo con la familia, y procedimientos de evaluación y seguimiento.</p>	
<p>El equipo de convivencia escolar planifica y coordina diversas actividades para apoyar a los estudiantes en el área vocacional, informar y acompañar en el proceso de acceso a la educación superior. Redes externas de apoyo como son las Universidades dictan charlas para los estudiantes y se organizan salidas pedagógicas donde visitan diversas instituciones de educación superior</p>	

Área Liderazgo Escolar

1.1. Dimensión: Liderazgo del sostenedor

Fortalezas	Debilidades
El Sostenedor sólo se reúne en la cuenta pública con los representantes de la comunidad Educativa para dar cuenta de los recursos monetarios	El sostenedor no define claramente los roles y atribuciones del equipo directivo, son variables cada año
	El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación, recibe inquietudes, pero no gestiona de manera oportuna los recursos comprometidos

1.2. Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director

Fortalezas	Debilidades
El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos. Lo socializa con los profesores, estudiantes y apoderados	El director no promueve el desarrollo y aprendizaje de los docentes,
El director lidera conversaciones profesionales, promueve desafíos académicos a los docentes, comparte reflexiones e inquietudes pedagógicas.	El director no retroalimenta oportuna y constructivamente a los docentes.
El director gestiona los procesos de cambio y mejoras en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.	
El director promueve una ética de trabajo y se esfuerza por lograrlo en todos los integrantes de la comunidad escolar	

1.3. Dimensión: Planificación y gestión de resultados

Fortalezas	Debilidades
El proyecto Educativo se encuentra publicado en la página web del colegio, la misión y visión están enmarcadas a la entrada del colegio y se socializan al inicio del año escolar	El equipo directivo no realiza un proceso sistemático anual de autoevaluación del establecimiento para elaborar el Plan de Mejoramiento Educativo, donde participen representantes de todos los estamentos de la comunidad educativa
El establecimiento recopila y sistematiza los resultados académicos y formativos de los estudiantes, los datos de eficiencia interna, de clima escolar, de satisfacción de los padres y del contexto, los analiza e interpreta y los utiliza para la toma de decisiones y la gestión educativa.	
El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.	

Área Convivencia Escolar

1.1. Dimensión: Formación

Fortalezas	Debilidades
El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).	
El establecimiento cuenta con una persona o equipo a cargo de la Convivencia Escolar, con funciones y tiempos conocidos por todos los miembros de la comunidad educativa, que se responsabiliza por implementar y monitorear los lineamientos formativos.	
El establecimiento cuenta con un programa de promoción de conductas de cuidado personal y prevención de conductas de riesgo (consumo y tráfico de alcohol y drogas), cuenta con el apoyo de profesionales de redes externas hace un seguimiento a su implementación y evalúa sus resultados a través de encuestas de satisfacción	

aplicadas a los estudiantes en los diferentes niveles	
El equipo directivo y docente involucra y orienta a los padres y apoderados en el proceso de aprendizaje académico y formativo de sus hijos en las reuniones de apoderados y en las escuelas para padres	

1.2. Dimensión: Convivencia escolar

Fortalezas	Debilidades
El Equipo Directivo está abierto al diálogo y a la comunicación efectiva con los estudiantes, profesores, apoderados y en general con todos los integrantes de la comunidad educativa, promoviendo un clima escolar basado en un sistema familiar, donde el saludo cordial es una práctica establecida	El establecimiento carece de infraestructura adecuada, para hacer de un lugar cómodo y seguro para realizar por ejemplo entrevistas y recibir denuncias.
El equipo directivo y docente valora de manera sistemática la riqueza de la diversidad como parte de cualquier grupo humano y previene todo tipo de discriminación, trabajando y promoviendo valores que permitan organizar la vida en común durante el desarrollo de las actividades cotidianas	El protocolo para recibir denuncias no está socializado con toda la comunidad educativa
El establecimiento previene y enfrenta las conductas antisociales o violentas, a	El establecimiento cuenta con un Manual de Convivencia que explicita las

