



**Trabajo final para obtener el Grado de Magíster Profesional  
en Educación mención Gestión de Calidad**

**DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL Y PLAN DE MEJORAMIENTO  
EDUCATIVO DE LA ESCUELA ORLANDO PEÑA CARVAJAL,  
DE LA COMUNA VIÑA DEL MAR, REGIÓN DE VALPARAÍSO**

Nombre de la candidata a magíster: Pamela Eileen Leighton Sepúlveda

Nombre de la tutora disciplinar: Amely Dolibeth Vivas Escalante

Nombre de la tutora metodológica: Amely Dolibeth Vivas Escalante

Mayo, 2022

## ÍNDICE

RESUMEN .....	4
INTRODUCCIÓN .....	5
MARCO TEÓRICO .....	10
MARCO CONTEXTUAL.....	19
DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL.....	29
ANÁLISIS DE RESULTADOS.....	43
PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO.....	47
BIBLIOGRAFÍA.....	70
ANEXOS .....	73

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>Datos del establecimiento Escuela Orlando Peña Carvajal</i> .....	19
Tabla 2. <i>Recursos humanos</i> .....	22
Tabla 3. <i>Resultados de la evaluación SIMCE</i> .....	24
Tabla 4. <i>Síntesis de los componentes más relevantes del PEI</i> .....	29
Tabla 5. <i>Relación entre los Sellos y las Dimensiones</i> .....	30
Tabla 6. <i>Vinculación de los Sellos con los Planes</i> .....	31
Tabla 7. <i>Gestión Institucional</i> .....	32
Tabla 8. <i>Implementación de los Planes</i> .....	33
Tabla 9. <i>Autoevaluación de la Implementación Curricular</i> .....	35
Tabla 10. <i>Análisis de Resultados del Diagnóstico</i> .....	36
Tabla 11. <i>Fortalezas y Oportunidades de mejora</i> .....	36
Tabla 12. <i>Conclusiones de la Autoevaluación Institucional</i> .....	38
Tabla 13. <i>Planificación estratégica</i> .....	39
Tabla 14. <i>Estrategias de mejoramiento</i> .....	40
Tabla 15. <i>Planificación Anual</i> .....	48
Tabla 16. <i>Indicadores</i> .....	49
Tabla 17. <i>Acciones</i> .....	53

## RESUMEN

Este trabajo de Grado da a conocer la realidad de la Escuela básica Orlando Peña Carvajal, de la comuna de Viña del Mar, Quinta región de Valparaíso, al considerar aspectos de su historia, misión, visión, sellos institucionales, resultados académicos, entre otros, con el propósito de reflejar el trabajo desarrollado en este establecimiento, que ha servido a la comunidad durante 51 años formando a generaciones de familias del sector sino además, difundir acciones que propenden a la mejora escolar y promueven la calidad en su gestión a partir de las lecciones aprendidas en la Escuela, considerando el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Ministerio de Educación de Chile. La información brindada se sustenta en una sólida revisión bibliográfica, a través del análisis de textos de diversas fuentes literarias, de la revisión desde la práctica del establecimiento educacional y de la normativa legal actual. La investigación considera la crisis actual al presentar un Plan de Mejoramiento Educativo, teniendo como base un diagnóstico institucional llevado a cabo con la participación de toda la comunidad educativa del establecimiento en diferentes instancias, para señalar líneas de acción que procuran la mejora de aquellos aspectos detectados como deficientes y mantienen las fortalezas del establecimiento educativo, sostenibles durante el plazo de un año.

## INTRODUCCIÓN

En el marco de la crisis sanitaria debida a la enfermedad por coronavirus (COVID-19), a nivel mundial, se produce un nuevo y complejo contexto, en donde surge la necesidad de repensar estrategias, metodologías y recursos que aseguren las oportunidades de desarrollo a todos los y las estudiantes del sistema escolar, considerando en particular a aquellos de escasos recursos. Por ello se han de plantear nuevas acciones y objetivos de los propuestos inicialmente en el Plan de Mejoramiento Educativo 2018 para poder abordar los desafíos con mayor celeridad.

La actual Reforma Educacional Chilena impulsa a los establecimientos educacionales para que representen el sentir de su comunidad educativa, propiciando que cada escuela tenga identidad propia y distintiva, con el fin de mejorar la calidad de la educación, garantizando el acceso de todas y todos los chilenos a una educación pública, gratuita y de calidad.

La preocupación por la calidad de la educación lleva más de tres décadas en los sistemas educativos, lo que se ha visto reflejado en informes de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), organizaciones internacionales y regionales. Al respecto, Álvarez, Topete, (2004) plantean que: “en las últimas dos décadas del siglo XX pasó de las empresas industriales y de servicios a las instituciones educativas; pero el concepto de calidad no puede tener el mismo significado en éstas y en aquéllas; ni son por lo general aplicables los modelos ISO 9000 y sus derivados a las situaciones de alta complejidad en que se desarrollan las instituciones educativas y sus resultados, que son productos únicos no estandarizados.” (p. 11)

El Ministerio de Educación, el 2014, propuso a los establecimientos educacionales un nuevo enfoque de trabajo en relación con su proceso de mejoramiento continuo. Este se basó en la utilización de dos instrumentos de gestión conocidos y valorados por los establecimientos educacionales: el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y el Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Dentro de este marco general, el PEI de cada establecimiento educacional constituye el instrumento 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. Por su parte, el PME facilita que las escuelas, colegios y liceos planifiquen y materialicen los procesos de mejoramiento institucional y pedagógico. Estos procesos se orientan de manera distinta en cada institución en función de su PEI, su cultura escolar, el contexto sociocultural y territorial, los roles y funciones de los miembros que la componen, el diagnóstico institucional, los logros y desafíos para el mejoramiento de la calidad diagnosticados y recogidos en el respectivo PME.

En el gobierno de la presidenta Michelle Bachelet, el Ministerio de Educación (MINEDUC) a cargo de la ministra Adriana del Piano (2015): “diseñó un plan de acción para el Sistema de Aseguramiento de la Calidad, cuya misión es propender a asegurar la calidad de la educación y la equidad en todos sus niveles. El plan busca la coordinación y trabajo conjunto entre el Ministerio de Educación, la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación, de forma que apoyen y fortalezcan los establecimientos educacionales, priorizando a los más vulnerables. Su foco es la escuela y el apoyo a todas y a todos los actores del sistema.” (p. 8)

La ley promulgada el 16 de noviembre del 2017, crea un Sistema de Educación Pública, para fortalecer la calidad de los establecimientos educacionales públicos del país, capaz de garantizar el derecho universal a la educación integral e inclusiva de calidad.

