



UMC
UNIVERSIDAD
MIGUEL DE CERVANTES

**Trabajo Final para Obtener el Grado de Magíster Profesional
en Educación Mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO
EDUCATIVO. ESCUELA LAS ROCAS E-87, DE LA COMUNA DE
ANTOFAGASTA, REGIÓN ANTOFAGASTA.**

Nombre del candidato magíster: Patricio Alejandro Zapata López

Nombre del tutor: Amely Dolibeth Vivas Escalante

Nombre del tutor metodológico: Rocío Riffo San Martín

Enero, 2023.

CAPITULO II: ÍNDICE

Portada	1
Índice	2 - 3
Resumen	4
Introducción	5 - 6
Marco Teórico	7 - 19
- Proyecto Educativo Institucional. (PEI)	7
- Plan de Mejoramiento Educativo. (PME)	7
- Recursos Ley de Subvención Escolar Preferencial. (Ley SEP)	8
- Ministerio de Educación. (MINEDUC)	8
- Agencia de Calidad.	9
- Superintendencia de Educación. (SIE)	9
- Consejo Nacional de Educación. (CNED)	10
- Sistema de Aseguramiento de la Calidad. (SAC)	10
- La Ley General de Educación. (LGE)	10 - 13
- Modelo de Gestión Escolar.	13 -15
- Mejoramiento Continuo en Establecimientos Educativos.	15 - 17
- Modelo de Calidad en Educación GOIEN; "Camino hacia la Mejora Continua".	17 - 19
Marco Contextual	20 - 41
- Reseña Histórica	20 - 22
- Marco Filosófico Curricular.	22 - 27
- Resultados Académicos.	27 - 32
- Antecedentes Geográficos.	32 - 33
- Indicadores Socioeconómicos.	33 - 34
- Antecedentes Culturales.	35
- Recursos Humanos.	36 - 40
- Objetivos de acuerdo con el PEI.	40 - 41
Diagnóstico Institucional.	42 - 58
- Dimensiones – Subdimensiones.	42
- Ficha Técnica	43

- Análisis de las áreas de proceso	44 - 55
o Gestión pedagógica	44 - 47
o Liderazgo	48 - 50
o Convivencia Escolar	50 - 53
o Gestión de Recursos	53 - 55
o Análisis FODA.	55 - 58
Análisis Resultados	59 - 60
- Oportunidades de mejoramiento según las fortalezas.	
o Gestión Curricular	
o Liderazgo	
o Convivencia Escolar	
o Gestión de Recursos	
Plan de Mejoramiento	61 - 63
o Plan de Mejoramiento General.	61
Implementación PME	
o Dimensión Gestión Pedagógica	62
o Dimensión Liderazgo	62
o Dimensión Convivencia Escolar	63
o Dimensión Gestión de Recursos	63
Bibliografía	64 - 65

CAPITULO III: RESUMEN

En la actualidad, el sistema educativo se ve enfrentado a entregar una educación de calidad, sin excepción alguna, con el objetivo de llevar a cabo aprendizajes significativos, inclusivos y de calidad, promoviendo la formación integral a través de la mejora continua. Por consiguiente, para llevar a cabo una mejora continua, se debe analizar minuciosa y holísticamente la realidad y el contexto de la institución, con el objetivo de realizar acciones en la comunidad educativa, diseñando objetivos estratégicos de mejoramiento en todos sus tiempos.

De esta forma, el PEI se ejecutará tal como se proyecta, ordenando y dando sentido a la gestión del establecimiento educacional. A consecuencia, el PME permitirá planificar, implementar y evaluar el mejoramiento educativo en las instituciones, sirviendo de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada unidad, permitiendo definir y trazar objetivos estratégicos anuales, en donde ordenan y articulan acciones que permiten alcanzar los objetivos planteados, desde su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo a las necesidades exhibidas.

En consecuencia, se aplicó un instrumento de diagnóstico institucional, el que permitió recabar información relevante, con el propósito de llevar a cabo un plan de acción que permitirá promover la formación integral tanto de los educandos, como de los agentes educativos. Ahora bien, para poner en marcha el diagnóstico institucional, se utilizaron los Estándares Indicativos de Desempeño y se comprometió la participación de algunos estamentos de la unidad educativa, los cuales ayudaron a evidenciar la calidad de las prácticas instauradas, tanto institucionales como pedagógicas, mediando con las diferentes dimensiones y subdimensiones involucradas. Tras obtener los resultados de cada área; Liderazgo, Gestión Pedagógica, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos, se identificaron tanto fortalezas como debilidades. Esta información fue de suma importancia, ya que ayudo a planificar las acciones a aplicar, con el objeto de suplir las necesidades expuestas y ejecutar el Plan de Mejoramiento Educativo, el cual contiene objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, respondiendo y supliendo a las demandas expuestas en el diagnóstico.

CAPITULO IV: INTRODUCCION

El presente trabajo de grado tiene como propósito dar a conocer la implementación de un Plan de Mejoramiento Educativo anual, según el diagnóstico institucional y el análisis de los resultados. Estos resultados fueron pesquisado a través del instrumento de diagnóstico institucional aplicado, dicho instrumento está establecido por el Ministerio de Educación. Cabe mencionar, que el diagnóstico resulta primordial, ya que la información conseguida constituye la línea de base para la definición de Metas y de Planificación, representando la realidad de la institución educativa, respaldándose en la valoración y evaluación realizada.

Este PME, infiere en una de las grandes preocupaciones del sistema educativo; la Calidad de la Educación. En consecuencia, desde el año 2014, el Ministerio de Educación ha venido desarrollando una propuesta para los establecimientos educacionales. Esta propuesta reside en un enfoque de trabajo fundado en un Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, el cual se relaciona directamente con el objetivo antes mencionado, promoviendo el proceso continuo de mejoramiento. Ahora bien, para que esto sea posible, el Ministerio de Educación ha promovido la utilización de dos instrumentos de gestión muy valorados por los establecimientos educacionales: Proyecto Educativo Institucional (PEI) y Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Así, el PEI expresará a cabalidad el proyecto educacional compartido por toda la comunidad escolar y el PME favorecerá a la mejora de los aprendizajes, comprendiéndola de una manera más holística y aplicándola en tiempos eficientes.

Así es, como Zaballa (2000), se refiere a la misión de su Modelo de Gestión Escolar; indicando; **“Ayudar a los centros de educación a caminar hacia la mejora continua de su organización, facilitándoles la metodología necesaria, fomentando el trabajo en equipo y contribuyendo al desarrollo personal y profesional de los integrantes del centro, así como a la mejora de la calidad de la enseñanza”**. (P.30)

Su modelo es genérico y adaptable/flexible, por ende, es posible aplicarlo a cualquier centro educativo. Su importancia se enfoca en las personas, gestiona la calidad como una responsabilidad y promueve la participación, colaboración y el trabajo en equipo, todos estos elementos son fundamentales en una organización.

Por consiguiente, el objetivo de realizar un PME, sustentado en el diagnóstico institucional, se centra en la integración y aplicación de los conocimientos obtenidos en este Magíster Profesional en Educación Mención Gestión de Calidad, fortaleciendo continuamente las diferentes competencias adquiridas y, simultáneamente, contribuir al análisis y solución de una problemática relacionada con el objeto de estudio. Conformemente, se recogerán y analizarán los datos con el objetivo de realizar un PME con una durabilidad de 1 año a partir de la fecha de fabricación, promoviendo el mejoramiento continuo, con la finalidad de alcanzar las metas propuestas, suplir las necesidades y alcanzar los objetivos ministeriales.

Cabe destacar que en cada Unidad Educativa los procesos se orientan de manera diversa y realista, en relación con su propio PEI, es decir, depende de las distintas características específicas de cada centro. Ahora bien, es importante indicar que durante el diagnóstico institucional se dan a conocer los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad, explícitos y reunidos en el PME. Durante el proceso del diagnóstico institucional, fueron partícipes distintos agentes de la unidad educativa, lo cual permitió recabar información importante para la mejora de la calidad de la educación. Mas aún, se utilizaron los Estándares Indicativos de Desempeño, los cuales constituyen un marco orientador para la evaluación de los procesos de gestión educacional. Estos estándares se constituyen en cuatro dimensiones de la Gestión Escolar; Liderazgo, Gestión Pedagógica, Gestión de Recursos y Formación y Convivencia.

Finalmente, la estructura general que tendrá esta investigación se llevará de la siguiente manera; **a) Resumen:** Texto comprensivo que representa de manera objetiva y precisa el contenido del trabajo. **b) Introducción:** Escrito claro que indica la metodología aplicada, objetivos del trabajo, instrumentos aplicados, etc. **c) Marco Teórico:** Lecturas y contenidos que tienen relación directa con el trabajo de grado y permitiendo fundamentar la investigación. **d) Marco Contextual:** Referencia explícita a las características del contexto en el cual se realiza el estudio. **e) Diagnóstico Educacional:** Permite recabar información importante para la mejora de la calidad de la educación. **f) Análisis de Resultados:** Exposición de resultados, detectando fortalezas y debilidades. **g) Plan de Mejoramiento:** Elaboración de un PME, el cual contiene objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

CAPITULO V: MARCO TEORICO

5.1 Proyecto Educativo Institucional. (PEI)

Hoy en día, el sistema educativo tiene un gran desafío, y este consiste en brindar una educación de calidad e inclusiva, que promueva los aprendizajes y la formación integral de todas y todos los estudiantes. MINEDUC, (2020) señala que;

“Dentro de este marco general, el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de cada establecimiento educacional es el instrumento central que permite establecer una mirada común de lo que se busca proporcionar como educación de calidad y define los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa”. (p.5)

Es decir, ordena y da sentido a la gestión del establecimiento educativo, considerando todos los niveles.

5.2 Plan de Mejoramiento Educativo. (PME)

Por otra parte, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es un instrumento relevante para orientar, planificar y llevar a cabo técnicas de mejoramiento institucional y pedagógico. Asimismo, MINEDUC (2020) indica que;

“Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI y, además, de la cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional y, principalmente, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME”. (p.5)

En conclusión, es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo centros educativos.

Cabe indicar que para esto, se requiere la articulación permanente del Ministerio de Educación, la Agencia de Calidad de la Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación, con la finalidad de generar las condiciones para que todos establecimientos educacionales cuenten con instrumentales que les permitan llevar a cabo sus proyectos educativos, en una

relación íntegra de autonomía de parte de los establecimientos, con acompañamiento y apoyo a través de las instituciones del SAC. (Sistema de Aseguramiento de la Calidad)

5.3 Recursos Ley de Subvención Escolar Preferencial. (Ley SEP)

La Ley SEP, indica en su Artículo 1º, lo siguiente; **“Créase una subvención educacional denominada preferencial, destinada al mejoramiento de la calidad de la educación de los establecimientos educacionales subvencionados, que se impetrará por los alumnos prioritarios y alumnos preferentes que estén cursando primer o segundo nivel de transición de la educación parvularia, educación general básica y enseñanza media”**. (Ley 20248)

En consecuencia, esta ley promueve recursos destinados al mejoramiento de la calidad de la educación a todas las instituciones educacionales beneficiadas.

5.4 Ministerio de Educación. (MINEDUC)

MINEDUC (2022), refiere que; **“El Ministerio de Educación de Chile es el órgano rector del Estado encargado de fomentar el desarrollo de la educación en todos sus niveles, a través de una educación humanista democrática, de excelencia y abierta al mundo en todos los niveles de enseñanza; estimular la investigación científica y tecnológica y la creación artística, y la protección e incremento del patrimonio cultural de la Nación. Del mismo modo, esta institución es la llamada a velar por los derechos de todos los estudiantes, tanto de establecimientos públicos como privados”**.

Es decir, es la entidad que fomenta el desarrollo de la educación integral, velando por los derechos de todos los educandos.

Su misión, es asegurar un sistema inclusivo y de calidad que favorezca a la formación integral y constante de los estudiantes, aportando al desarrollo del país aplicando políticas, normas y regulaciones para los mismos. Además, su función se enfoca en proporcionar una educación gratuita y de calidad, financiado por recursos públicos, permitiendo abiertamente su acceso, promoviendo la inclusión social y la equidad.

5.5 Agencia de Calidad.

La Agencia de Calidad de la Educación, fue instaurada el año 2011 como parte del Sistema de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar (SAC), igualmente conformado por el Ministerio de Educación, la Superintendencia de Educación y el Consejo Nacional de Educación. Es un servicio público independiente que se relaciona con el Presidente de la República por medio del Ministerio de Educación. Su labor se enfoca en 3 acciones; Evaluar, Informar y Orientar al sistema educativo para contribuir al mejoramiento de la calidad y equidad de las oportunidades educativas.