<p>través de estrategias concretas y consensuadas bajo un sistema preventivo sistemático que involucran a todos los integrantes de la comunidad educativa</p>	<p>normas para organizar la vida en común, pero no se analiza en conjunto con los estudiantes ni apoderados</p>
<p>La persona encargada de manejar situaciones tanto de bullying o cualquier problema que presenten los estudiantes y afecten su desarrollo emocional es la orientadora, que en conjunto con el equipo directivo toman las medidas necesarias para resolver el problema.</p>	

1.3. Dimensión: Participación

Fortalezas	Debilidades
El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación fortaleciendo el Centro de alumnos en torno al Proyecto Educativo Institucional	El establecimiento cuenta con canales de comunicación, pero no son fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.
Los estudiantes participan de jornadas de Reflexión y exponen en plenarios sus puntos de vista frente a necesidades que observan.	
El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los delegados de curso en las diferentes actividades que organiza el colegio como son el día de la familia, actos, presentación de talleres entre otros	
El establecimiento es receptivo a las necesidades e intereses de los apoderados y estudiantes, y cuenta con canales claros tanto para recibir sugerencias, inquietudes y críticas, como para canalizar aportes u otras formas de colaboración a través de las entrevistas y en las reuniones de apoderados	

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Fortalezas	Debilidades
<p>El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo, colaborativo y de respeto por parte de todos los integrantes de la comunidad escolar generando instancias de convivencia como son los actos, Día de la Familia, del Profesor y Asistente de la Educación, celebración de cumpleaños y nacimientos de hijos de los funcionarios.</p>	<p>El establecimiento no cuenta con procesos de evaluación y retroalimentación de desempeño docente y administrativo, orientados a mejorar las prácticas.</p>
<p>El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo llevando registros de inasistencias y atrasos, entrevistando a los apoderados para tomar acuerdos y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias, contratando personal para los reemplazos</p>	<p>El establecimiento no cuenta con un procedimiento de diagnóstico de necesidades de perfeccionamiento docente, en base a lo cual diseña e implementa políticas de formación continua y perfeccionamiento profesional conocidas y valoradas por sus profesores.</p> <p>El equipo directivo valora el trabajo del equipo docente pero no implementa sistemas de reconocimiento que promueven el compromiso profesional.</p> <p>El establecimiento no cuenta con protocolos claros de desvinculación, incluyendo advertencias de incumplimiento previas.</p>

1.2. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Fortalezas	Debilidades
El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases realizando controles mensuales y gestionando llamadas a los apoderados para conocer la situación de sus hijos cuando faltan a clases	El establecimiento no lleva la contabilidad al día y de manera ordenada, de acuerdo a los instrumentos definidos por la Superintendencia, existiendo denuncias por incumplimiento de deberes para con sus trabajadores
El establecimiento está atento a los programas de apoyo que se ofrecen y gestiona en la medida que concuerdan con su Proyecto Educativo Institucional y su Plan de Mejoramiento, estableciendo alianzas con Universidades, consultorios, carabineros, PDI y bomberos	

1.3. Dimensión: Gestión de recursos educativos

Área Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Fortalezas	Debilidades
El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes y una persona encargada de coordinar préstamos y desarrollar actividades de aprendizaje para los estudiantes	El establecimiento no dispone de instalaciones que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes, carece de salas con buena aislación térmica y acústica. La asignatura de educación física se realiza en una carpa sin contar con las condiciones necesarias para el buen desarrollo
El establecimiento cuenta con un aula de recursos didácticos para potenciar el aprendizaje de sus estudiantes en todos los niveles y establece normas y rutinas que favorecen su adecuada organización y uso. Coordinado por el Equipo PIE	El establecimiento cuenta con un sistema para gestionar el equipamiento, pero los recursos educativos y el aseo, no son repuestos oportunamente