El Ministerio de Educación, en el documento *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales* (2018) indica: “La Ley de Inclusión, promulgada el 29 de mayo del 2015, es pieza fundamental de la nueva política, dado que restituye y garantiza el derecho social a la educación, de modo que todos los niños, niñas, jóvenes y adultos(as) sean efectivamente iguales en su acceso a ella. Asimismo, define a las comunidades educativas como corresponsables del logro de aprendizajes de calidad y, por tanto, de la organización de los procesos educativos, en función de atender a las y los estudiantes, sin segregar, excluir ni discriminar arbitrariamente.” (p.21)

Luego, en el documento *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*, del Ministerio de Educación, (2020) se señala que: “En todos los países que desarrollan procesos de reformas educacionales e innovaciones en el ámbito escolar, una de las preocupaciones centrales, en la agenda pública y privada, es el tema de la “calidad”. Al respecto, han adquirido mayor relevancia enfoques que promueven un concepto de calidad vinculado

a variables diversas, cuyo referente 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.” (p. 2)

El modelo promueve que sean los propios actores de la comunidad educativa quienes se responsabilicen respecto de los resultados del establecimiento, propiciando también una gestión profesional y rigurosa. Este modelo se estructura en Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión. Las Áreas son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional y se denominan: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y apoyo a los Estudiantes, y área de Recursos. Las Dimensiones son el contenido técnico de las áreas y los Elementos de Gestión describen la operacionalización de los contenidos de las áreas y dimensiones.

¿Cuál es el propósito de este trabajo? El presente Trabajo se enmarca en un proyecto para obtener el Grado de Magíster en Educación mención Gestión de Calidad cuyo propósito es presentar un Plan de Mejoramiento Educativo a la Escuela Orlando Peña Carvajal para ser aplicado en el año 2022, teniendo como base un diagnóstico participativo que quedó inconcluso en el año 2021 por motivos de la pandemia que afectó al mundo entero.

Con la finalidad de cumplir los objetivos propuestos para esta investigación, el presente trabajo se divide de siguiente manera:

Marco teórico: Presenta el tema que aborda el trabajo, respaldado por la revisión sistematizada y actualizada de la literatura en relación directa con los objetivos de este estudio.

Marco contextual: Introduce a la Escuela en diversos ámbitos como son su reseña histórica, la visión y misión institucional, los sellos educativos, los recursos humanos y de infraestructura, antecedentes pedagógicos, sus dimensiones organizativa y administrativa financiera.

Diagnóstico institucional: El diagnóstico del establecimiento permite recabar información importante para la mejora de la calidad de la educación. Se presenta una síntesis de los niveles de calidad de cada una de las Dimensiones de la Gestión Institucional y Pedagógica, acordes al Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del MINEDUC.

Análisis de los resultados: Recoge y analiza los datos considerando la bibliografía y sustentos expuestos en el marco teórico de esta investigación, para detectar principalmente las fortalezas y debilidades. Están relacionados de manera directa con los objetivos de la investigación. Se analizan y complementan los resultados del diagnóstico institucional, tomando en cuenta los datos recopilados desde las áreas investigadas y se complementa con la aplicación de una Escala evaluativa.

Plan de mejoramiento: De acuerdo con los resultados obtenidos se establece un PME que contiene los objetivos y metas estratégicas para cada dimensión del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, pensando en un año, para promover la mejora en la Escuela Orlando Peña Carvajal. Por tanto, no comprende las etapas de: Seguimiento y monitoreo de los resultados, en donde se debe estimar si las acciones contribuyen efectivamente al mejoramiento de los procesos educativos o bien, realizar oportunamente, las adecuaciones necesarias; tampoco se considera la etapa de Evaluación, la que implica evaluar el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de todos(as) sus estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica para establecer las proyecciones del próximo período, puesto que escapan a los plazos establecidos para este proyecto de grado ya que estas se llevarán a cabo el año 2023.

A modo de sustentar teóricamente la opción metodológica escogida para este trabajo se cita a Salgado (2007) quien expone que: “La finalidad de la Investigación-Acción es resolver problemas cotidianos e inmediatos, y mejorar prácticas concretas. Su propósito fundamental se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para programas, procesos y reformas estructurales. Los pilares sobre los cuales se fundamentan los diseños de investigación-acción son: Los participantes que están viviendo un problema son los que están mejor capacitados para abordarlo en un entorno naturalista. La conducta de estas personas está influida de manera importante por el entorno natural en que se encuentran. La metodología cualitativa es la mejor para el estudio de los entornos naturalistas.” (p. 4).

La metodología empleada para esta investigación comprende la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa de la Escuela Orlando Peña Carvajal según pertinencia estratégica, en procesos continuos y sistemáticos de diálogo en todas



sus fases como son: la elaboración, la revisión y la concreción de un plan sistematizado de trabajo, sobre la base de una Estrategia Ministerial, con análisis de los resultados. Esto se complementa con la aplicación de una “Escala evaluativa para el análisis de las áreas de proceso” (en adelante Escala Evaluativa) enviada como ficha técnica por parte del programa de Magíster Profesional en Educación mención Gestión de Calidad de la Universidad Miguel de Cervantes.

El total de la muestra es de 51 integrantes de la comunidad educativa, distribuidos en 28 docentes, 10 apoderados, 7 asistentes de la educación y 6 estudiantes, quienes evalúan cada una de las prácticas del modelo de gestión de calidad chileno; El equipo directivo está considerado en el grupo de los docentes.

¿Cómo se establecen las acciones que permitirán mejoras en el plazo definido? Luego de analizar los resultados del diagnóstico y la aplicación de la encuesta anteriormente señalada, se confecciona un PME que contempla una serie de actividades sostenibles durante el presente año. Se seleccionan alternativas de mejora, priorizando y presentando las más adecuadas en base a los resultados de la Escala Evaluativa aplicada, se especifican las tareas que han de realizarse para la consecución de los objetivos, determinar el/la responsable de la puesta en marcha y de la ejecución de las acciones de mejora, los recursos humanos y recursos materiales necesarios, los indicadores de seguimiento y los responsables de realizar el control y seguimiento de estas.

En síntesis, ¿Qué se ha de encontrar en este trabajo de grado? Se podrá visualizar un Plan de Mejoramiento Educativo que reconoce las debilidades del 2021, considera tanto las lecciones aprendidas como las oportunidades ofrecidas por la pandemia para la recuperación de los aprendizajes y aporta con acciones de mejora que consideran las necesidades educativas de los y las estudiantes de la Escuela Orlando Peña Carvajal para el período marzo-diciembre 2022.

## MARCO TEÓRICO

Se presentan diversos componentes teóricos que orientan al propósito de esta investigación, considerada la revisión sistematizada y actualizada de la literatura relacionada con los temas que se han de abordar.

Entre ellos, lo que sostiene González (2015), citando a UNESCO : “Dos principios caracterizan la mayoría de las tentativas de definición de lo que es una educación de calidad: el primero considera que el desarrollo cognitivo del educando es el objetivo explícito más importante de todo sistema educativo y, por consiguiente, su éxito en este ámbito constituye un indicador de la calidad de la educación que ha recibido; el segundo hace hincapié en el papel que desempeña la educación en la promoción de las actitudes y los valores relacionados con una buena conducta cívica, así como en la creación de condiciones propicias para el desarrollo afectivo y creativo del educando”. (p. 4)

Luego, es necesario hacer referencia al aporte de McKinsey, quien resulta vital al identificar como uno de los factores de éxito de la educación, la existencia de sistemas de aseguramiento de la calidad educativa. Así, McKinsey (2007), expone que “el sistema debe garantizar que todos los niños, y no sólo algunos de ellos, tengan acceso a una excelente instrucción” (p. 57). Y, que: “lograr altos resultados universalmente sólo es posible poniendo en práctica mecanismos que aseguren que las escuelas brinden instrucción de alta calidad a todos los niños.” (p. 72)

Al mismo tiempo, existen diversos cuerpos normativos que guían y apoyan el ámbito educacional para el logro de la calidad de la educación en todos los y las estudiantes, como son:

La Ley General de Educación 20.370, promulgada el año 2009, en su Artículo 1º establece la regulación de los derechos y deberes de los integrantes de las comunidades educativas a fin de propiciar un sistema educativo que se caracterice tanto por la equidad como por la calidad de sus servicios.