5.6 Superintendencia de Educación. (SIE)

Superintendencia de Educación (2022) refiere que; ***“es un servicio público, funcionalmente descentralizado y territorialmente desconcentrado, dotado de personalidad jurídica y patrimonio propio, y que se relaciona con el Presidente de la República por intermedio del Ministerio de Educación”***.

Es decir, es un ente público disgregado y descentralizado con el objetivo de fiscalizar, visualizando si los entes educativos reconocidos por el estado se ajusten a las leyes, reglamentos e instrucciones que dicten los mismos.

Conjuntamente, es el encargado de fiscalizar el uso correcto de los recursos entregados a los establecimientos educacionales, asegurando una educación calidad, resguardando derechos y promoviendo el cumplimiento de deberes. Mas aun, debe garantizar la igualdad a todos los estudiantes de Chile. Igualmente, debe promocionar, informar y educar a toda la comunidad educativa, y ciudadanía en general, con relación a la norma educacional y el resguardo de derechos, entre otras cosas.

5.7 Consejo Nacional de Educación. (CNED)

El Consejo Nacional de Educación (2022), exterioriza que; ***“Es una entidad autónoma, y su misión es orientar a las instituciones y a los responsables de las políticas educacionales de Chile, evaluando y retroalimentando su quehacer o sus propuestas, con el fin de asegurar a todos los estudiantes del país una experiencia educativa de calidad y que promueva el aprendizaje a lo largo de sus vidas”.***

Entonces, es un organismo autónomo que se orienta a cautelar y suscitar, de forma prioritaria, la calidad de la educación.

5.8 Sistema de Aseguramiento de la Calidad. (SAC)

El SAC se instauró con la intención de asegurar una educación de calidad para todos los educandos del país a lo largo de su trayecto educativo, mediante la evaluación, fiscalización, orientación, apoyo y acompañamiento permanente a los establecimientos educacionales, concentrando las energías en la mejora de capacidades profesionales e institucionales que favorezcan la formación integral de los educandos.

5.9 La Ley General de Educación. (LGE)

Lo anterior se articula con el propósito La Ley General de Educación (Ley N°20.370 o LGE), la cual establece el marco normativo en materia de educación. En este caso, su acción recae principalmente en la educación básica y media, manteniendo en líneas generales la normativa respecto a la educación superior y establece principios y obligaciones, promoviendo cambios en la manera en que los niños de todo el país deben ser educados.

El sistema educativo en Chile se cimienta sobre la base de los derechos garantizados en la Constitución actual, en los tratados internacionales (ratificados y vigentes), y en especial, del derecho a la educación y la libertad de enseñanza.

La LGE se inspira en los siguientes principios:

- **Universalidad y educación permanente:** La educación debe estar al alcance de todas las personas a lo largo de toda la vida.
- **Gratuidad:** El Estado implantará progresivamente la enseñanza gratuita en los establecimientos subvencionados que reciben aportes permanentes del Estado.
- **Calidad de la educación:** Todos los alumnos, independientemente de sus condiciones y circunstancias, deben alcanzar los objetivos generales y los estándares de aprendizaje que se definan en la forma que establezca la ley.
- **Equidad:** Todos los estudiantes deben tener las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.
- **Autonomía:** El sistema se basa en el respeto y fomento de la autonomía de los establecimientos educativos.
- **Diversidad:** Promover y respetar la diversidad de procesos y proyectos educativos institucionales, así como la diversidad cultural, religiosa y social de las familias que han elegido un proyecto. En los establecimientos educacionales de propiedad o administración del Estado se promoverá la formación laica y la formación ciudadana de los estudiantes, a fin de fomentar su participación en la sociedad.
- **Responsabilidad:** Los estudiantes, padres y apoderados deberán ser responsables en el ejercicio de sus derechos y el cumplimiento de sus deberes escolares, cívicos, ciudadanos y sociales. Este principio se hará extensivo a los padres y apoderados, en relación con la educación de sus hijos o pupilos.
- **Participación:** Los miembros de la comunidad educativa tienen derecho a ser informados y a participar en el proceso.
- **Flexibilidad:** El sistema debe permitir la adecuación del proceso a la diversidad de realidades, asegurando la libertad de enseñanza y la posibilidad de existencia de proyectos educativos institucionales diversos.
- **Transparencia:** La información del sistema educativo, incluyendo los ingresos, gastos y resultados académicos, debe estar a disposición de todos los ciudadanos.

- **Integración e inclusión:** El sistema propenderá a la eliminación de todas las formas de discriminación arbitraria que impidan el aprendizaje y la participación de los y las estudiantes y posibilitará la integración de quienes tengan necesidades educativas especiales. Asimismo, el sistema propiciará que los establecimientos educativos sean un lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, de nacionalidad o de religión.
- **Sustentabilidad:** Fomento al respeto al medio ambiente natural cultural, la buena relación y el uso racional de los recursos naturales y su sostenibilidad, como expresión concreta de la solidaridad con las actuales y futuras generaciones.
- **Interculturalidad:** El sistema debe reconocer y valorar al individuo en su especificidad cultural y de origen, considerando su lengua, cosmovisión e historia.
- **Dignidad del ser humano:** Orientación hacia el pleno desarrollo de la personalidad humana y del sentido de su dignidad. Se debe fortalecer el respeto, protección y promoción de los derechos humanos y las libertades fundamentales consagradas en la Constitución y los tratados internacionales vigentes en Chile.
- **Educación integral:** El sistema educativo buscará desarrollar puntos de vista alternativos en la evolución de la realidad y de las formas múltiples del conocer. Deberá considerar los aspectos físico, social, moral, estético, creativo y espiritual, con atención especial a la integración de todas las ciencias, artes y disciplinas del saber.

Conformemente, en la LGE, específicamente en el artículo Artículo 9º, se indica lo siguiente;

“La comunidad educativa es una agrupación de personas que inspiradas en un propósito común integran una institución educativa. Ese objetivo común es contribuir a la formación y el logro de aprendizajes de todos los alumnos que son miembros de ésta, propendiendo a asegurar su pleno desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico. El propósito compartido de la comunidad se expresa en la adhesión al proyecto educativo del establecimiento y a sus reglas de convivencia establecidas en el reglamento interno. Este reglamento debe permitir el ejercicio efectivo de los derechos y deberes señalados en esta ley. La comunidad educativa está integrada por

alumnos, alumnas, padres, madres y apoderados, profesionales de la educación, asistentes de la educación, equipos docentes directivos y sostenedores educacionales”.

Por consiguiente, el propósito de la ley vincula el PEI y el reglamento interno de convivencia escolar, con la finalidad de hacer efectivos los derechos y deberes expuesto en la Ley 20.370.

5.10 Modelo de Gestión Escolar.

Una de las preocupaciones centrales de todos los países que desenvuelven procesos de reformas educacionales e innovaciones en la esfera escolar, tanto público o privado, es la “calidad”. En cuanto a eso, han conseguido mayor relevancia los enfoques que promueven un concepto de calidad vinculado a diversas variables, cuyo referido final y principal es el aprendizaje.

Uno de los referentes de calidad que el Ministerio de Educación ha impulsado en los últimos años es el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar.

Según el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, las principales características del son:

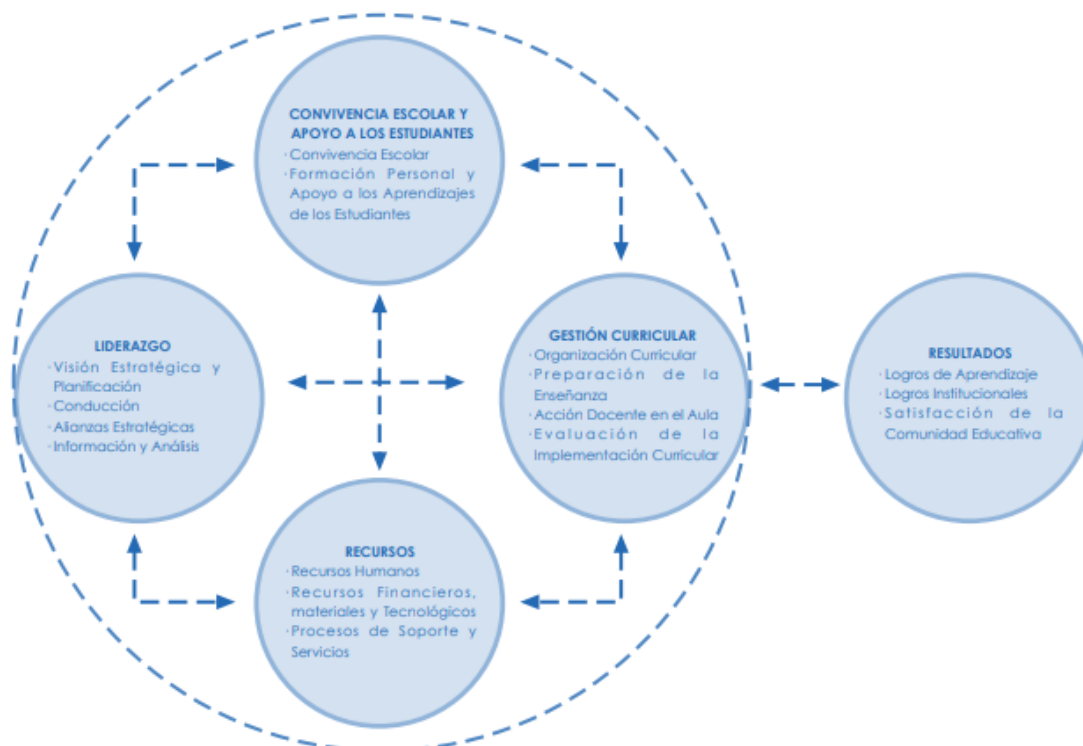
1. No diferencia a los establecimientos por tipo o nivel de enseñanza, por que identifica procesos que debieran estar presente en cualquier institución escolar, respecto de las áreas y dimensiones que inciden de diversas maneras en la calidad de los resultados educativos.
2. Las áreas y dimensiones son aquellas que en opinión del Ministerio de Educación y la experiencia internacional y nacional acumulada inciden en la generación de resultados del establecimiento.
3. No es prescriptivo, es decir no establece una única modalidad para abordar cada una de las dimensiones. Sólo identifica los procesos significativos, los que pueden abordarse desde la heterogeneidad de la práctica particular de cada establecimiento.

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

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

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

Según lo anterior, este modelo promueve la responsabilización de los actores de la comunidad educativa con relación a los resultados del establecimiento educacional, promoviendo, a su vez, un gestión profesional y rigurosa.



Ahora bien, los estándares de gestión escolar y las prácticas institucionales favorecen a que todos los estudiantes logren los resultados de aprendizaje anhelados, asimismo, a que los agentes educativos se desarrollen profesionalmente, y a que las instituciones se aproximen a su funcionamiento óptimo.

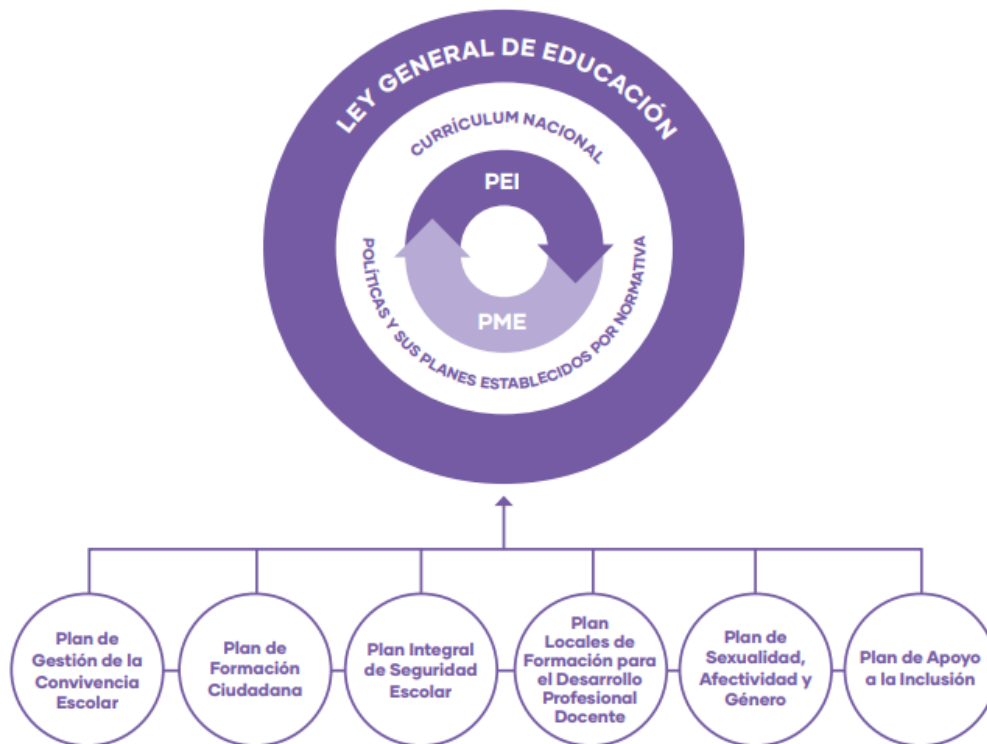
En consecuencia, la gestión escolar es la forma que establece el Ministerio de Educación para enfrentar los desafíos a nivel escolar, por ende, es una construcción colectiva y contingente que tiene en la escuela su condición de posibilidad y su ámbito de existencia, y la dirección de la escuela representa el núcleo de la gestión; articula, negocia y media entre la administración central y la institución educativa.