Plan de mejoramiento

Área: Gestión del currículum

Dimensión: Gestión pedagógica

Objetivos Estratégicos	Meta	Acciones
Fortalecer la implementación de acciones formativas transversales, para mejorar y potenciar significativamente la Comprensión Lectora de T1 a 8° Año Básico en todas las asignaturas, permitiendo que todos los estudiantes ejerciten y adquieran las habilidades y competencias lectoras al máximo, favoreciendo una cultura inclusiva.	El 100% de los profesores incluyen en su planificación de clases por asignatura ,distintas estrategias para que los y las estudiantes logren las competencias lectoras adecuadas a su nivel, de unidad didáctica y cronograma de clases, otorgando la oportunidad de perfeccionamiento docente	<ul style="list-style-type: none">- Revisar planificaciones y estrategias utilizadas en un contexto de diversidad para lograr la universalidad del proceso de enseñanza aprendizaje de la lectura con una mirada significativa incluyendo a la diversidad y a las NEE de los estudiantes- Implementar plataforma de Gestion curricular- Planificar reforzamiento educativo a estudiantes con déficits detectados en DIA (diagnostico integral de aprendizajes- Diversificar las estrategias, los escenarios pedagógicos y las acciones que fomenten la lecto-escritura.- Implementar plan lector y actividades a desarrollar por curso.

<p>Mejorar la implementación efectiva del currículo mediante la normalización de los instrumentos de evaluación y la articulación de estrategias de enseñanza por asignatura.</p>	<p>El 100% de los docentes utiliza diversos instrumentos de evaluación para atender al conjunto de estilos de aprendizaje y habilidades que cada educando desarrolla.</p>	<p>Socializar la aplicación del Reglamento de Evaluación con los estudiantes y apoderados</p> <p>Aplicación de estrategia de evaluación diversificada (DUA)</p> <p>Capacitación en currículo y evaluación</p> <p>Potenciar la gestión del Equipo PIE en función de los estudiantes con NEE</p> <p>Definición de lineamientos metodológicos generales y estrategias didácticas,</p> <p>Instrumentos institucionales de que comprendan variedad de ítems para desarrollar las distintas habilidades de los estudiantes e incluir un ítem de comprensión lectora</p>
---	---	---

		<p>Retroalimentar siempre las evaluaciones aplicadas y reforzar los contenidos y habilidades descendidas</p> <p>Mejorar estrategias de enseñanza – aprendizaje de forma que constituya una herramienta que potencie y fomente la autonomía y responsabilidad en los estudiantes</p> <p>Reuniones por ciclo para buscar estrategias de enseñanza con un coordinador encargado.</p> <p>Realizar consejos de Profesores una vez por semana</p> <p>Laurear la asistencia a talleres escolares ferias de innovación, científica y tecnológica.</p>
--	--	---

Programa	Programa de Integración Escolar Contratar ATE para entregar apoyo técnico pedagógico	
Medio de Verificación	Carpetas de estudiantes pertenecientes al PIE Evidencia de taller de socialización del Reglamento de Evaluación Resultado de la Evaluación realizada por la OTIC Resultados de Evaluaciones externas Resultados de la tasa interna de eficiencia Encuesta de Satisfacción y necesidades aplicadas a los Estudiantes y Docentes Libro de Actas	
Responsable	Dirección y Unidad Técnico Pedagógica	

Área: Gestión del currículum

Dimensión: Enseñanza y Aprendizaje en el aula

Objetivos Estratégicos	Meta	Acciones
Crear altas expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje de los estudiantes	El 100% de los profesores demuestran una actitud de cercanía con sus estudiantes, practicando la comunicación efectiva	Mantener la sala ordenada con buena iluminación y ventilación Crear un clima de aula que favorezca la atención y participación de los estudiantes durante el desarrollo de las clases Reforzar positivamente a los estudiantes de manera constante y sistemática
Programa	Programa de Integración Escolar Contratar ATE para entregar apoyo técnico pedagógico	
Medio de Verificación	Encuesta de Satisfacción y necesidades aplicadas a los Estudiantes y Docentes Libro de Actas	
Responsable	Unidad Técnico Pedagógica Docente y Equipo de Convivencia Escolar	