La Ley 20.529, promulgada el año 2011 crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad (SAC), de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización, define los roles de las instituciones que lo conforman y constituye un marco institucional para los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. El sistema

busca asegurar una educación de calidad y equidad, en cuanto a que todos los y las estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad.

En el *Marco para la Buena Dirección y Liderazgo Escolar* (2015), en la dimensión prácticas de liderazgo efectivo, se aborda la visión estratégica compartida, al considerar que los equipos directivos sean quienes lideren la construcción de sus sellos (misión y visión) y objetivos, con el fin de plasmar el sentir de la unidad educativa, respetando su cultura, contexto y expectativas. También refiere a que los directivos “promuevan y modelen cotidianamente, tanto en sus palabras como en sus acciones, una cultura escolar inclusiva, equitativa y de altas expectativas sobre los logros de aprendizaje de los estudiantes y el desempeño de los docentes, asistentes de la educación y estudiantes.” (p. 23)

La Ley de Inclusión Escolar 20.845 del Ministerio de Educación, en el año 2015, entre otras normas, incorpora el principio de “integración e inclusión” el cual propicia que los establecimientos educativos sean lugar de encuentro entre los y las estudiantes de distintas condiciones socioeconómicas, culturales, étnicas, de género, nacionalidad o religión.

¿Cómo se entiende el mejoramiento educativo según el MINEDUC? Lo refleja a través de dos pilares que se complementan: 1) El currículum nacional, con decretos normativos (Marco curricular y Bases Curriculares) que establecen una base cultural común para todos los estudiantes y apuntan al desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos, con resguardo para la equidad de la educación exigiendo mínimos comunes para el aprendizaje integral de todas y todos los estudiantes. 2) Las normativas y planes que deben desarrollar y asumir las comunidades educativas para asegurar tanto una educación de calidad, integral e inclusiva a sus estudiantes, como para permitir a los integrantes de la comunidad educativa hacerse cargo de las múltiples dimensiones y áreas de trabajo relacionadas con la formación integral de las y los estudiantes. Son ejemplos, el Plan de Convivencia Escolar, el Plan de Apoyo a la Inclusión, el Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Desarrollo Profesional Docente, entre otros.

En el *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos* del Ministerio de Educación (2018), se plantea que es un: “modelo de gestión del mejoramiento

educativo que toma en cuenta la realidad sociocultural y territorial de cada establecimiento, los intereses y necesidades de los estudiantes, los procesos pedagógicos que ocurren tanto dentro como fuera del aula, entre otros... requiere comprender el mejoramiento como un proceso sistémico y global, que abarca distintos niveles (aula, establecimiento, territorio local, nivel regional y nacional) y dimensiones (cognitiva, social, emocional, física, ética, entre otras), y donde la colaboración y participación de la toda la comunidad educativa resulta fundamental". (p. 13)

El Ministerio de Educación, en el documento *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*, (2020) señala: "Las principales características del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar son:

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

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

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

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

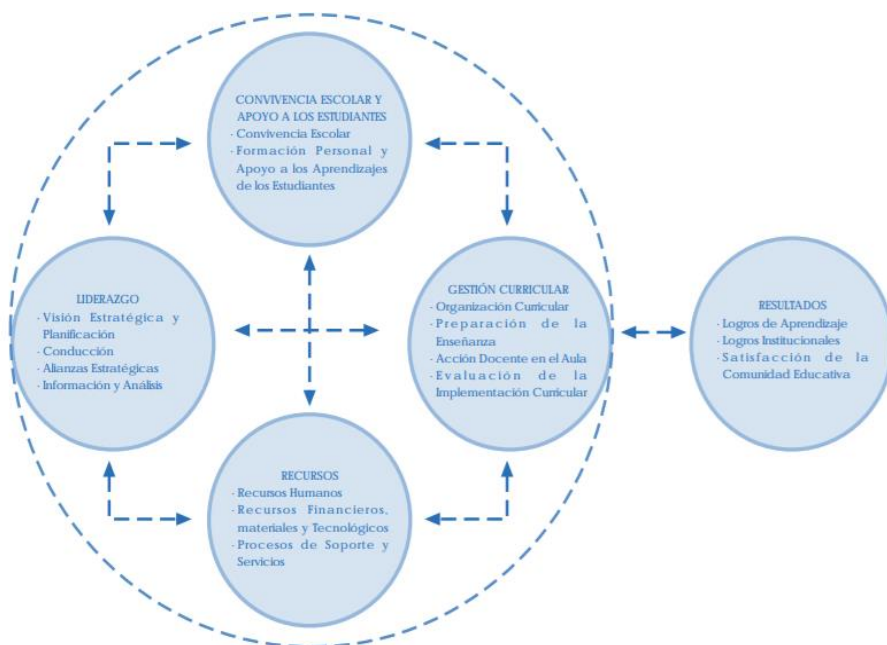
5. Tiene como principio orientador el mejoramiento continuo promoviendo la idea sistemática de incrementar calidad. Cada uno de los procesos puede ser objeto de este principio que se operacionaliza a través del diseño, planificación, implementación, corrección y ajuste del proceso y, evaluación de las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

6. Permite la coordinación y articulación de todos los procesos de gestión sobre la base de la comprensión del enfoque sistémico para mirar las interrelaciones entre las dimensiones de cada una de las áreas y de los procesos y resultados.” (p. 2).

La estructura del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar comprende Áreas, Dimensiones y Elementos de Gestión. Las Áreas, son cinco y son el elemento clave de la gestión de un establecimiento educacional. Dichas áreas, son de dos tipos: de procesos y de resultados. Las Áreas de Procesos son cuatro y se dan a nivel de las prácticas de gestión que desarrolla el establecimiento educacional para lograr sus metas y objetivos. El Área de Resultados refiere a los datos e informaciones que posee o genera el establecimiento educacional, permitiéndole dar cuenta del resultado de los aprendizajes, los logros institucionales y el nivel de satisfacción de la comunidad educativa. (Ver figura 1).

**Figura 1**

*Áreas del Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*



\* Fuente: Reimpreso de Modelo de Calidad de la Gestión Escolar, p. 2

Las Dimensiones, son el contenido técnico de las áreas de proceso en forma desagregada, en tanto los Elementos de Gestión describen un grado específico de la operacionalización del contenido de las áreas y las dimensiones.