Finalmente, para mejorar la calidad de la educación, es indispensable que los establecimientos educativos dispongan con una Gestión Escolar efectiva que se apoye en los procesos de planeamiento institucional (PEI y PME), con el objetivo de canalizar y prevalecer todos los esfuerzos institucionales, con la finalidad de alcanzar aprendizajes significativos que permita a los estudiantes prepararse para la vida.

5.11 Mejoramiento Continuo en Establecimientos Educativos.

El ciclo de mejoramiento continuo se entiende como el proceso en el cual cada entidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, diseña objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo, igualmente, planifica y efectúa acciones anuales que permiten lograr los objetivos estratégicos trazados, consiguiendo lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI).

En la siguiente grafica se puede visualizar como la herramienta de gestión (PME), admite a los establecimientos educativos articular sistémicamente la normativa, el currículum nacional, el PEI y cada uno de los 6 planes establecidos por normativa con foco en la trayectoria de mejora escolar.



Estos 6 planes coinciden con la intención de brindar a los estudiantes experiencias escolares significativas, que potencien su desarrollo personal y social de forma integral.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es un instrumento indispensable de planificación, ejecución y evaluación del mejoramiento educativo en las instituciones educativas, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada unidad educativa.

Finalmente, es importante dar a conocer que en la planificación del PME es sustancial tener a la vista estrategias de continuidad y complementariedad entre niveles educativos, articulando las dimensiones y subdimensiones del PME de cada nivel:



5.12 Modelo de Calidad en Educación GOIEN; “Camino hacia la Mejora Continua”.

El modelo de calidad de GOIEN, según Zaballa (2000), refiere que; **“El Modelo de Calidad GOIEN, es un modelo genérico, aplicable a cualquier centro de educación y formación ya que es capaz de adaptarse a los diferentes tipos de centros existentes y diversidad de circunstancias”.** (P.29)

Es decir, es un modelo aplicable a cualquier institución educativa, ya que se adapta a las necesidades de estas.

Este modelo está orientado a las personas, considerando que los centros educativos son organizaciones de vocación humanista que trabajan con personas y para personas, por lo que solo un modelo con esta orientación podría ser asumido por este tipo de instituciones.

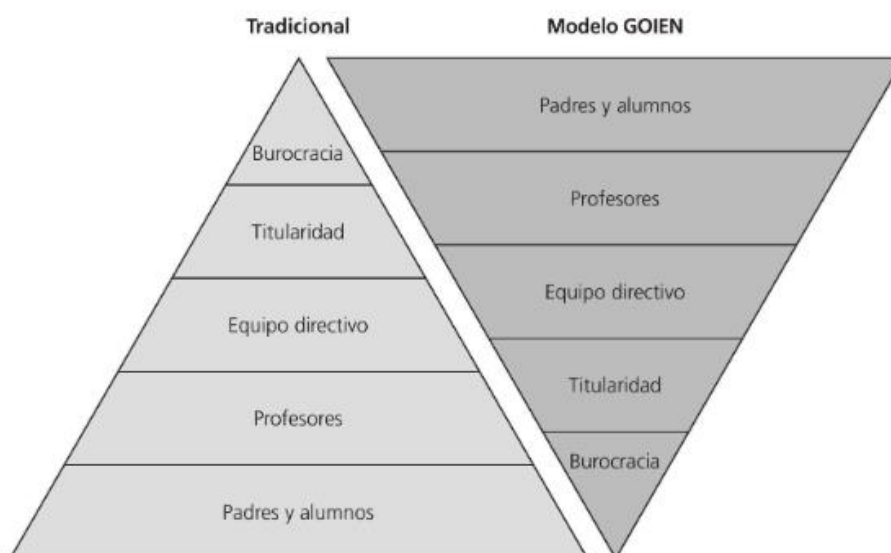
Las características que definen la filosofía del modelo son:

- ✚ La importancia de las personas en las organizaciones.
- ✚ La calidad como responsabilidad individual.
- ✚ El trabajo bien hecho como exigencia de esa responsabilidad y como fuente de satisfacción personal.
- ✚ La participación, la colaboración y el trabajo en equipo como elementos fundamentales de la organización.

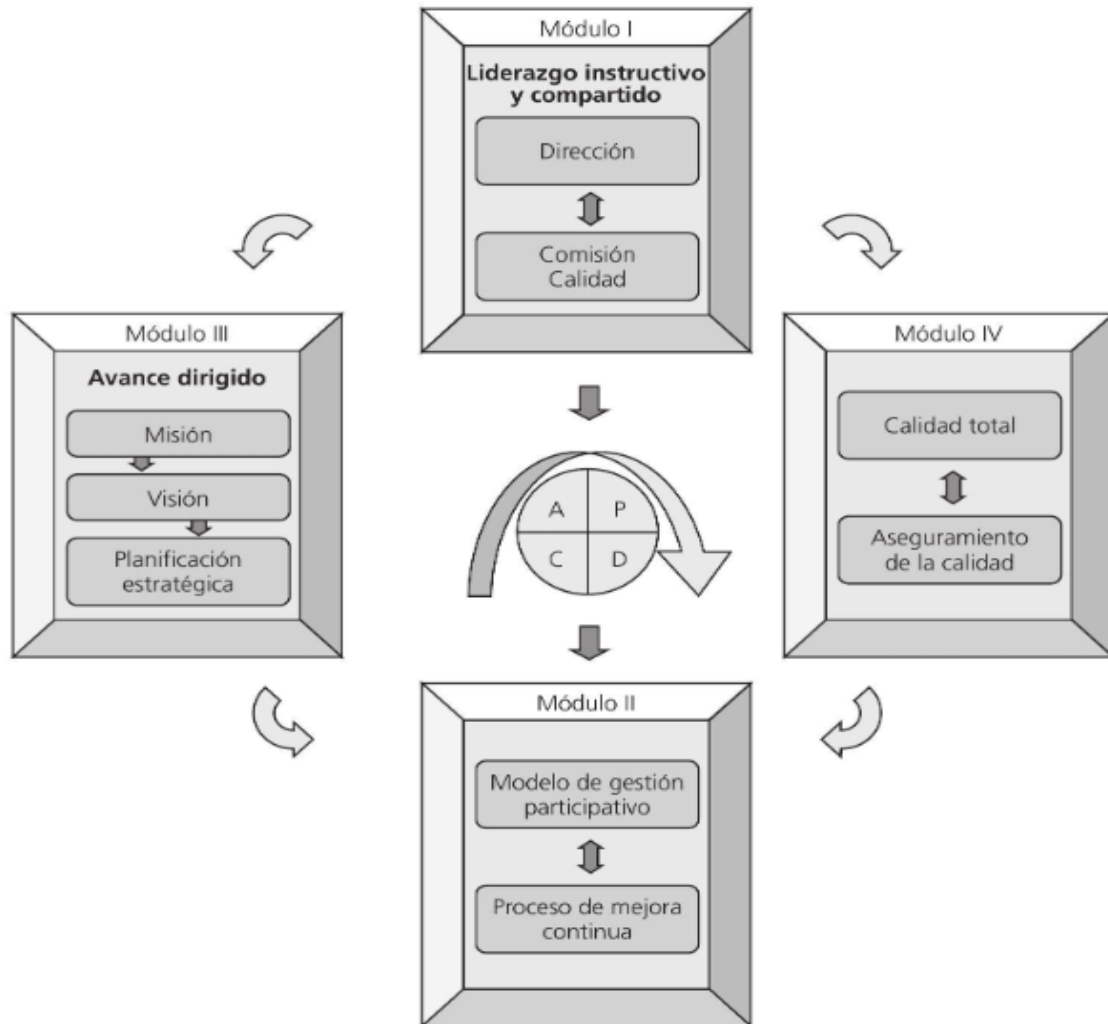
La investigación, de acuerdo Zaballa (2000), refiere que la misión del modelo de GOIEN es;

“Ayudar a los centros de educación a caminar hacia la mejora continua de su organización, facilitándoles la metodología necesaria, fomentando el trabajo en equipo y contribuyendo al desarrollo personal y profesional de los integrantes del centro, así como a la mejora de la calidad de la enseñanza”. (P.30)

5.12.1 Pirámide tradicional de educación y el paradigma del modelo de GOIEN.



5.12.2 Modelo de Calidad de GOIEN.



CAPITULO VI: MARCO CONTEXTUAL.

En este capítulo se darán a conocer algunos antecedentes del contexto en el cual se realizó el trabajo; historia, misión, visión, resultados académicos, infraestructura, recursos humanos, objetivos de acuerdo con el PEI, entre otras cosas. Esta escuela básica municipal se encuentra ubicada en la ciudad de Antofagasta, en la Región de Antofagasta, siendo dependiente de Corporación Municipal de Desarrollo Social (CMDS) Antofagasta.

3.1. Reseña Histórica de la Unidad Educativa.

El 07 de marzo de 1977, con la Resolución número 3115, del Ministerio de Educación Pública, nace la Escuela Básica Coeducacional Urbana N°51, bajo la dirección de Don Luis Artigue Layson, quién fue director por 19 años. Con una matrícula de 1483 alumnos, repartidos en 21 cursos y un Grupo Diferencial, con una planta de 49 Profesores.

La escuela está ubicada en sector norte costero, en la población “Las Rocas”, por lo que siempre que alguien se refería a la escuela lo hacía llamándola Escuela Las Rocas, por este motivo cuando en 1978 se recibe la denominación de Escuela Básica E - 87, Don Luis Artigue L. le pone el nombre de “Las Rocas”.

En 1981 por Decreto Ley N° 5606, se convierte en Establecimiento Cooperador de la Función Educativa del Estado, administrada por la Ilustre Municipalidad de Antofagasta, actualmente depende de la Corporación Municipal de Desarrollo Social. Después del retiro de Don Luis Artigue Lyson el año 1995, queda como Directora (S) la Señora Betty Duque Pozo, Subdirectora de la escuela. El año 1998 es elegido por el Consejo Municipal Don Domingo Viceconte (Q.E.P.D) el cual fallece el mes de Febrero del año 2003, volviendo a la Dirección la señora Betty Duque P. hasta el 01 de Octubre de 2004, en ese año gana por concurso público la Dirección de la Escuela Don Rodolfo Alfaro Peña hasta Octubre de 2009, posteriormente asume la dirección Don Jorge Veliz Araya, de 2011 a Julio de 2014 se desempeña como director Don Iván Franco Dubó, le sucede en el cargo hasta Octubre 2014 la Sra. Luis Mercado Álvarez.

En el año 1998 la escuela ingresa al Proyecto JEC (Jornada Escolar Completa) por el cual fue ampliada construyéndosele dos pabellones de salas nuevas, quedando como fecha de inauguración e ingreso a JEC el 22 de marzo de 1999. El año 2014 el Establecimiento sale a Concurso público, adjudicándose en cargo de Director Sr Ricardo Díaz Ascencio. En el año 2019, nuevamente el establecimiento sale a concurso público, otorgando el cargo de Directora la Sr. Claudia Trabucco Samit.





Desde Febrero de 2022, asume la dirección de la Escuela, por Alta Dirección Pública, Sra Lorena Roxana Rojas Berenguela, conformando su nuevo equipo de trabajo de la siguiente manera: Inspectores Generales Farouk Amado Zuluoga y Hernán Marey Sáez, Jefe Técnico Silvia Pinto Rojas, Orientadora Romina Vergara Araya, Curriculista Camila Moran Valenzuela, Evaluadora Patricia Cofré Torrico, Encargada de Convivencia Escolar Marianela Ossandon Vega y Jefa Administrativa: Nancy Fernández Fernández.

Actualmente, el establecimiento cuenta con un registro de matrícula de 1090 alumnos (as) distribuidos en 4 cursos de transición: 2 transiciones menores equivalentes a 44 estudiantes y 2 transición mayores equivalente a 103 estudiantes, educación general básica de 1º a 8º con 987 estudiantes y una Matrícula SEP de 518 estudiantes. Educandos Ingresados al PIE 185 alumnos (as) y el Grupo Diferencial se encuentra en espera de profesional debido a que se encuentran con licencias médicas. El grupo diferencial abarca a los 4º básico, con un cupo de 17 alumnos (as) para apoyo en el proceso Lecto/Escrito.