Área: Liderazgo Escolar

Dimensión: Liderazgo formativo y académico del directos

Objetivos Estratégicos	Meta	Acciones
<p>Instalar y fortalecer prácticas de liderazgo directivo y técnico pedagógico, que favorezcan el mejoramiento de las prácticas docentes, realizar un monitoreo periódico, respecto al avance del PME y PEI, para la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos, como también la participación democrática de la comunidad escolar.</p>	<p>Coordinar, sistematizar y velar para que se realice el 100% de las acciones propuestas para lograr el objetivo a través de un liderazgo compartido.</p>	<ul style="list-style-type: none">-Velar por la adecuada implementación del Proyecto Educativo institucional-Perfeccionamiento y capacitación para docentes directivos, profesores de aula y asistentes de la educación-Promover un liderazgo compartido en entre Sostenedor y los diferentes equipos del Establecimiento-Evaluación y fortalecimiento del desempeño de la labor docente y de los asistentes de la educación.-Planificar y organizar metas educativas en el marco de la gestión curricular- Fortalecer el consejo Escolar como organismo de apoyo a la gestión-Iniciar la formación de Comunidades de Aprendizaje con el objetivo de fortalecer la ayuda mutua y el autoaprendizaje entre docentes y asistentes.

		<p>-Establecer plazos, definir roles y funciones, delegar responsabilidades, monitorear y actualizar protocolos de acción de los miembros de la comunidad educativa</p> <p>Reunión periódica de los equipos de Dirección Académica, Convivencia Escolar, Administración y Dirección.</p>
Programa	Estimular positivamente las fortalezas y detectar las debilidades para tomar remediales en forma oportuna, serán responsables los encargados de cada equipo.	
Medio de Verificación	Aplicar encuesta de satisfacción a la comunidad escolar para evaluar la gestión	
	Jornada de Autoevaluación de los Equipos de Gestión y Dirección	
Responsable	Equipo de Gestión	

Área: Convivencia Escolar

Dimensión: Convivencia Escolar

Objetivo Estratégico	Metas	Acciones
<p>Establecer un modo de relación entre todas las personas de la comunidad educativa (directivos, docentes, asistentes de la educación. estudiantes, padres y apoderados), sustentada en el respeto mutuo y en le solidaridad recíproca, expresada en la interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores y estamentos de la Comunidad educativa.</p>	<p>Articular según la normativa vigente el currículum en los distintos niveles de enseñanza, orientación, formación y convivencia, involucrando a todos los integrantes de la comunidad educativa</p>	<ul style="list-style-type: none">-Socializar el manual de convivencia escolar en reuniones de apoderados y consejos de curso -Establecer cronograma de las actividades para organizar y velar ´por el buen funcionamiento del calendario escolar para compartir y socializar con todos los integrantes de la comunidad educativa -Determinar y organizar la realización de perfeccionamiento docente, según las necesidades que se presenten. -Abordar conductas disruptivas con el equipo de convivencia escolar y personal de apoyo -Se fortalecen los lazos familia/escuela para garantizar el desarrollo formativo de los estudiantes

		<p>Diseñar programa que contemple instancias formativas para realizar talleres para estudiantes y apoderados, docentes y asistentes de la educación</p> <p>Monitorear de forma permanente la ejecución de los programas de formación, para medir el logro de los objetivos</p> <p>Capacitar estudiantes monitores para difundir el plan de seguridad escolar</p> <p>Promover la creación de estatutos propios para el Centro de Alumnos</p> <p>Implementar talleres de vida saludable y formación ciudadana. Salidas pedagógicas y encuentros comunitarios para conocer más la cultura local</p>
--	--	--

		.
Programa	Manual de Convivencia Escolar Programa SENDA Previene Talleres impartidos por profesionales de consultorio o redes de apoyo.	
Medio de Verificación	Información recogida a partir del registro en el libro de clases, evidencia de talleres, ficha de estudiantes, exposiciones realizadas por los estudiantes. Encuesta de Satisfacción	
Responsable	Profesor jefe, de Asignatura, Coordinador del Equipo de Convivencia Escolar	