A continuación, se contextualizan cada una de las dimensiones y se mencionan sus subdimensiones:

La Dimensión Gestión Pedagógica, considera las políticas, procedimientos y prácticas que deben desarrollar el equipo directivo y docente para asegurar una gestión pedagógica efectiva y por tanto la sustentabilidad del PEI. Está constituida por tres subdimensiones: Gestión Curricular, Enseñanza y Aprendizaje en el aula y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

La Dimensión Liderazgo, implica que quienes lideran los procesos de gestión institucional y técnico-pedagógica del establecimiento deben orientar, planificar, articular y evaluar los procesos institucionales a fin de conducir a los integrantes de la comunidad educativa al logro de los objetivos y metas institucionales. La constituyen tres subdimensiones: Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, Planificación y gestión de resultados.

La Dimensión Convivencia Escolar, comprende las políticas, líneas de acción y prácticas que se deben realizar en el establecimiento educacional para favorecer el desarrollo personal, social ético y espiritual de los estudiantes, considerando las diferencias individuales y la convivencia de los integrantes de la comunidad educativa, favoreciendo un ambiente propicio para el aprendizaje y el desarrollo integral de los y las estudiantes de acuerdo con el PEI y el currículum vigente. Sus tres subdimensiones son: Formación, Convivencia, Participación y vida democrática.

La Dimensión Gestión de Recursos, refiere a las políticas, estrategias, procedimientos y prácticas que debe realizar el establecimiento educacional al asegurar las condiciones adecuadas para el desarrollo de los procesos educativos, tanto a nivel de provisión, como de organización y optimización de los recursos. Abarca la adquisición de recursos materiales y el perfeccionamiento que requieran docentes, profesionales, asistentes de la educación y técnicos de la escuela para atender los procesos formativos de sus estudiantes. Comprende tres subdimensiones: Gestión de personal, Gestión de recursos financieros, Gestión de recursos educativos.

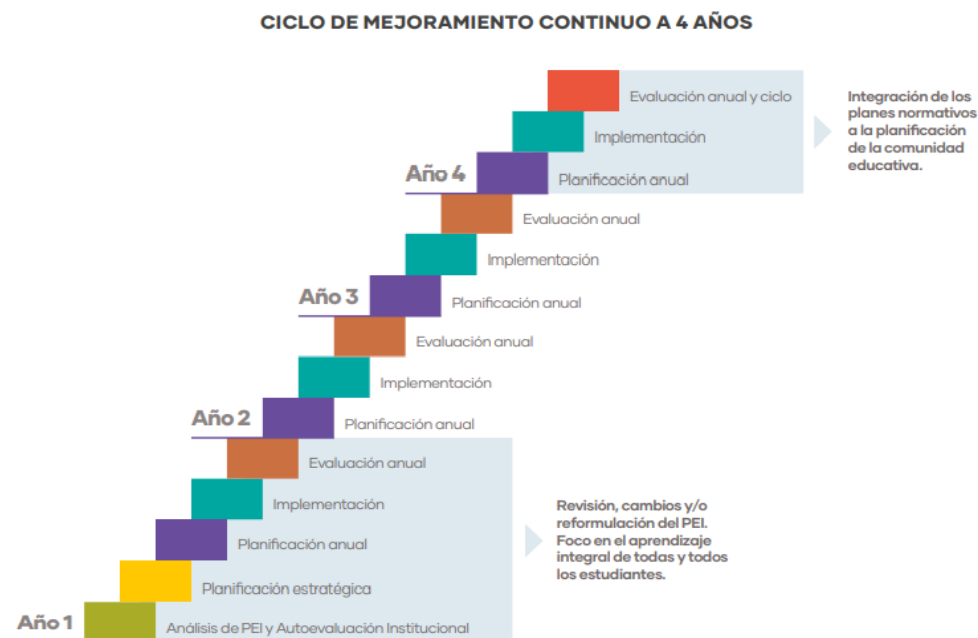
Actualmente el sistema educativo se ve demandado por requerimientos que exigen nuevas habilidades y conocimientos para enfrentar los desafíos propios de una sociedad compleja y el más reciente, sin duda, la crisis sanitaria. En marzo del 2020 el MINEDUC decretó la suspensión de clases presenciales de los establecimientos educacionales, lo que ha llevado a nuevas formas de enseñar y aprender para dar continuidad a los procesos educativos de todos los y las estudiantes. La crisis del COVID ha exigido replantear las acciones y objetivos propuestos adaptándolos a la contingencia actual: disminuir las brechas de aprendizajes, cautelar el clima de convivencia escolar, relevar la importancia del aprendizaje socioemocional y disminuir los riesgos de deserción como consecuencia de la suspensión de clases presenciales. A lo anterior, se agrega que, en Chile, antes de la pandemia, hubo paros docentes y luego los graves acontecimientos de octubre del 2019, que ya habían implicado una baja considerable de asistencia a clases presenciales.

La Ley General de Educación 20.307 en el año 2009, articula el PEI y el PME de modo que ambos contribuyan a la mejora de la calidad de la educación que se imparte en los establecimientos chilenos. Entonces, el PEI se constituye en el instrumento que permite proporcionar una educación de calidad al definir los principios orientadores del quehacer institucional y pedagógico de cada comunidad educativa y el PME permite al establecimiento educacional organizar de manera sistémica e integrada los objetivos, metas y acciones para el mejoramiento de los aprendizajes de todos los estudiantes. Esto implica que las escuelas y liceos desarrollen un Ciclo de Mejoramiento Continuo, con fases articuladas para mejorar su gestión institucional y sus resultados educativos en función de lo declarado en el PEI.

El Ministerio de Educación, en el documento *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales* (2018) indica: "El ciclo de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento a mediano y/o largo plazo (4 años), y planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI)." (p. 25) (Ver figura 2).

## Figura 2

### Ciclo de mejoramiento continuo



\* Fuente: Reimpreso de *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educativos*, p. 25.

Cada comunidad educativa analiza su realidad y contexto en los ámbitos institucional y pedagógico, traza objetivos estratégicos de mejoramiento, planifica e implementa acciones anuales que permitan lograr los objetivos estratégicos planteados y, al mismo tiempo, alcanzar lo declarado en su PEI. Dentro de este marco, el PME es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo, pues sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, al definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años; ordenar y articular las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo. El PME es una herramienta que ordena y materializa el ciclo de mejoramiento, desafiando a las comunidades educativas en un diseño participativo y estratégico de su mejoramiento, a partir de una mirada proyectiva de mediano y largo plazo, con fases y etapas que se concretizan en planes anuales.



La organización del PME considera 2 fases: Una Fase Estratégica y una fase Anual.

La Fase estratégica del PME o primera fase del ciclo de mejoramiento continuo, con mirada proyectiva a cuatro años. Se diseña una propuesta de mejoramiento que surge desde el PEI, participando toda la comunidad educativa al definir y priorizar de manera conjunta los aspectos que abordarán para avanzar en la mejora de la formación y de los aprendizajes de los y las estudiantes. Esta fase estratégica consta de 3 etapas:

1) Análisis de PEI: etapa en que la comunidad educativa revisa y analiza su PEI, vinculando distintos elementos de la gestión educativa y estimando qué tan lejos está de poder concretarlo, teniendo como fin el potenciar el logro de los aprendizajes de todas y todos sus estudiantes.