La unidad educativa presenta una planta de 53 profesores y 35 Asistentes de la Educación (Inspectores, administrativos, auxiliares y serenos).

Finalmente, es importante mencionar que nuestro porcentaje de vulnerabilidad social en la unidad educativa es de un 74%.

Contamos con:

-  Biblioteca CRA, con recursos interactivos audiovisuales, musicales y literarios.
-  2 Laboratorios de Informática y 1 Laboratorio de Ciencias.
-  Talleres JEC de 3º a 8º año: Taller de Inglés, Informática, Deportes, Formación Ciudadana, Expresión Oral en Inglés, Taller de Música y Taller Literario.
-  Uso de las TICs por las y los docentes como recurso didáctico en las clases para mejorar aprendizajes.

✚ Programa de integración Escolar, conformado por 10 Profesionales Base, 6 asistentes, 4 Intérprete de Señas y 3 coeducadores que atienden a 185 estudiantes.

✚ Equipo Psicosocial, conformado por 1 Psicopedagoga, 1 Fonoaudióloga, 1 Psicólogo y 1 Asistente Social, que prestan atención a 140 estudiantes.

3.2 Marco Filosófico Curricular.

3.2.1 Visión.

“Ser un establecimiento educacional el cual entrega una formación académica y valórica que permita a sus estudiantes continuar de manera exitosa su prosecución de estudios”

El establecimiento educacional Las Rocas se propone la tarea de educar en aprendizajes significativos y valores que promuevan habilidades y competencias para que nuestros estudiantes avancen con rumbo certero hacia niveles de desarrollo integral que les faciliten una vida llena de oportunidades en las dimensiones personal, familiar y social. Formados en valores y cultura con que esta comunidad educativa se distinguirá, e impregnados de la inquietud intelectual promovida en ellos por sus maestros, nuestros estudiantes sabrán encontrar su lugar en la construcción cultural de la sociedad del conocimiento.

En esta perspectiva se manifiestan enfáticamente las competencias formadoras como prioridad, entendiendo este concepto como la ruta a seguir en la tarea de educar que nos hemos propuesto.

Para ello nuestros y nuestras docentes comprenden los desafíos que esto implica y son capaces de articular el sentido de la perseverancia en el traspaso del conocimiento, a través de una atención integral hacia cada uno de sus estudiantes. Una escuela donde todos los alumnos(as) adquieran aprendizaje y valores significativos. Queremos promover a través de los aprendizajes de los alumnos(as) los desafíos que contemplan el plan curricular, la inclusión, refuerzos y otras estrategias el logro de aprendizajes y valores de los alumnos(as) de 2º nivel de transición a 8º año básico.

3.2.2 Misión.

“Desarrollar competencias en nuestros estudiantes a través de las prácticas pedagógicas de calidad, con un fuerte énfasis en el desarrollo de las habilidades de comprensión lectora y razonamiento lógico matemático, utilizando metodologías secuenciales y las herramientas tecnológicas reforzar de manera transversal los valores y las actitudes que declara la Unidad Educativa a través de actividades curriculares y extracurriculares”

La formación que reciben nuestros estudiantes se sustenta en un proceso educativo integral que, conducido y materializado por personas competentes, promueve el aprendizaje significativo y un ejercicio progresivo de la autodisciplina, cuyo logro se sustenta en la internalización gradual de normas consensuadas por la comunidad. Para asegurar en el tiempo la calidad del proceso educativo, la escuela evalúa sistemáticamente, a través de instrumentos validados, los resultados de su gestión educacional.

Escuela Las Rocas E-87 cumple su Misión construyendo progresivamente un liderazgo institucional asentado en el mejoramiento continuo de todos los procesos que tienen lugar en él, y en una cultura asociada a la búsqueda permanente de las mejores oportunidades de aprendizaje para sus estudiantes. Lo anterior propicia una acción docente eficaz cuya capacidad de lectura, procesamiento y trabajo de los distintos lenguajes de la sociedad del conocimiento, incentiva en los estudiantes la comprensión, la reflexión, la valoración y la participación en la escuela y su entorno.

3.2.3 Programas de nuestra Unidad Educativa.

- Habilidades para la vida (HPV1)
- Programa PIE
- Programa de Prevención de droga y alcohol SENDA
- Programa JUNAEB
- Programa Chile Solidario
- Programa de Salud

3.2.4 Declaración de principios.

- ✚ Creemos en la educación como un derecho, sin exclusión.
- ✚ Creemos en la identidad, trayectoria histórica, tradiciones y los símbolos escolares.
- ✚ Creemos que lo esencial en la educación es el educando.
- ✚ Creemos en la interacción entre Familia y Escuela.
- ✚ Creemos que la convivencia coeducacional en un ambiente armónico es esencial para una mejor calidad del aprendizaje y el desarrollo de la vida humana.
- ✚ Creemos en el trabajo pedagógico centrado en: a aprender, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser.
- ✚ Creemos en el trabajo pedagógico enfocado en un ambiente propicio de interacción con los estudiantes, considerando sus características y conocimientos previos.
- ✚ Creemos en la conjugación del trabajo manual e intelectual como forma de contribución al crecimiento personal.
- ✚ Creemos en el conocimiento y asimilación de las normativas de las enseñanzas actuales que conducen al logro del desarrollo personal y de las metas propuestas.
- ✚ Creemos en un profesor mediador entre los conocimientos previos y los nuevos de los Estudiantes.
- ✚ Creemos en el desarrollo de las categorías del conocimiento: *Saber qué, Saber por qué, Saber cómo y Saber quién.*
- ✚ Creemos en la necesidad de formar capital humano a partir del conocimiento y las destrezas de nuestros estudiantes.

3.2.5 Panel de valores.

Nuestros valores.

La formación valórica de nuestros estudiantes está fundamentada en el Manual de Convivencia Escolar, aprobado, cumplido y difundido en la comunidad escolar, potenciando sus habilidades y capacidades, intelectuales, sociales y afectivas.





Entendemos los valores como un conjunto de criterios en relación con los cuales se mide la realización en existencia, actitud y acción, estos criterios dan sentido a cada una de esas dimensiones y establecen así condiciones de identidad para quien los sustenta.

Tomando como marco las relaciones personales, hemos identificado tres: consigo mismo, sus relaciones con los demás y su relación con el medio. En esta perspectiva, nuestra escuela demanda de sus actores una identificación con tres grandes dominios valóricos la autonomía, el respeto y el liderazgo.

Los valores que se enmarcan en nuestra Escuela están enfocados en un concepto de constante desarrollo de nuestros estudiantes, puesto que se torna profundamente importante para nosotros como institución formar personas que puedan desenvolverse en el mundo social y familiar. Buscando plasmar el conocimiento necesario que los destaque y los posicione como actores principales en la búsqueda de nuevas oportunidades de vida que satisfagan sus necesidades.

Por ello nuestra escuela promueve desde una educación transversal la formación integral del individuo, invitándolo a ser parte de una comunidad en donde se poseen deberes y derechos. Es bajo estas premisas que la Escuela desarrolla en sus estudiantes conceptos, habilidades, actitudes que le permiten conocer, desarrollar y promover la responsabilidad en dos aristas fundamentales: personal y social. A su vez inculcamos el respeto a la diversidad, la religión, la nacionalidad, el sexo, las necesidades educativas, la discapacidad y el entorno.

Valores y competencias.

-  Responsabilidad: para enfrentar los desafíos del aprendizaje
-  Responsabilidad: para enfrentar el proceso de enseñanza aprendizaje
-  Tolerancia: Para aceptar que todos somos diferentes
-  Integración: Inclusión de todos y todas.

Sellos Educativos.

Formación Integral: Visualizamos al estudiante como un ser integral potenciando sus habilidades y capacidades físicas, intelectuales, sociales y afectivas incorporando en su educación a la familia y la comunidad.

Sana Convivencia Escolar: Valoramos y reconocemos el aporte de todas las personas que contribuyen al proceso educativo.

Formación Académica: Cuyas bases se sustentan en Prácticas Pedagógicas de calidad que contribuyen al logro a lograr aprendizajes significativos en nuestros alumnos, dando énfasis a las asignaturas troncales

Principios Formativos.

- ✚ **Saber:** capacidad para razonar y actuar frente a situaciones que se presenten
- ✚ **Hacer:** aplicar procedimientos de comprensión, resolución, inferencia.
- ✚ **Ser:** moldear un proyecto de vida acorde al perfil de egreso nuestro PEI.
- ✚ **Convivir:** En las diversidades de la escuela y la comunidad en que está inserto.

Políticas.

Escuela Las Rocas propone y promueve un espacio de formación integral enfocado a la consecución de resultados claros y observables, buscando entregar valores fundados en el respeto y la integración. Esto quiere decir que toda su práctica educativa está dirigida hacia la formación de habilidades cognitivas, valóricas y sociales, que permitirá a los estudiantes desarrollarse como personas capaces de tener una visión del mundo fundada en el concepto de integración.

Nuestra escuela desarrolla procesos de enseñanza y aprendizaje que garanticen calidad y sostenibilidad. Para ello, partiendo de la definición del proyecto educativo una política esencial es el trabajo en equipo, fundamentada en la organización del aprendizaje en un espacio de innovación y creatividad.

Perfil del estudiante.

Entre los impactos esperados de este tipo de estudiante se considera la progresión de un individuo que va asumiendo cada vez más un rol activo y proyectivo, con un acento en la formación orientada a lo biodiverso en el cual se relevan capacidades, habilidades y competencias claras en materia de creación de posibilidades con mejores oportunidades para dar continuidad en los estudios, así como fortalecer sus oportunidades de desarrollo personal y social en el futuro.

En síntesis, los principales impactos son:

- ✚ En el ámbito familiar satisfaciendo las expectativas de mayores logros académicos y humanos.
- ✚ En la continuidad escolar, destacándose por su formación valórica.
- ✚ En lo social, será un agente promotor de sana convivencia.
- ✚ En lo afectivo tendrá la sensibilidad humana para ayudar permanentemente a otros.
- ✚ Estudiantes líderes en su nivel de conciencia ambiental dentro de sus comunidades de aprendizajes.
- ✚ Estudiantes que sean capaces de trabajar con una orientación metodológica, científica, reflexiva, metódica y orientada a resultados.

3.3 Resultados Académicos.

En este apartado se darán a conocer los datos relacionados con la planta docente y los resultados académicos de la Escuela Las Rocas E-87 tales como el SIMCE, siendo este un sistema nacional de evaluación de resultados de aprendizaje de acuerdo con la realidad de esta.

La planta docente perteneciente a la unidad educativa constituye un total de 52 docentes de planta, distribuidos desde los niveles de Transición Menor hasta los 8vos años básicos.

Ahora bien, de acuerdo con los últimos datos obtenidos por la agencia de calidad en el año 2019, es posible visualizar que la unidad educativa se encuentra en una categoría de desempeño media baja. Por consiguiente, se darán a conocer los resultados de desempeño de los últimos años:

Resultados de Categoría de Desempeño en los últimos años

Categoría de Desempeño en los últimos años ⁽¹⁾	
2016 <small>Informada el 22 de diciembre de 2016</small>	Insuficiente
2017 <small>Informada el 15 de enero de 2018</small>	Insuficiente
2018 <small>Informada el 12 de diciembre de 2018</small>	Insuficiente
2019 <small>Informada el 26 de diciembre de 2019</small>	Medio-bajo
2020 ^(*) <small>Informada el 15 de enero de 2021</small>	Medio-bajo

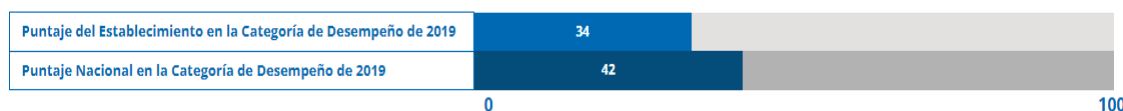
MEDIO-BAJO	INSUFICIENTE
<p>Los establecimientos que se encuentran en esta categoría muestran que sus estudiantes obtienen resultados por debajo de lo esperado en aspectos académicos o de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan.</p>	<p>Los establecimientos que se encuentran en esta categoría muestran que sus estudiantes obtienen resultados muy por debajo de lo esperado en aspectos académicos o de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan.</p>

Equivalentemente, se puede visualizar que el desempeño de la Unidad Educativa es inferior tanto en el porcentaje del año 2019 como en el porcentaje nacional del año 2019.