Área: Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión del recurso humano

Objetivo Estratégico	Meta	Acciones
<p>Optimizar y facilitar el uso de recursos materiales, humanos y económicos a través de la evaluación de la adquisición de elementos educativos y su impacto en el proceso de enseñanza.</p> <p>Ser una administración responsable y comprometida en la administración de los recursos</p>	<p>Todos los recursos educativos son utilizados en las diversas asignaturas del currículo favoreciendo de este modo la movilización del PEI y el logro de los aprendizajes.</p> <p>Anualmente capacitar a los docentes de acuerdo a las necesidades observadas durante su práctica</p> <p>Gestionar Programas de Apoyo y Asistencia técnica</p>	<p>Generar un clima laboral positivo, para permitir que los involucrados respondan de manera eficiente los procesos de gestión establecidos</p> <p>Establecer la adquisición de recursos según las necesidades y presupuesto del colegio y PME</p> <p>Capacitar a los docentes para incorporar nuevos recursos tecnológicos, con el fin de asegurar su implementación en el proceso educativo</p>
<p>Programa</p>	<p>Recursos recibidos por concepto de SEP ,Subvención general y subvención PIE</p>	

Medio de Verificación	Cuenta Pública
Responsable	Dirección,

Área: Gestión de Recursos

1.1. Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración

Objetivo Estratégico	Meta	Acciones
Gestionar una administración responsable y comprometida en la administración de los recursos	Todos los recursos educativos son utilizados de acuerdo a las prioridades y necesidades para lograr aprendizajes de calidad Gestionar Programas de Apoyo y Asistencia técnica	Establecer la adquisición de recursos según las necesidades y presupuesto del colegio y PME Velar para que los recursos sean accesibles, según las necesidades y para quien lo requiera. Rendiciones de cuenta transparentes, claras y oportunas
Programa	Recursos recibidos por concepto de SEP ,Subvención general y subvención PIE	
Medio de Verificación	Cuenta Pública	
Responsable	Sostenedor, Administrador, Dirección,	

Bibliografía

Ahumada, L. (2010). Liderazgo Distribuido Y Aprendizaje Organizacional: Tensiones Y Contradicciones De La Ley De Subvención Escolar Preferencial en Un Contexto Rural. *Psicoperspectivas*, 9(1),

De la Vega, L. F. (2015). Hacia Un Marco Analítico Y Metodológico Para La Evaluación Del Mejoramiento Educativo en Escuelas Chilenas. *Calidad En La Educación*, (42), 61–91.

Delors, Jacques (1994). "Los cuatro pilares de la educación", en La Educación encierra un tesoro. México: El Correo de la UNESCO, pp. 91-103.

División de Educación General, (2015) Ciclo de mejoramiento en los establecimientos Educativos

Hallinger y Heck, 1996; Leithwood et al., 2006; Leithwood et al. 2008; Robinson et al., 2009; Day et al. 2009; Weinstein y Muñoz, 2012; Bellei et al., 2014 en El Bolívar, A. (2010). liderazgo educativo y su papel en la mejora: Una revisión actual de sus posibilidades y limitaciones. *Psicoperspectivas*, 9 (2), 9-33

Jaramillo (2015) Modelos de Calidad. Mineduc. Marco para la buena dirección y el liderazgo escolar

Juárez B., D. (2013). *Educación rural en Finlandia, Cuba y Colombia. Experiencias para México*. San Luis Potosí: BECENE, RIESLP, Williamson Castro, G., Torres Huechucura, T., & Castro Machuca, Y. (2017). Educación Rural: Proyecto Educativo Institucional Desde Un Enfoque Participativo. *Sinéctica*, (49), 1–16.

Leithwood et al., 2009. Prácticas de Liderazgo Directivo y resultados de Aprendizaje hacia conceptos capaces de guiar la investigación empírica. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación. Vol. 7, núm 3 pp-19-33

Letelier M. Fiabane F. (2015). Participar en el espacio educativo: Establecimientos municipales que construyen sus proyectos educativos institucionales. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa.8 (1), 81-96

Pozner, Dirección General de Desarrollo de la Gestión e Innovación Educativa de la subsecretaria de Educación Básica (2001) Modelo de gestión educativa.