2) Autoevaluación Institucional: la comunidad educativa realiza un análisis y reflexión considerando distintos aspectos de la gestión educativa y pedagógica, con el fin de establecer una línea de base y recopilar la información que permita determinar las fortalezas y aspectos a mejorar en torno a la concreción de la propuesta pedagógica definida en su PEI.

3) Planificación estratégica: etapa de elaboración de los objetivos, metas y estrategias, que orientarán cada período anual. Se definen sus componentes:

Objetivos Estratégicos: consideran las necesidades, problemáticas y desafíos identificados en la etapa anterior para la mejora de los procesos institucionales y pedagógicos del establecimiento.

Metas Estratégicas: implican establecer indicadores cuantitativos que evaluarán los niveles de logro alcanzados al final del ciclo para cada Objetivo Estratégico y determinarán los resultados obtenidos y desafíos para un próximo ciclo.

Estrategias: Son líneas de acción genéricas para un período anual que permiten acercarse al logro de los objetivos y metas trazados para cada una de las dimensiones. La definición de estrategias permite, además, vincular la Fase Estratégica con los períodos anuales y permite a la comunidad educativa identificar los esfuerzos que se requieren para cada año.

El siguiente nivel o Fase Anual tiene como propósito priorizar y focalizar las

acciones que se realizarán para concretar progresivamente la propuesta a mediano plazo. La fase anual consta de 3 etapas:

1) Planificación Anual. En esta etapa, se diseñan acciones que permitan concretar las estrategias de mediano plazo y que acerquen cada período anual al logro de los objetivos a mediano plazo.

2) Implementación, monitoreo y seguimiento. Junto con implementar las acciones ya diseñadas, se deben registrar los niveles de ejecución de las acciones, considerar el impacto de las acciones, realizar ajustes y seguimiento a los resultados que posibiliten el logro de la propuesta de mejoramiento.

3) Evaluación. En esta etapa, se evalúa el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica, llegando a establecer proyecciones para el siguiente año.

Concretar los procesos para el mejoramiento continuo y la elaboración e implementación de las fases y etapas del PME requiere que el sostenedor(a), el equipo directivo, el Consejo Escolar y toda la comunidad educativa trabajen en conjunto, garantizando las condiciones para que los procesos tengan un impacto significativo en la mejora integral del estudiantado.

## MARCO CONTEXTUAL

La Escuela Orlando Peña Carvajal (OPC), tiene por objetivo lograr una gestión de los Recursos disponibles y al mismo tiempo establecer los lineamientos generales de un Proyecto Educativo, el cual permite organizar los cimientos que impulsen y motiven a los estudiantes a la definición y construcción de un proyecto de vida sólido e insertarse positivamente en la sociedad actual.

### Tabla 1

*Datos del establecimiento Escuela Orlando Peña Carvajal*

Nombre del Establecimiento	ORLANDO PEÑA CARVAJAL
Dirección	UNO SUR 5725, 5° SECTOR, GÓMEZ CARREÑO
Comuna	VIÑA DEL MAR
Provincia	VALPARAISO
Región	VALPARAISO
Teléfono	32 2393571
Rol Base Datos	1680-2
Dependencia	MUNICIPAL
Área	EDUCACIÓN
Nivel de Enseñanza	PREBÁSICA A 8° BÁSICO
Matrícula 2021	170 ALUMNOS

\* Fuente: Adaptado del Proyecto Educativo Institucional Escuela Orlando Peña Carvajal (p. 1)

La OPC está emplazada en un barrio residencial, con buenas vías de acceso y algunas zonas de áreas verdes, en un entorno natural acogedor. El medio posee buena conectividad y pequeños comercios y servicios.

### Reseña histórica

Un día 12 de junio de 1970, se inaugura oficialmente la Escuela N° 219, perteneciente a la Dirección de Educación Primaria, con domicilio en calle Uno Sur s/n, 5° sector de la población Gómez Carreño, comuna de Viña del Mar, bajo la dirección de la señora Aida Cavieres (Q.E.P.D.).

Nace en el tiempo en que se organizaban por sectores para trabajar en actividades colectivas. Así, la ubicación resultó ser la privilegiada para llevar a cabo anualmente una Muestra folclórica y así ha permanecido en el tiempo, de manera tal que se ha hecho parte de su identidad. Desde hace más de veinte años, cada director la ha asumido como parte de un sello distintivo de la Escuela, en donde se acoge tanto a la comunidad educativa, como a las Escuelas cercanas, a sus profesores, asistentes de apoyo y a los estudiantes que integran las distintas presentaciones.

En 1981, bajo la Dirección del señor Ricardo Álvarez, por Decreto N° 6941, se establece su función Cooperadora del Estado y se le asigna como Escuela D-320, con domicilio en calle Uno Sur N° 5725.

El 26 de mayo de 1992, bajo la dirección de Don Francis Flores Castillo, se oficia el nombre de “Orlando Peña Carvajal”, en homenaje al ilustre educador, fundador y rector de la Escuela Normal de Profesores de Viña del Mar.

En agosto del año 2004, se amplían sus dependencias construyéndose tres nuevos pabellones con aulas, biblioteca, laboratorio de computación, baños y oficinas, ingresando con ello, a la Jornada Escolar Completa. Sin embargo, sólo en marzo del 2005, por Resolución Exenta N° 221 de la Secretaría Ministerial de Educación (SECREDOC), se autoriza oficialmente el ingreso a dicha modalidad. Desde el año 2009 a la fecha, logra posesionarse en la Comuna con resultados en el Sistema nacional de evaluación de resultados de aprendizaje (SIMCE) a nivel de 4º año básico.

En el año 2002 la escuela ingresa a formar parte del Proyecto de Integración Escolar (PIE) de la comuna, con una matrícula a diciembre de 2021 de 65 de estudiantes con distintas necesidades educativas especiales, cuyo objetivo es favorecer su aprendizaje, su desarrollo social y emocional.

Con el objetivo de generar alianzas estratégicas de colaboración, cada año escolar se contactan diversos centros que puedan apoyar el aprendizaje y las diferentes necesidades de los estudiantes y sus familias. Entre ellos se encuentran el Centro de Salud Familiar (CESFAM), Carabineros, Universidades. Se programan visitas y/o charlas de acuerdo con las temáticas de interés permitiéndonos establecer alianzas de colaboración.

## **Visión Institucional**

Ser una escuela Municipal pública, laica y de calidad que se propone acoger y educar a la diversidad de estudiantes con el fin de entregar herramientas cognitivas y valóricas con apoyo de un equipo humano, académico y multidisciplinario, articulando redes de apoyo en beneficio de la comunidad escolar.

## **Misión Institucional**

Formar estudiantes, que se inserten proactivamente en la sociedad a través de un modelo pedagógico que privilegie la inclusión y la educación integral, respetando sus individualidades para el desafío de la sociedad actual. Formando estudiantes reflexivos y críticos, que conozcan y convivan con la riqueza de la diversidad, que resuelvan los conflictos de manera pacífica usando como base el diálogo.