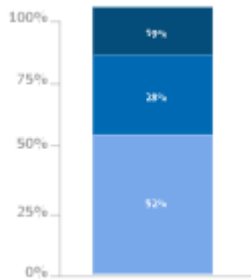
Resultados del establecimiento

Niveles de Aprendizaje

Resultados Distribución por Niveles de Aprendizaje



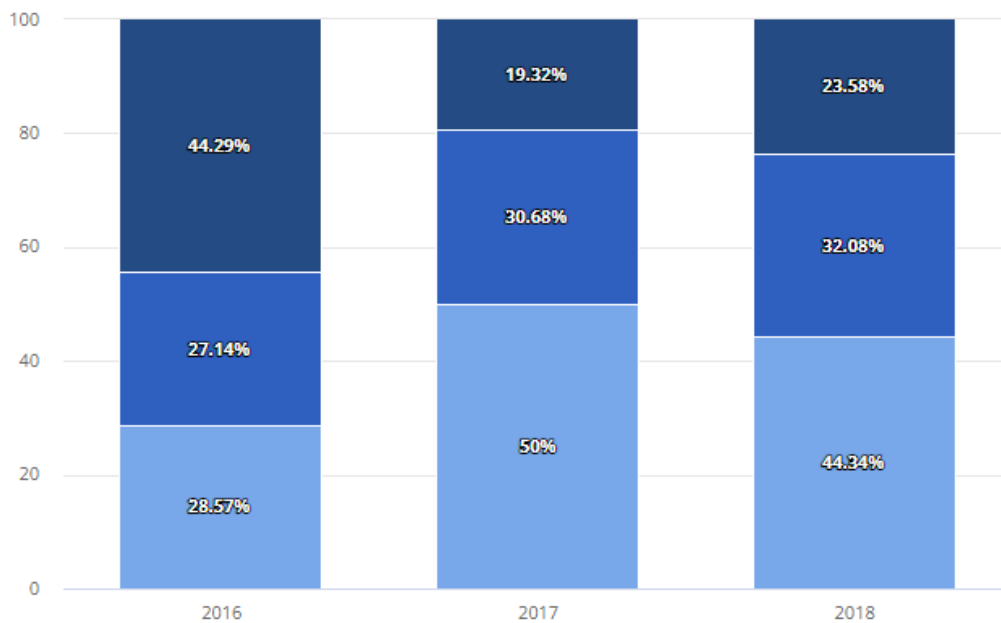
De la misma forma, según los datos entregados por la agencia de calidad, se puede visualizar el desempeño histórico de Lectura y Matemáticas, en los 4tos y 6tos años básicos. Los valores fluctúan entre adecuado, elemental e insuficiente



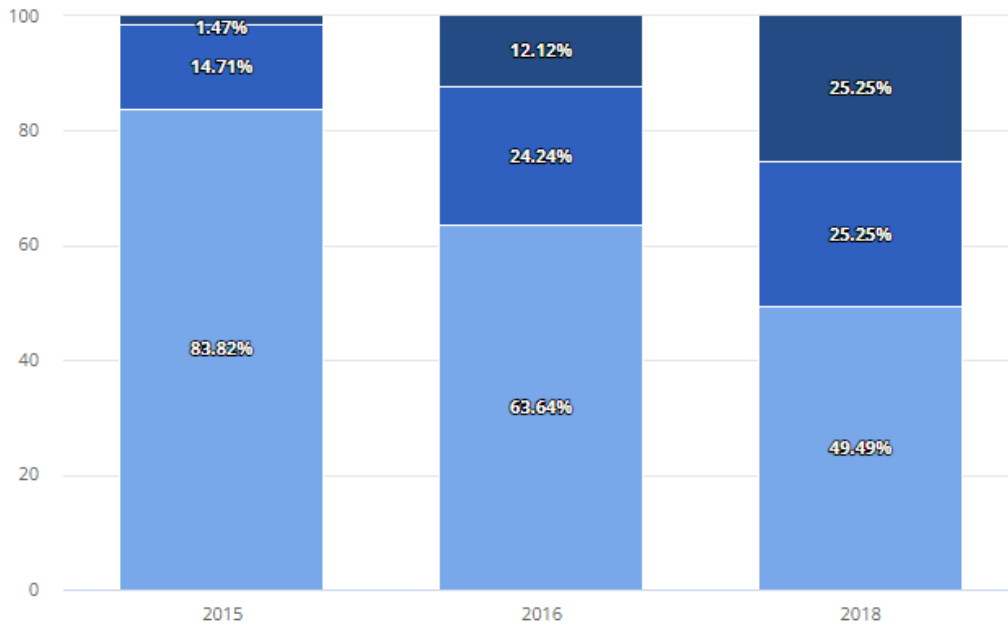
- **Adecuado.**
- **Elemental.**
- **Insuficiente.**

Lectura

4.º básico

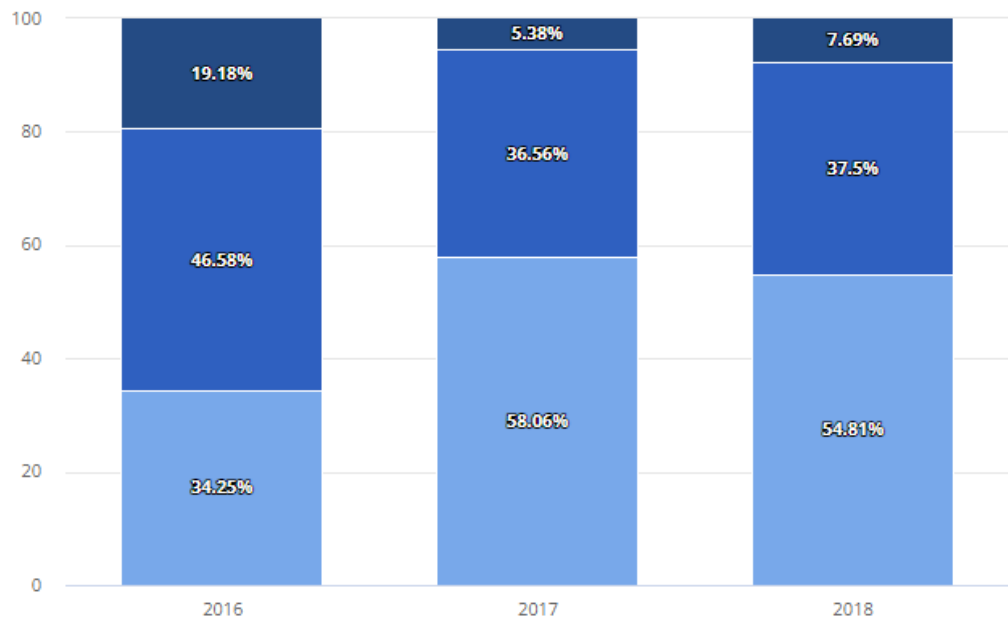


6.º básico

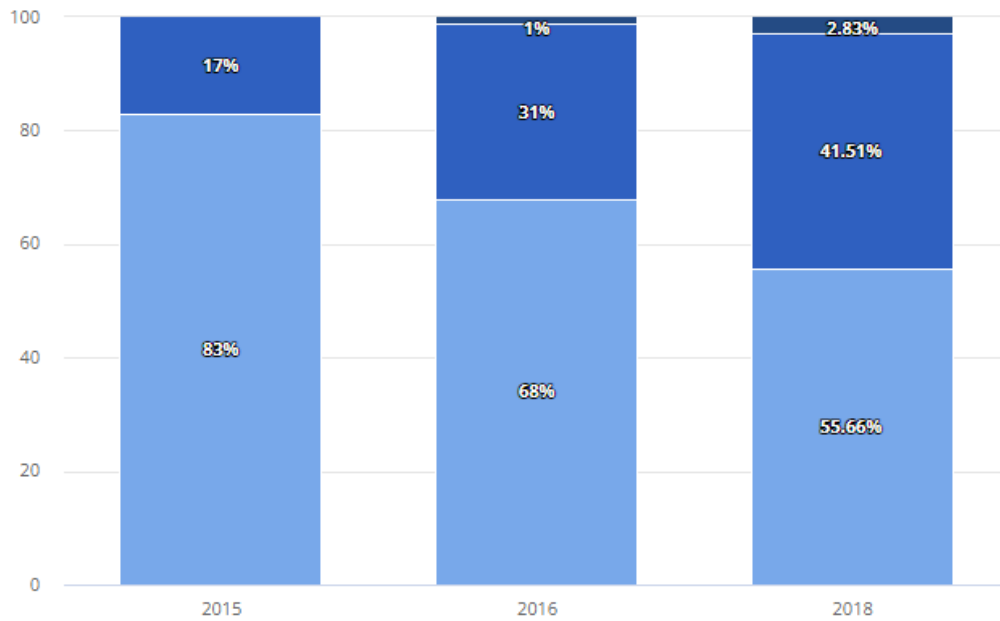


Matemática

4.º básico



6.º básico



Según los datos entregados por la agencia de calidad en relación con el SIMCE, se puede observar que no existe en todas las asignaturas a evaluar una tendencia a alza. En consecuencia, revisaremos los resultados a nivel histórico de la prueba antes mencionada.

Resultados Puntaje simce 4.º básico

Matemática			Lectura		
2018	2017	2016	2018	2017	2016
240	233	258	248	243	270

Resultados Puntaje simce 6.º básico

Matemática			Lectura		
2018	2016	2015	2018	2016	2015
221	208	194	236	217	197

Resultados Progreso simce 4.º básico

	Variación anual			
	2018-2017	2017-2016	2016-2015	Variación del período
Matemática 4.ºbásico	Mantiene	Baja	Sube	Mantiene
Lectura 4.ºbásico	Mantiene	Baja	Sube	Mantiene

Resultados Progreso simce 6.º básico

	Variación anual			
	2016-2018	2015-2016	2014-2015	Variación del período
Matemática 6.ºbásico	Sube	Sube	Baja	Mantiene
Lectura 6.ºbásico	Sube	Sube	Mantiene	Sube

Se puede observar que los resultados fluctúan, oscilan y/o varían a través de los años, sin una constante a la mejora de estos. En consecuencia, es de suma importancia suplir esta necesidad ligada al proceso enseñanza – aprendizaje, se debe trabajar en el diseño de estrategias de trabajo que permita desarrollar metodologías de aprendizajes significativo hacia los estudiantes y llegar a una constante que promueva la mejora con la finalidad de optimizar la categoría de desempeño.

Asimismo, se deben implementar talleres de reforzamiento, apoyo de Grupo Diferencial, profesionales del Psicosocial y del Programa de Integración Escolar, que promuevan el traslado de alumnos(as) al nivel de logro superior.

3.4 Antecedentes Geográficos.

Antofagasta, también conocida como "La Perla del norte", es una ciudad, puerto y comuna del Norte Grande de Chile y es la capital de la provincia y de la región homónima. Según el censo de 2017, realizado por el INE, es la sexta ciudad más poblada del país y la comuna más poblada fuera de la Región Metropolitana con 361.873 habitantes. Las principales actividades industriales de Antofagasta se encuentran intrínsecamente ligadas a la minería. En las últimas décadas, desde los años 70, ha presentado un sostenido crecimiento en las áreas relativas a la construcción, comercio y hotelería, además de un notable desarrollo urbano.

Limita al sur con Taltal y Diego de Almagro, al norte con Sierra Gorda, Mejillones y San Pedro de Atacama, al oeste con el océano Pacífico y al este con el Departamento Los Andes de Argentina. El límite norte de la comuna recorre una serie de hitos, siendo destacables (de oeste a este) Punta Lagartos, los cerros Negro, Valenzuela, Carrasco, Amarillo, Búfalo, Mastodonte, Mariposas, Cerrillos,

Pingo, Pajonales y, finalmente, una parte de la pampa Piedra Pómez. En el límite sur destacan Punta Dos Reyes, los cerros Paranal, Alto de Varas, Guanaco, Negro del Tolar, Punta del Viento, Varitas, Puntas Largas, San Rosendo y el Dos Hermanos. Fue declarada una comuna parcialmente en zona fronteriza el 20 de julio de 1999, por el decreto supremo N.º 1.166 del Ministerio de Relaciones Exteriores.

El área urbana de Antofagasta se presenta abruptamente entre el paisaje desértico y se encuentra ubicada en las planicies litorales, al sur de la península de Mejillones y al norte de Cerro Coloso. El Trópico de Capricornio coincide en el sector norte de la ciudad, fuera del radio urbano, donde se ubica el Aeropuerto Nacional Andrés Sabella Gálvez. Por esta razón el 21 de diciembre de 2000 se inauguró el Hito al Trópico de Capricornio.