## **Sellos Educativos**

Los sellos institucionales otorgan identidad al revelar las prioridades formativas y de desarrollo:

Aprender a ser un estudiante reflexivo y crítico

Aprender a convivir en la diversidad étnica, cultural y social.

Aprender a hacer uso de métodos de resolución de conflictos.

## **Recursos Humanos**

La escuela Orlando Peña Carvajal, cuenta con un Convenio de Igualdad, que le permite establecer un plan de mejora y por ende acceder a recursos de la Subvención Escolar Preferencial (SEP), cuenta con una Dupla psicosocial formada por un Psicólogo y una Trabajadora Social, un equipo Multidisciplinario del Programa de Integración Escolar (PIE) que aborda diversas problemáticas que presentan los estudiantes y está

constituido por cuatro Educadoras Diferenciales, una Psicopedagoga, una Psicóloga, una Fonoaudióloga y una Terapeuta Ocupacional.

La población estudiantil presenta un índice de vulnerabilidad del 75%, proveniente de familias de escasos recursos, principalmente del sector donde se emplaza; familias que presentan frecuentemente situaciones irregulares en su constitución y/o convivencia.

El año 2021, la matrícula fue de 170 estudiantes, acogiendo estudiantes desde Prekínder a 8° año básico, en un nivel por curso. La jornada escolar completa comprende desde 3° a 8° básico y de Prekínder a 2° básico la jornada es extendida con dineros de la subvención escolar preferencial (SEP).

La dotación del personal, quien procura transmitir los valores del PEI, está conformada por un total de 37 personas, de los cuales 20 pertenecen al cuerpo docente, 14 asistentes de la educación y 3 al equipo directivo.

**Tabla 2**

*Recursos humanos*

Directora	1
Unidad Técnica Pedagógica	1
Inspector	1
Docentes de Aula	19
Educadoras de Párvulos	2
Educadoras Diferenciales	4
Psicopedagoga	1
Psicólogos (SEP y PIE)	2
Terapeuta Ocupacional	1
Fonoaudióloga	1
Trabajadora Social	1
Asistentes de Educación Parvularia	2
Paradocentes	2
Auxiliares de servicio	3

\* Fuente: Adaptado del Proyecto Educativo Institucional Escuela Orlando Peña Carvajal (p. 5)

## **Infraestructura y Recursos materiales**

La infraestructura es sólida, con pabellones de dos pisos, 12 salas de clases, 4 aulas para atención de los alumnos PIE, un laboratorio de Computación, un laboratorio de Ciencias, sala de Primeros Auxilios, Comedor para NT1 y NT2, y otro para 1º a 8º básico, sala de profesores, oficinas, patio separado por sectores para los alumnos de prebásica y básica, servicios higiénicos para docentes, estudiantes y asistentes de la educación.

En relación con los Recursos materiales y tecnológicos, la Unidad Educativa cuenta con:

- 1 Laboratorio de computación, implementado con 19 computadores.
- 3 Proyectores.
- 5 Notebook.
- 1 Laboratorio de ciencias, implementado con material didáctico y fungible.
- 1 Aula con Implementación deportiva.
- 1 Centro de Recursos para el aprendizaje (CRA).
- 1 Sala de música con Instrumentos musicales: flautas, xilófonos, guitarras, triángulos y órganos.
- Sitio Web y página de facebook.
- Libros, revistas, periódicos.
- Impresoras y computadores de uso de los docentes y administrativos.
- Cámara fotográfica.
- Televisor.
- Equipo de música y amplificación, micrófonos.
- Internet con wifi que ilumina a todo el establecimiento.

## **Síntesis de antecedentes pedagógicos**

Al analizar los resultados institucionales de los últimos años en el SIMCE, los datos permiten observar que, para el Cuarto año de Enseñanza Básica se registra un aumento de puntajes en el SIMCE de matemáticas. Los resultados demuestran que los

logros son mayores en Lectura que en Matemáticas en 4°, 6° y 8° básico. (Ver Tabla 3). Es interesante destacar que las mediciones del 2016 y 2017, colocan a la escuela por encima del promedio de puntajes considerando escuelas del entorno y con similares características para el 4° año básico en Lectura.

**Tabla 3**

*Resultados de la evaluación SIMCE*

<b>4° Básico</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2017</b>	<b>2018</b>
Lectura	252	257	260	248
Matemática	238	212	242	261

<b>6° Básico</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>	<b>2018</b>
Lenguaje	222	250	246	212
Matemática	224	**	226	207

<b>8° Básico</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2017</b>	<b>2019</b>
Lenguaje	220	232	258	254
Matemática	254	244	242	243

\*\* Información Insuficiente para 6° básico 2015 en Matemáticas.

\* Fuente: Reimpreso del Proyecto Educativo Institucional Escuela Orlando Peña Carvajal, Actividad de Aplicación. p. 13

### **Líneas de acción, Planes, Programas, Proyectos específicos**

Los Planes, Programas y Proyectos están en continua evaluación en cuanto a su pertinencia y abiertos a adecuarse a nuevas exigencias, sin perder la identificación con el PEI, pues son medios que ayudarán a lograr las metas.



La Escuela cuenta con Pautas de Monitoreo y cumplimiento, donde se registran las reuniones con los responsables y los involucrados en las acciones, acorde a los tiempos definidos.

- Proyecto de Jornada Escolar Completa (JEC) de 3° a 8° y con recursos SEP cuenta con profesionales que realizan extensión horaria desde prekínder a 2° año básico.

- Plan de Mejoramiento Educativo (PME). Esta herramienta de trabajo nos permite ordenar los objetivos y acciones que realizamos al interior de la Escuela a fin de brindar la mayor cantidad de posibilidades para que nuestros estudiantes reciban una educación de calidad, complementando los aprendizajes tradicionales.

- Plan de Convivencia Escolar. La Convivencia Escolar es la capacidad que tienen las personas de vivir con otras en un marco de respeto mutuo y de solidaridad recíproca, expresada en la interrelación armoniosa y sin violencia entre los diferentes actores y estamentos de la Comunidad Educativa. Tiene un enfoque formativo, en tanto se trata de un aprendizaje enmarcado en los Objetivos Fundamentales Transversales, y es una responsabilidad compartida por toda la Comunidad Educativa.

- Plan de Inclusión. Es un instrumento de gestión que define trayectorias escolares e implementa prácticas inclusivas, desarrollando herramientas y procesos de gestión institucional y pedagógica que favorezcan el aprendizaje, participación y desarrollo de todos los estudiantes a partir de sus intereses, necesidades y talentos particulares. El objetivo es “Fortalecer la diversidad, a través de la promoción de una cultura inclusiva en nuestra escuela, la potenciación del aprendizaje de todos nuestros estudiantes y la participación de toda la comunidad escolar”. Se actualizan anualmente los instrumentos, normativas y protocolos institucionales de modo que estén ajustados a derecho y libres de sesgos que admitan la exclusión. Son algunas acciones de este plan la Premiación al alumno integral, la Feria Científica, Actividades Patrias e Interculturales y otras.

- Plan de Formación Ciudadana. Se plantea como objetivo general “Formar ciudadanos, con valores y conocimientos que fomenten el desarrollo del país, con una visión del mundo centrada en el ser humano, como parte de un entorno natural y social”. Para su cumplimiento se realizan acciones que impliquen diferentes temáticas, establecidas en sus objetivos específicos, abordándolas a través de Talleres, Charlas, Visitas, Actos Cívicos, debates, Salidas a terreno, Disertaciones y otras. Se considera relevante la

promoción de actividades en una cultura de diálogo y sana convivencia escolar, así como estrategias para fomentar la representación y participación, de los/las estudiantes, y otras que el sostenedor y la comunidad educativa consideren pertinentes.

- Programa de educación en valores, afectividad y sexualidad. Se implementa en la asignatura de orientación desde 1° básico a 8° con el objetivo de Educar en valores, afectividad y sexualidad, que se valoren como personas y que, a través de esto, mejoren su calidad de vida, sean buenos ciudadanos y aporten al desarrollo de la sociedad.

- Programa de vida saludable. Se implementa en todos los niveles, tiene como objetivo cambiar los hábitos alimenticios de los alumnos y favorecer la actividad física.

- Programa de Integración Escolar (PIE). Es una Estrategia del sistema escolar, que apoya a los alumnos en su aprendizaje y desarrollo emocional que tienen necesidades educativas especiales (NEE), sean estas permanentes o transitorias. La Escuela cuenta con una coordinadora a cargo de cuatro educadoras diferenciales, una psicopedagoga y un equipo de apoyo multidisciplinario conformado por una psicóloga, una fonoaudióloga, una terapeuta ocupacional.

- Visitas de los estudiantes de 8° año básico a establecimientos de continuidad para la enseñanza media.

- Talleres extracurriculares de: fútbol, folklore, baile.

- Vínculos con la comunidad, juntas de vecinos, colegios aledaños, consultorio y otros organismos que ayudan a lograr intervenciones y a cubrir necesidades personales de los y las estudiantes para alcanzar las metas institucionales.

## **Dimensión organizativa operativa**

La Escuela cuenta con un reglamento interno, que responde a las necesidades del establecimiento y posibilita un actuar eficiente.

La estructura organizativa queda evidenciada en el organigrama de la institución y en la definición de los respectivos perfiles. (Ver Figura 3)

### Figura 3

#### *Organigrama de la Escuela Orlando Peña Carvajal*



\* Fuente: Reimpreso del Proyecto Educativo Institucional Escuela Orlando Peña Carvajal, Actividad de Aplicación. p. 23

La Escuela define en su PEI los perfiles, competencias personales y las funciones laborales que requieren los distintos actores de la Escuela para hacerlo posible de implementar y lograr la visión y misión declaradas.

El Equipo Directivo de la Escuela se enmarca en la consideración de diversas dimensiones de competencias, que permitan movilizar a los actores de la comunidad educativa con el objetivo de fomentar el aprendizaje de todos los estudiantes y promover una visión estratégica compartida para abordar y asegurar un clima organizacional y una convivencia adecuada como espacio de aprendizaje. Los rasgos de su ejercicio personal han de coincidir con los enunciados fundamentales del PEI y con las Competencias Profesionales desde la visión del liderazgo pedagógico. Conforman el equipo la directora, la jefa de UTP y el Inspector.

#### **Dimensión administrativa financiera**

El Sostenedor de la Escuela Orlando Peña Carvajal es la Ilustre Municipalidad de Viña del Mar, el departamento de administración escolar municipal tiene a su cargo el financiamiento, mantención y reposición de la infraestructura del establecimiento.

La directora del establecimiento da cuenta pública a la comunidad escolar del estado de la escuela en el mes de abril de cada año, respecto de los recursos humanos y financieros, en una reunión general de Centro de Padres y Apoderados

El establecimiento cuenta con 4 tipos de Recursos financieros:

1. Subvención Anual de apoyo al mantenimiento. Es una subvención anual de apoyo al mantenimiento de los establecimientos de educación gratuita y de financiamiento compartido. Esta subvención considera obras de conservación, reparación y reposición necesarias para la adecuada conservación física de los locales, su equipamiento y mobiliario y otros similares, sin perjuicio de los demás recursos que para estos efectos destine el sostenedor.
2. Fofi o Fondo Fijo. Es un recurso económico que entrega el sostenedor desde marzo a noviembre, con el fin de apoyar la compra de insumos básicos.
3. Subvención Escolar Preferencial (SEP), es una subvención adicional que se entrega a los establecimientos educacionales que atienden a los y las estudiantes preferentes. Para ello, el sostenedor firma un Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa con el Ministerio de Educación, mediante el cual se comprometen a entregar ciertos beneficios y adquieren compromisos que apuntan a mejorar los resultados de aprendizaje de todos los y las estudiantes. Por ello, el establecimiento educacional elabora un PME que debe contener el conjunto de acciones que realizará durante el período escolar, estas acciones deben estar asociadas a metas de resultados de aprendizaje y al mejoramiento de la de gestión institucional.
4. Subvención Educacional Pro-Retención. El Estado paga un monto anual de entre \$90.000 y \$215.000 pesos adicionales (aproximadamente), a los sostenedores de establecimientos municipales y particulares subvencionados que acrediten haber matriculado y retenido estudiantes que cursan entre séptimo básico y cuarto año medio.

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL

El Diagnóstico Institucional propicia una reflexión colectiva amplia y diversa para llevar a cabo un análisis de las condiciones y prácticas institucionales vinculadas con el aprendizaje y la gestión de la Escuela Orlando Peña Carvajal. Recoge información importante para la mejora de la calidad de la educación y la formación de todos los y las estudiantes, sustentada en la valoración y evaluación que hacen los responsables de las prácticas en instancias tales como: Jornadas de reflexión con docentes, Jornadas de reflexión con asistentes de la educación, Jornada ministerial de análisis PEI/PME con toda la comunidad educativa.

A continuación, se presenta una síntesis de diversos aspectos del PEI de la Escuela Orlando Peña Carvajal. (Ver tabla 4)

**Tabla 4**

*Síntesis de los componentes más relevantes del PEI*

Visión	Ser una escuela Municipal pública, laica y de calidad que se propone acoger y educar a la diversidad de estudiantes con el fin de entregar herramientas cognitivas y valóricas con apoyo de un equipo humano, académico y multidisciplinario, articulando redes de apoyo en beneficio de la comunidad escolar.
Misión	Formar estudiantes, que se inserten proactivamente en la sociedad a través de un modelo pedagógico que privilegie la inclusión y la educación integral, respetando sus individualidades para el desafío de la sociedad actual. Formando estudiantes reflexivos y críticos, que conozcan y convivan con la riqueza de la diversidad, que resuelvan los conflictos de manera pacífica usando como base el diálogo
Sellos	Aprender a ser un estudiante reflexivo y crítico. Aprender a convivir en la diversidad étnica, cultural y social. Aprender a hacer uso de métodos de resolución de conflictos.
Valores y Competencias	Respeto, Tolerancia, Empatía, Solidaridad

\* Fuente: Reimpreso del *Reporte Fase Estratégica PME* Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 1.