Posee escasa vegetación por estar inserta dentro del desierto de Atacama, el más árido del mundo. Antofagasta es considerada la ciudad con el mayor ingreso per cápita de Chile alcanzando los 37.000 dólares. Su importante desarrollo se debe a las actividades portuarias e industriales, ligadas a la minería que se realiza en la zona, contando con un Barrio Industrial que se caracteriza por poseer instalaciones con tecnología de primera línea. Según estudios, ha sido catalogada como la ciudad más cara para vivir del país.

Las agradables condiciones climáticas de la ciudad la convierten en destino obligado por visitantes, quienes pueden disfrutar de múltiples servicios turísticos, de atractivos paisajes, centros comerciales, playas de aguas cálidas y suave oleaje, y también de monumentos históricos y naturales.

3.5 Indicadores Socioeconómicos.

Entre algunos de sus principales indicadores socioeconómicos, de acuerdo con los resultados de Casen 2020, destaca que sólo el 69,2% de la población regional está afiliada a Fonasa, en tanto que un 30,8% se declara afiliada a Isapre, diferencias significativas con respecto a lo observado a nivel nacional con un 76,5% y 23,5%, respectivamente. En el ámbito de acceso equitativo al sistema de salud, el 92,2% de la población regional que declara haber tenido algún problema de salud, observándose una similitud respecto a los resultados a nivel nacional (92,4%).

En materia de pobreza por ingreso, medida por la encuesta CASEN 2020, la región de Antofagasta registra una tasa de 9,3% la cual comparada con la tasa nacional (10,8%) no tienen grandes diferencias desde un punto de vista estadístico.

En relación con la educación municipal, la comuna de Antofagasta cuenta con 53 establecimientos municipales de educación parvularia, básica y media, que aseguran educación gratuita a la población, distribuidos a lo largo de su territorio. No obstante, el 26.6% de la población regional de 18 años o más no ha alcanzado la educación media completa o escolaridad obligatoria de 12 años.

Con relación a sus características educativas, en la Región de Antofagasta se observa que la escolaridad promedio de la población de 15 años y más alcanzó los 12,2 años de escolaridad promedio, superior al promedio nacional con 11,7 años, no existiendo una brecha estadísticamente significativa.

Asimismo, en términos de inserción laboral, se advierte que la región presenta valores similares para la tasa de participación laboral (75,5%) y para la tasa de participación laboral femenina (48,4%) en comparación al valor estimado a nivel nacional en población de 15 y más años (73% y 46,7%, respectivamente).

La baja participación en organizaciones sociales de sus habitantes es uno de los rasgos sobresalientes a destacar en la región. En este sentido, se destaca que un 20,4% de la población de 10 años y más residente en Antofagasta declara participar o haber participado en los últimos 12 meses en alguna organización social o grupo organizado, no obstante, el 27,2 de la población de 10 años y más participa a nivel nacional.

Otro de los elementos que entrega la última estimación Casen 2020 en el ámbito de vivienda y entorno, dice relación con que la región presenta un 5,7% de hogares en condición de hacinamiento, y un 6,6% con acceso inadecuado a agua potable o no cuentan con conexión a alcantarillado o fosa séptica.

Finalmente, según el PADEM Antofagasta 2021, en los últimos años, se ha registrado una disminución de un 0,6% en los niveles de matrícula de los establecimientos de la comuna, a consecuencia del Estallido Social y a la Pandemia COVID-19. Conjuntamente, los estudiantes de establecimientos de educación municipal presentan un alto porcentaje de vulnerabilidad social, lo que condiciona la forma en que se debe abordar el diseño educacional desde el municipio. Un 66% presentan una condición de vulnerabilidad social. (32% prioritarios, 34% preferentes).

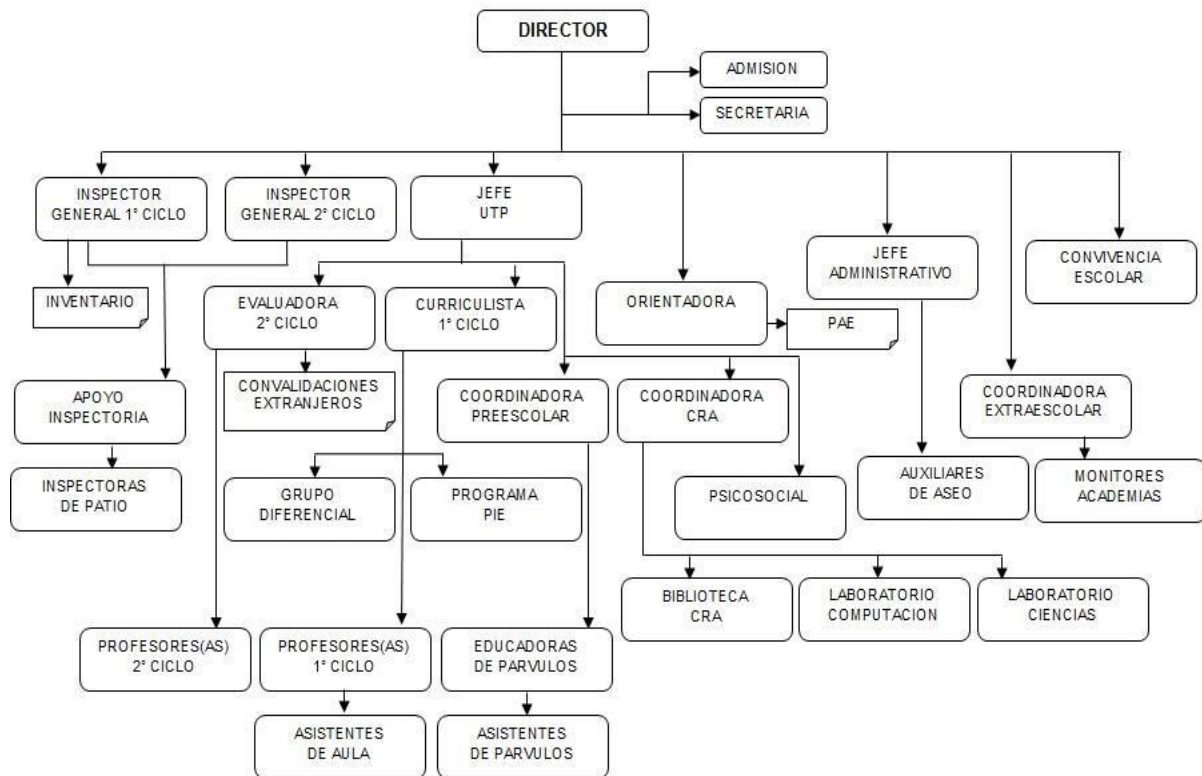
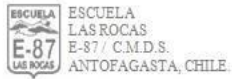
3.6. Antecedentes Culturales.

Según la CASEN 2020 existe un intercambio cultural importante en la región de Antofagasta. En relación con los pueblos indígenas, se estima un 13,4% de pueblos indígenas y un 12,4% con respecto al inmigrante internacional, manteniendo un registro menor de pueblos indígenas a nivel país (10,6%) y un registro inferior a nivel país en relación con la inmigración (6,2%). A la fecha, ha existido un aumento de la inmigración por distintos motivos; personales, sociales, gubernamentales, etc.

Este fenómeno se ha visto reflejado en la población escolar, ya que el establecimiento educacional, Escuela Las Rocas E-87, cuenta con un registro de matrícula de 1090 alumnos(as) distribuidos en 4 cursos de transición: 2 transiciones menores de 44 alumnos(as) y 2 transición mayores de 59 alumnos(as). Además, respecto a la educación general básica de 1º a 8º año básico, esta cuenta con una matrícula de 987 alumnos(as), y en relación con la Matrícula SEP esta se constituye de 518 estudiantes.

Conformemente, según lo antes mencionado, ha existido un aumento de familias extranjeras divididos en; 81 estudiantes colombianos, 1 estudiantes ecuatoriano, 10 estudiantes peruanos, 60 estudiantes bolivianos, 54 estudiantes argentinos, 1 estudiante paraguayo, 15 estudiantes venezolanos, 1 estudiante cubano, 4 estudiantes americanos y 1 estudiante español, siendo un total de 228 alumnos(as) extranjeros en el periodo escolar 2022.

3.7 Recursos Humanos.



3.7.1 Funciones Principales.

Director(a).

La función principal del director consiste en conducir y liderar el proyecto educativo institucional, además de gestionar administrativa y financieramente el establecimiento cuando se le hayan transferido tales atribuciones, según la legalidad vigente.

Admisión.

El sistema de admisión escolar regula la asignación de vacantes disponibles en el establecimiento. A su vez, tiene como objetivo maximizar las preferencias de los postulantes, sujeto a dos restricciones: Número limitado de vacantes y Prioridad de alumnos que cumplen criterios.

Secretaria.

Elaborar certificados de calificaciones, constancias y certificados de escolaridad. Elaborar las bases de datos de estudiantes para efectos docentes y administrativos. Colaborar con la rectora en la elaboración de informes estadísticos. Atender al público en el horario establecido

Inspectoría General.

El Inspector General es el docente directivo que tiene como responsabilidad velar porque las actividades del establecimiento se desarrollen en un ambiente de disciplina, bienestar y sana convivencia.

Jefe Unidad Técnica Pedagógica.

El jefe de la Unidad Técnica Pedagógica es un líder curricular, responsable de: organizar, planificar, acompañar, orientar y guiar el quehacer docente y todas las actividades curriculares, además es responsable de la programación, organización, supervisión y evaluación del desarrollo de las actividades curriculares.

Curriculista.

Es el profesional responsable de la ejecución, supervisión y asesoramiento del proceso curricular de la unidad educativa, en conformidad con los Planes y Programas de estudio vigentes.

Evaluador(a).

Es el profesional responsable de planificar, coordinar y supervisar las actividades de evaluación del establecimiento educacional referido al proceso de enseñanza aprendizaje, de acuerdo con las normas vigentes.

Orientador(a).

El Orientador, es el docente, responsable; de planificar, coordinar, supervisar y evaluar las actividades de orientación educacional, vocacional, profesional y de programas especiales del establecimiento educacional vinculadas con orientación, y atender problemas de orientación a nivel grupal e individual.

Convivencia Escolar.

El profesional debe coordinar con el equipo de Convivencia Escolar y liderar el diseño e implementación de las actividades y estrategias que ayuden a mejorar la convivencia y a fortalecer el aprendizaje de modos de convivencia pacífico, la gestión de un buen clima de convivencia institucional y la formación de equipos de trabajo colaborativo en el establecimiento.

Jefe Administrativo.

Coordina y tomar acciones en los aspectos administrativos de la Unidad Educativa, tales como; control de horarios (reloj), permisos administrativos, adecuaciones extraprogramáticas, entre otras cosas.

Grupo Diferencial.

Dupla de profesionales encargados de entregar apoyo a estudiantes que presentan dificultades en su aprendizaje no asociadas a discapacidad según lo establece el Decreto 291/99.

Programa Integración Escolar.

Su propósito es contribuir al mejoramiento continuo de la calidad de la educación, favoreciendo los aprendizajes en la sala de clases y la participación de todos y cada uno de los estudiantes, especialmente de aquellos que presentan Necesidades Educativas Especiales (NEE).

Equipo Psicosocial.

Equipo que debe prevenir e intervenir problemáticas socio-familiares, pedagógicas, emocionales, conductuales, trastornos del lenguaje/habla, psicomotrices que afectan el proceso educativo de los alumnos (as), para contribuir al mejoramiento del PME brindando apoyo de un equipo interdisciplinario.

Coordinador(a) Extraescolar.

Docente que tiene a su cargo la organización y coordinación de las diferentes actividades extraescolares de libre elección de las y los estudiantes.

Coordinadora CRA.

Coordinar y ejecutar atención y funcionamiento de biblioteca.

Docentes.

Las funciones docentes del establecimiento son desempeñadas por profesionales de la educación, considerando el perfeccionamiento adecuado para el desempeño de su trabajo. El docente es el profesional que lidera las actividades curriculares.

Asistente de Aula.

Realizar apoyo en directa colaboración a labores educativas y pedagógicas del curso.

Coordinador(a) Preescolar.

Profesional responsable de organizar, coordinar y supervisar el trabajo Técnico-Pedagógico de los niveles prebásicos de la unidad educativa, de manera que funcionen eficiente y armónicamente.

Educadoras de Párvulos.

Su propósito es favorecer de manera sistemática, oportuna y pertinente el desarrollo integral y aprendizajes relevantes y significativos en los párvulos, de acuerdo con las bases curriculares que se determinen en conformidad a la ley, apoyando a la familia en su rol insustituible de primera educadora.

Asistente de Párvulos.

Agente facilitador del desarrollo cognitivo, psicomotor y emocional de los niños y niñas, coordinando y/o acompañando los procesos de aprendizaje, considerando elementos de seguridad y salud, adaptándose a los distintos contextos educativos - formales y no formales- en todos sus niveles y modalidades.

Asistentes de Educación.

El asistente de la educación es el funcionario (a) que desempeña labores en la comunidad educativa; sus funciones van, desde servicios auxiliares a profesionales, colaborando con aspectos curriculares y pedagógicos a favor del logro de los

objetivos propuestos en el PEI. Cada asistente de la educación debe conocer, aceptar el rol y función a desempeñar en el establecimiento acorde a las exigencias y características del cargo.

3.8 Objetivos de acuerdo con el PEI.

3.8.1 Objetivo General.

Ser un espacio educativo colaborador de las familias en la formación de nuestros estudiantes, acogedor, democrático, responsable y solidario, de modo que ellos alcancen el éxito personal y académico que les permita proyectarse en la educación media, en la búsqueda de ver realizado su proyecto de vida, a partir de nuestros Sellos Institucionales.

a) Gestión Liderazgo Escolar:

Los objetivos planteados en el PEI están encaminados a consolidar nuestro sello educativo: la formación Integral del alumno(a) de esta forma, la comunidad educativa se identificará con el sello institucional donde se destaquen las habilidades: autonomía, trabajo en equipo y el manejo oral del idioma inglés.

b) Gestión Pedagógica:

Los objetivos planteados en el PEI están dirigidos a la mejorar los procesos con la finalidad de asegurar la calidad de la práctica docente, con foco en la preparación de la enseñanza.

c) Gestión de Recursos:

Los objetivos planteados en el PEI se centran en la capacitación docente y entrega de materiales varios que aporten significativamente al proceso educativo.

d) Gestión en Convivencia Escolar:

Los objetivos planteados en el PEI están enfocados a la formación del estudiante en concordancia con el PEI, Manual de Convivencia, Plan de Formación Ciudadana y actitudes promovidas en el Marco Curricular.

CAPITULO VII: DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.

La finalidad de ejecutar el diagnóstico institucional es recabar información importante para la mejora de la calidad de la educación. En consecuencia, para esta acción se trabajó con los Estándares Indicativos de Desempeño, los cuales ayudan a instalar buenas prácticas de gestión y constituyen un modelo que entrega orientaciones y lineamientos para la realización de la autoevaluación, la conducción de la evaluación externa, la entrega de recomendaciones de mejora, la implementación del apoyo externo y la elaboración del plan de mejoramiento. Estos estándares se organizan en cuatro dimensiones de la gestión escolar, las que se dividen en tres subdimensiones con sus respectivos estándares.

4.1 Dimensiones – Subdimensiones.

		DIMENSIONES			
		LIDERAZGO	GESTIÓN PEDAGÓGICA	FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	GESTIÓN DE RECURSOS
SUBDIMENSIONES	Liderazgo del sostenedor (6 estándares)	Gestión curricular (7 estándares)	Formación (7 estándares)	Gestión de personal (9 estándares)	
	Liderazgo del director (7 estándares)	Enseñanza y aprendizaje en el aula (6 estándares)	Convivencia (7 estándares)	Gestión de recursos financieros (6 estándares)	
	Planificación y gestión de resultados (6 estándares)	Apoyo al desarrollo de los estudiantes (7 estándares)	Participación y vida democrática (6 estándares)	Gestión de recursos educativos (5 estándares)	

Para llevar a cabo la realización del diagnóstico institucional se utilizaron dos instrumentos; una Ficha Técnica y un análisis FODA. Ambos instrumentos fueron aplicados a integrantes de la comunidad Educativa de la Escuela las Rocas E-87.

4.2. Ficha Técnica.

Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso.

Describe la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/opedagógicas que componen las diferentes dimensiones.

En la siguiente 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.

○ **Análisis de las Áreas de Proceso.**

4.2.1 Área de Gestión del Currículum

- Dimensión: Gestión pedagógica

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El equipo técnico pedagógico organiza la carga horaria de cada curso, asignando las horas de libre disposición en función de las metas formativas y de aprendizaje del establecimiento y las necesidades e intereses de los estudiantes.				
2. El equipo técnico pedagógico organiza la asignación de los profesores y el horario de cada curso, privilegiando criterios pedagógicos (como distribución equilibrada de los tiempos de cada asignatura en la semana, experticia de los docentes, entre otros)				
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.				
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.				
5. El equipo técnico pedagógico monitorea regularmente el logro de la cobertura curricular.				
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.				
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.				
8. El equipo técnico pedagógico revisa y analiza las planificaciones de clases con el profesor para mejorar su contenido.				
9. El equipo directivo y técnico pedagógico desarrollan procedimientos de acompañamiento a la acción docente en el aula que incluyen observación de clases, análisis del trabajo de los estudiantes y reflexión sobre las dificultades que enfrenta, con el fin de mejorar sus prácticas y desarrollar capacidades.				
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.				
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.				
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.				
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.				

- **Dimensión: Enseñanza y aprendizaje en el aula**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. Los profesores comunican claramente lo que esperan que los estudiantes aprendan o consoliden en cada clase y establecen las relaciones entre las actividades realizadas y los objetivos a alcanzar.				
2. Los profesores introducen los nuevos conceptos con claridad y rigurosidad conceptual.				
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.				
4. Los docentes incorporan recursos didácticos y tecnológicos en la medida que aportan al aprendizaje y motivación de los estudiantes.				
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.				
6. Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros).				
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.				
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.				

- **Dimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar, apoyar y monitorear a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades en el aprendizaje académico.				
2. El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos.				
3. El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.				
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.				
5. El establecimiento identifica a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementa acciones para asegurar su continuidad en el sistema.				
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.				

4.2.2 Área Liderazgo Escolar

- Dimensión: Liderazgo del sostenedor.

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

- Dimensión: Liderazgo formativo y académico del director.

Proceso general a evaluar: El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.				
Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El director se compromete con el logro de altos resultados académicos y formativos.				
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. 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.				
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.				
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.				
6. El director gestiona los procesos de cambio y mejora en el establecimiento: orienta a su equipo a la identificación y análisis de las prácticas que requieren modificarse, y evaluarse para implementar las soluciones propuestas.				
7. El director promueve una ética de trabajo.				

- Dimensión: Planificación y gestión de resultados

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional que incluye la definición de la modalidad y las características centrales del establecimiento, la misión y visión educativa y la descripción del perfil del estudiante que busca formar.				
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.				
3. El establecimiento elabora un Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance del Plan de Mejoramiento Educativo, o plan estratégico o planificación anual.				
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.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados, actualizado, protegido y de fácil consulta.				

4.2.3 Área Convivencia Escolar

- Dimensión: Formación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento traduce los lineamientos formativos estipulados en el Proyecto Educativo Institucional en estrategias concretas para alcanzar su logro (prácticas pedagógicas transversales, programa de orientación, actividades de encuentro, talleres extraprogramáticos, programas de formación docente, alianza familia escuela, entre otros).				
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.				
3. El establecimiento modela y enseña maneras constructivas de relacionarse y resolver conflictos.				
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.				
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.				
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.				

- **Dimensión: Convivencia escolar**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento promueve y exige un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa y en todos los espacios formativos (aula, talleres, bibliotecas, patios, actos ceremoniales, eventos deportivos).				
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.				
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. El establecimiento cuenta con procedimientos y rutinas de comportamiento que facilitan el desarrollo de las actividades cotidianas.				
5. El establecimiento provee las condiciones para hacer de la escuela un lugar seguro para los estudiantes, tanto física como psicológicamente (infraestructura adecuada, personal idóneo, protocolos para recibir denuncias, entre otros).				
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.				
7. El establecimiento previene y enfrenta el bullying o intimidación sistemática, a través de estrategias concretas.				

- Dimensión: Participación

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento genera sentido de pertenencia en los estudiantes, lo que motiva su participación en torno al Proyecto Educativo Institucional.				
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.				
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. El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.				
5. El establecimiento promueve la participación de todos los estamentos a través del funcionamiento efectivo del Consejo Escolar.				
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.				
7. El establecimiento promueve y apoya la participación de los padres y apoderados a través del Centro de Padres y los Delegados de curso.				
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.				
9. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes para informar a los apoderados y estudiantes respecto de su funcionamiento.				
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.

4.2.4 Área Gestión de Recursos

- Dimensión: Gestión del recurso humano

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

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

- **Dimensión: Gestión de recursos financieros y administración**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento gestiona la matrícula y la asistencia, de manera que logra completar los cupos disponibles y alcanza un alto nivel de asistencia a clases.				
2. El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos.				
3. El establecimiento ejecuta sus gastos de acuerdo al presupuesto y controla su cumplimiento a lo largo del año.				
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.				
5. El establecimiento cumple la legislación vigente: no tiene sanciones de la Superintendencia.				
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.				
7. El establecimiento genera alianzas estratégicas y usa las redes existentes en beneficio de sus estudiantes y docentes, siempre en favor del Proyecto Educativo.				

- **Dimensión: Gestión de recursos educativos**

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes.				
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. El establecimiento cuenta con una biblioteca o CRA operativa, que apoya el aprendizaje de los estudiantes.				
4. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa.				
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.				

4.2.5 Análisis FODA.

a) Gestión Pedagógica.

- Fortalezas de la Gestión Pedagógica:

- ✚ Los procesos existentes testifican la calidad de la práctica docente, con foco en la preparación de la enseñanza estableciendo relaciones entre las actividades a realizar y los objetivos a alcanzar, a través de estrategias de enseñanza.
- ✚ Se desarrollan y sistematizan procedimientos para el análisis y evaluación de la acción docente en el aula.
- ✚ Existe una sistematización de las adecuaciones curriculares y las evaluaciones diversificadas con estrategias de apoyo diferenciado para alumnos descendidos.
- ✚ Se promueve la motivación en los educandos a través del monitoreo, retroalimentación y reconocimiento del trabajo de los estudiantes con relación a sus aprendizajes.
- ✚ Existe una organización y planificación en la carga horaria de los docentes en donde se privilegia el criterio pedagógico.
- ✚ Existen instancias de reflexión técnica y análisis de resultados para verificar el cumplimiento de objetivos.

- Debilidades de la Gestión Pedagógica:

- ✚ Falta de perfeccionamiento docente en instrumentos evaluativos.
- ✚ Intercambio de experiencias docentes exitosas en el aula.
- ✚ Entregar oportunamente la capacitación necesaria para superar dificultades.

- ✚ No existen instancias permanentes de revisar y analizar las planificaciones de clases con el fin de corregir o mejorar el contenido expuesto.
- ✚ Falta promoción en la participación de los educandos.
- ✚ Falta promover un clima de respeto en el aula, ya que existen conductas disruptivas por parte de alguno educandos.
- ✚ Falta implementar estrategias que permitan potenciar a estudiantes destacados.
- ✚ Falta incentivar aún mas el sistema de orientación vocacional para los educandos.

b) Liderazgo Escolar.

- Fortalezas de Liderazgo Escolar:

- ✚ Director(a) asumió en diciembre de 2022 por Alta Dirección Pública, conformando un nuevo equipo de trabajo directivo.
- ✚ El establecimiento cuenta con PEI.
- ✚ Aplicación de un plan de inversiones SEP y seguimiento del PME.
- ✚ El sostenedor mantiene comunicación fluida con el EGE.
- ✚ El sostenedor establece metas claras, roles y atribuciones del EGE.
- ✚ El director está comprometido con los logros positivos académicos y formativos, cumpliendo el PEI a través de una efectiva gestión pedagógica.
- ✚ El director gestiona procesos de cambio y mejora de la unidad educativa, promoviendo la ética.
- ✚ Se promueve la autoevaluación en pro a al mejoramiento educativo; definiendo una planificación, metas y estrategias. Además, monitoreando periódicamente el PME analizando los resultados académicos.

- Debilidades de Liderazgo Escolar:

- ✚ Potenciar el liderazgo del Director(a) como promotor de reflexión, mejoramiento e innovación pedagógica.
- ✚ Recepción tardía de las peticiones SEP de capacitación, recursos educativos y fondos a rendir por parte de CMDS.

c) Convivencia Escolar.

- Fortalezas de Convivencia Escolar

- ✚ Planificación de la formación de los estudiantes en concordancia con el PEI, Manual de Convivencia, Plan de Formación Ciudadana y actitudes promovidas en el Marco Curricular.
- ✚ Contar con un Manual y un Encargado de Convivencia Escolar que lo explicita, difunde y hace que se cumpla en la comunidad escolar.
- ✚ Promover encuentros entre los distintos estamentos para crear lazos y fortalecer el sentido de pertinencia para mejorar la convivencia escolar.
- ✚ Se cuenta con programas como; sexualidad, afectividad y género, y cuidado personal y prevención de conductas de riesgo.
- ✚ Se orienta a los padres y apoderados en el proceso educativo integral.
- ✚ Se cuenta con las condiciones de entregar un lugar seguro para los estudiantes; tanto física como emocionalmente.
- ✚ Se promueve la prevención de conductas antisociales, violentas y/o bullying.
- ✚ Existe sentido de pertinencia de los educandos, promoviendo el encuentro y la participación.
- ✚ Existe un consejo Escolar y un Centro General de Padres.

- Debilidades de Convivencia Escolar:

- ✚ Falta de compromiso de padres y apoderados para contribuir desde el hogar a la mejora de rendimientos de sus hijos(as).
- ✚ Carencia de apoyo de los apoderados para mejorar conductas negativas.
- ✚ Tardanza en la aprobación de recursos SEP solicitados a CMDS.

d) Gestión de Recursos.

- Fortalezas en Gestión de Recursos:

- ✚ Capacitación y entrega de material y horas no lectivas a los docentes que se evalúan año a año.
- ✚ Gestionar contratación de programas de apoyo y ATE.

- ✚ Mejorar un sistema para la adquisición, renovación y reparación de insumos y maquinarias.
- ✚ Existe una planta requerida por la norma con la finalidad de implementar el plan educativo y cumplir los objetivos educativos propuestos.
- ✚ Se implementan mecanismos para prevenir la baja asistencia docente, generando reemplazos adecuados.
- ✚ Se cuenta con evaluación y retroalimentación de desempeño docente.
- ✚ El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.
- ✚ La unidad educativa gestiona matrícula y asistencia.
- ✚ Existe un control en los gastos de recursos, acorde al presupuesto entregado, evitando sanciones.
- ✚ Existe gestión con los programas y redes de apoyo.
- ✚ La unidad educativa provee de recursos didácticos para favorecer el aprendizaje significativo; materiales y CRA.
- ✚ Se cuenta con recursos TIC para apoyar los aprendizajes.

- **Debilidades en Gestión de Recursos:**

- ✚ La escuela no puede desvincular a ningún funcionario.
- ✚ No se reciben todos los recursos SEP que se solicitan en tiempos y plazos.
- ✚ Tardanza en la recepción de material e insumos e instalación y reparación de maquinarias y necesidades.

CAPITULO VIII: ANALISIS DE RESULTADOS.

○ OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO SEGÚN LAS FORTALEZAS.

DIMENSIONES	ASPECTOS PARA EL ANALISIS	FORTALEZAS	OPORTUNIDADES DE MEJORAMIENTO
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y equipo directivo.	El sostenedor lleva a cabo las labores necesarias para mantener una comunicación fluida con el director; si amerita, realiza visitas al establecimiento para entregar la información de forma personal, conserva reuniones con el director y EGE, estando disponible para responder oportunamente situaciones críticas y atender denuncias. El director promueve la participación de todos los miembros de la unidad educativa en la elaboración del PEI/PME. En consecuencia, se aplica un plan de inversiones SEP y seguimiento del PME.	Situar de forma definitiva procesos y prácticas que optimicen la gestión institucional y gestión pedagógica. Mejorar la organización de los tiempos requeridos para realizar esta articulación. Optimizar de manera continua, con recursos SEP, el desarrollo y aplicación del PME.
Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, reparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes.	Existe coherencia en la organización de la planificación curricular. La ejecución y la base curricular están enfocada en el desarrollo integral de los educandos. Se emplean diversas estrategias pedagógicas para atender las necesidades de todos los educandos. El proceso evaluativo se centra en lo formativo y sistémico, promoviendo el aprendizaje significativo de los educandos, testificando la calidad de la práctica docente. Se desarrollan y sistematizan procedimientos para el análisis y evaluación de la acción docente en el aula. Existe un procesamiento apropiado de las adecuaciones curriculares y las evaluaciones diversificadas, realizando apoyo diferenciado para educandos descendidos y/o con una necesidad educativa especial.	Promover la aplicación de prácticas pedagógicas novedosas, en conjunto a monitoreos y seguimientos con el fin de efectuar con los objetivos curriculares. Suscitar la mejora educativa con el objetivo de conseguir resultados positivos y significativos en los educandos. Promover el aprendizaje significativo, generando apoyo y conocimientos a la totalidad de educandos.

<p>Convivencia Escolar</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.</p>	<p>Existe un manual de convivencia, que es conocido por toda la comunidad educativa, promoviendo su cumplimiento y/o aplicación óptima. Educación centrada en la participación y protagonismo de los alumnos, generando confianza en ellos, instaurando valores en su día a día, promoviendo bienestar emocional, reflejado en su predisposición positiva frente al aprendizaje. Encuentros entre los distintos estamentos para crear lazos y fortalecer el sentido de pertinencia para mejorar la convivencia escolar. Formación planificada de los educandos, mediada por el PEI, Manual de Convivencia, Plan de Formación Ciudadana y actitudes.</p>	<p>Incrementar el monitoreo y seguimiento de los objetivos planteados en el procedimiento de Convivencia Escolar. Promover el desarrollo integral óptimo de los educandos, impactando en el resultado positivo de la enseñanza/aprendizaje. Alcanzar una identidad óptima y un sentido de pertenencia apropiado. Llevar a cabo las acciones plasmadas en documentos bases, promoviendo su correcta aplicación, obteniendo resultados positivos.</p>
<p>Gestión de Recursos</p>	<p>Procedimientos y prácticas dirigidas a contar con las condiciones adecuadas, tanto de los recursos humanos, financieros y educativos para el desarrollo de los procesos educativos.</p>	<p>Capacitación a docentes que se evalúan año a año. Recursos financieros y recursos humanos, acordes a las necesidades de la institución educativa. Gestión de recursos; programas de apoyo y ATE. Gestión de recursos para suplir lo solicitado por el MINEDUC y la comunidad educativa. Respuestas eficaces para llevar a cabo la labor educativa cotidiana.</p>	<p>Optimizar todo tipo de recursos para conseguir una mejora en la formación escolar integral. Promover la calidad de enseñanza realizando las acciones solicitadas por la entidad mandante, respondiendo eficazmente a lo requerido.</p>

CAPITULO IX: PLAN DE MEJORAMIENTO

○ PLAN DE MEJORAMIENTO GENERAL.

DIMENSION	OBJETIVO	META
Gestión Pedagógica	Obtener resultados académicos óptimos de las asignaturas de Lenguaje y Matemáticas.	Alcanzar un 90% de resultados académicos óptimos de las asignaturas de Lenguaje y Matemáticas.
Liderazgo	Afianzar el rol del director y del Equipo de Gestión para fortalecer una cultura de altas expectativas dando énfasis en el desarrollo pedagógico e integral de los estudiantes.	Consolidar en un 100% el rol entre el director y el EGE, con la finalidad de promover el desarrollo integral de los educandos.
Convivencia Escolar	Fortalecer el clima de Convivencia Escolar para la promoción de ambientes de aprendizajes motivadores, participativos y desafiante.	Llevar a cabo un clima positivo de Convivencia Escolar que concluya e infiera en un 100% en el desarrollo integral de los educandos.
Gestión de Recursos	Adquisición, contratación, mantención e instalación de todos los recursos humanos, financieros y didácticos al servicio del apoyo pedagógico, resguardo socioemocional y sanitario para garantizar la continuidad de aprendizajes.	Proveer en un 100% los recursos necesarios para garantizar el aprendizaje significativo, el desarrollo integral y su continuidad.

○ IMPLEMENTACION.

DIMENSION	SUB DIMENSION	OBJETIVO	META	ACCION	GARANTE
GESTION PEDAGOGICA	Gestión Curricular. Enseñanza y aprendizaje en el aula. Apoyo al desarrollo de los estudiantes.	Fortalecer la gestión pedagógica presencial para movilizar los resultados académicos de las asignaturas de Lenguaje y Matemáticas.	Obtener resultados académicos óptimos de las asignaturas de Lenguaje y Matemáticas.	Potenciación de la implementación de un Plan de Gestión Pedagógica, liderado por la Dirección y Unidad Técnica Pedagógica, que garantice el buen funcionamiento de las prácticas pedagógicas y metodologías de trabajo para el logro y aseguramiento de los resultados de aprendizaje y una sana autoestima académica, entregando el apoyo oportuno de los equipos psicosocial, PIE, Gestión, entre otros.	Unidad técnico-pedagógica Jefe unidad técnico-pedagógica Curriculista
	Liderazgo del Director. Planificación y gestión de resultados.	Afianzar el rol del director y del Equipo de Gestión para fortalecer una cultura de altas expectativas dando énfasis en el desarrollo pedagógico e integral de los estudiantes.	Consolidar el rol entre el director y el EGE, con la finalidad de promover el desarrollo integral de los educandos.	Fortalecer de los procesos de comunicación interna, que permitan afianzar la dinámica del trabajo colaborativo y de reflexión de la comunidad educativa, con el propósito de implementar protocolos que permitan asegurar ambientes adecuados, seguros y propicios para cumplir con los procesos de aprendizajes pedagógicos e integrales de los estudiantes.	Director Equipo de Gestión. Jefes de departamento por asignatura.
	Formación. Convivencia Escolar.	Fortalecer el clima de Convivencia Escolar para la promoción	Llevar a cabo un clima positivo de Convivencia	Fortalecimiento de un plan de acción anual, que integre formalmente al currículo y que	Departamento de orientación. Equipo

<p>CONVIVENCIA ESCOLAR</p>	<p>Participación y vida democrática.</p>	<p>de ambientes de aprendizajes motivadores, participativos y desafiante.</p>	<p>Escolar que concluya e infiera en el desarrollo de los educandos.</p>	<p>priorice los valores y sellos del PEI, con el propósito de generar un ambiente propicio y de sana convivencia que colabore con el mejoramiento de los aprendizajes de los educandos.</p>	<p>Psicosocial. Encargado de Convivencia Escolar. Inspección.</p>
<p>GESTION DE RECURSOS</p>	<p>Gestión del personal. Gestión de los resultados financieros. Gestión de los recursos educativos.</p>	<p>Adquisición, contratación, mantención e instalación de todos los recursos humanos, financieros y didácticos al servicio del apoyo pedagógico, resguardo socioemocional y sanitario para garantizar la continuidad de aprendizajes.</p>	<p>Proveer de los recursos necesarios para garantizar el aprendizaje significativo, el desarrollo integral y su continuidad.</p>	<p>Aseguramiento de los recursos humanos, didácticos y financieros con la finalidad de cubrir la demanda de estos, para potenciar y fortalecer aprendizajes y el bienestar de todos los estudiantes.</p>	<p>Dirección. Unidad técnico-pedagógica. Jefes de departamento por cada asignatura.</p>

CAPITULO X: BIBLIOGRAFIA

Benguria, R. (1997). Hacia Modelos más completos de Gestión de la Calidad Total, con referencia al Sector Educativo. La Calidad total aplicada a la Educación. Boletín de Estudios Económicos, Universidad de Deusto. Vol., 52, N° 161, p. 321-332.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/autor?codigo=4510>

Consejo Nacional de Educación (2022). Quienes Somos; Misión.

<https://www.cned.cl/quienes-somos>

División Educación General (2022). Orientaciones para el Proceso de Planificación de la Mejora Educativa 2022.

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2022/04/PME-orientaciones-2022.pdf>

Ministerio de Educación (2019). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2019. División de Educación General. Gobierno de Chile.

https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2019/02/26-02-2019-Orientaciones-PME-2019_LE.pdf

Ministerio de Educación (2020). Orientaciones para la elaboración del Plan de Mejoramiento Educativo 2020. División de Educación General. Gobierno de Chile.

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2020/12/PME-2020-v2.pdf>

Ministerio de Educación (2022). Ley 20.248, Establece Ley de Subvención Escolar Preferencial.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=269001>

Ministerio de Educación (2022). Ley 20.370, Establece La Ley General de Educación.

<https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1006043>

Ministerio de Educación (2022). Misión del MINEDUC.

<https://www.mineduc.cl/ministerio/mision/>

Modelo de Calidad de la Gestión Escolar (2022). Mejor Gestión para más y mejores Aprendizajes.

<https://bibliotecadigital.mineduc.cl/bitstream/handle/20.500.12365/18640/modelocalidadgestion.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Sistema de Aseguramiento de la Calidad (2020/2023). Plan de Aseguramiento de la Calidad de la Educación. (p.6)

https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023_vf.pdf

Superintendencia de Educación (2022). Conoce la Superintendencia de Educación.

<https://www.supereduc.cl/la-institucion/que-es-la-superintendencia-de-educacion/>

Zaballa, G. (2000). Modelo de Calidad en educación, GOIEN; Camino a la Mejora Continua. (p. 29-30)

<https://es.scribd.com/read/594451111/Modelo-de-calidad-en-educacion-GOIEN-Camino-hacia-la-mejora-continua?mode=standard#>