Siguiendo las etapas y fases que implica el Modelo de Gestión de la Calidad escolar, se vincula el PEI con las cuatro dimensiones que son elementos clave de la gestión del establecimiento: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia y Apoyo a los Estudiantes y Recursos. (Ver tabla 5)

**Tabla 5**

*Relación entre los Sellos y las Dimensiones*

Sellos	Dimensión de Gestión Pedagógica	Dimensión de Liderazgo	Dimensión de Convivencia Escolar	Dimensión de Gestión de Recursos
<p>Aprender a ser un estudiante reflexivo y crítico.</p> <p>Aprender a convivir en la diversidad étnica, cultural y social.</p> <p>Aprender a hacer uso de métodos de resolución de conflictos.</p>	<p>Coordinar, Planificar, monitorear las acciones de modo sistemático para desarrollar aspectos no académicos fundamentales que están relacionados con el desarrollo personal y social de los y las estudiantes.</p> <p>Planificar y monitorear acciones curriculares tendientes a desarrollar la reflexión.</p> <p>Organizar la propuesta curricular concordante con el PEI y los sellos de la escuela.</p> <p>Diseñar e implementar la propuesta de acciones que contribuyan al desarrollo integral del estudiante en habilidades cognitivas, sociales</p>	<p>Asegurar la difusión e implementación de los planes requeridos por normativa con la claridad del aporte que hacen dichos planes al PEI.</p> <p>Asegurar la difusión e implementación de aspectos no académicos fundamentales que están relacionados con el desarrollo personal y social, para el desarrollo integral de los y las estudiantes.</p> <p>Fomentar junto con el Consejo Escolar, los lineamientos de participación ciudadana acorde con las necesidades e intereses de las y los estudiantes, e intencionar que este ejercicio formativo y de convivencia se exprese en el quehacer</p>	<p>Organizar el plan de apoyo a la inclusión en conjunto con el comité de convivencia y el consejo escolar.</p> <p>Preparar el plan de acción estableciendo los objetivos relevantes para la comunidad.</p> <p>Implementar el plan de acción diseñado.</p> <p>Desarrollar una cultura inclusiva con respeto a la diversidad, validando los intereses de los y las estudiantes para el desarrollo de los procesos de aprendizaje.</p> <p>Preparar el plan de acción estableciendo los objetivos relevantes para la comunidad en temas de emergencias nacionales que se puedan producir.</p>	<p>Gestionar en el plano de los recursos humanos para contar con un Equipo de Integración Escolar multidisciplinario.</p> <p>Gestionar el trabajo con redes de apoyo externas.</p> <p>Gestionar recursos con el sostenedor.</p> <p>Organizar el plan de apoyo a la inclusión que elimine mecanismos que generen exclusión, en concordancia con las instituciones competentes para tal efecto.</p> <p>Gestionar recursos para implementar acciones en posibles situaciones de emergencia que afecten procesos de la escuela.</p>

	actitudinales y afectivas. Articular la acción pedagógica con los OA.	cotidiano de los diferentes actores.		
--	---	--------------------------------------	--	--

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 1.

Con el afán de encauzar las acciones de mejora escolar hacia el logro de una educación de calidad, el sistema educativo chileno traza una dirección mediante dos pilares que se complementan. 1. El Currículum Nacional consta de decretos normativos (Marco Curricular y Bases Curriculares), que establecen una base cultural común para todos los y las estudiantes (desarrollo de habilidades, actitudes y conocimientos). 2. Las normativas educacionales, que se aplican a través de variados planes que deben asumir las comunidades educativas con el fin de asegurar una educación de calidad, integral e inclusiva.

La Escuela Orlando Peña Carvajal, vincula sus sellos institucionales con los siguientes Planes requeridos por normativa: Plan de Convivencia Escolar, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, Plan de Seguridad Escolar, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Inclusión y Plan de Desarrollo profesional Docente, ello con el fin de que los actores educativos del establecimiento se hagan cargo de las múltiples dimensiones y áreas de trabajo relacionadas con la formación integral de las y los estudiantes. (Ver Tabla 6)

**Tabla 6**

*Vinculación de los Sellos con los Planes*

<b>Sellos</b>	<b>Plan de Convivencia Escolar</b>	<b>Plan de Sexualidad , Afectividad y Género</b>	<b>Plan de Seguridad Escolar</b>	<b>Plan de Formación Ciudadana</b>	<b>Plan de Inclusión</b>	<b>Plan de Desarrollo Profesional Docente</b>
---------------	------------------------------------	--	----------------------------------	------------------------------------	--------------------------	---

<p>Aprender a ser un estudiante reflexivo y crítico.</p> <p>Aprender a convivir en la diversidad étnica, cultural y social.</p> <p>Aprender a hacer uso de métodos de resolución de conflictos.</p>	<p>Promover y potenciar climas de sana convivencia entre los diversos miembros de la comunidad educativa, a través de líneas de acción (estrategias pedagógicas, actividades culturales, instancias deportivas, etc.) que permitan actuar como mecanismos paliativos y preventivos frente al fenómeno de la violencia escolar.</p>	<p>Realizar formación en donde no sea por sexo a fin de respetar el género. Trabajar el tema de sexualidad y afectividad a través de los consejos de curso, consolidando la cultura del buen trato.</p>	<p>Instalar el funcionamiento sistemático del comité Paritario. Establecer los protocolos de seguridad y de prevención ante emergencias que puedan ocurrir.</p>	<p>Fortalecimiento del Centro de alumnos. Trabajo con los sellos de la escuela en orientación y asignatura de Religión.</p>	<p>Fortalecer el equipo PIE. Trabajo colaborativo entre docentes y equipo PIE. Codocencia como estrategia de integración.</p>	<p>Perfeccionar a los docentes en las nuevas tecnologías para el desarrollo de clases y la mejora de los aprendizajes de nuestros estudiantes.</p>
---	--	---	---	---	---	--

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 2

La comunidad educativa de la Escuela Orlando Peña Carvajal realiza una autoevaluación institucional considerando diversos aspectos fundamentales para poder definir una línea de base actualizada, y proceder a determinar tanto las fortalezas como los aspectos a mejorar, en relación con la propuesta pedagógica definida en su PEI. (Ver Tabla 7)

**Tabla 7**

*Gestión Institucional*

Título	Pregunta	Respuesta
Dimensiones	¿Cómo ha sido el cumplimiento de los objetivos en relación con las acciones ejecutadas?	Los objetivos se han cumplido y ejecutado en relación con sus acciones de manera programada.



Dimensiones	Los objetivos y acciones anuales de cada dimensión de proceso ¿Qué cambios generaron en las prácticas cotidianas de la comunidad educativa?	Los cambios han sido en especial en el área curricular donde se ha instaurado una nueva práctica docente, de manera online, producto de la crisis sanitaria COVID-19.
Dimensiones	¿Cuáles son las principales conclusiones que se obtuvieron del análisis y el nivel de desarrollo del último PME implementado?	Algunas conclusiones son: Se ha experimentado un cambio en la práctica pedagógica. Docentes que han debido empoderarse en su nuevo rol, producto del cambio de paradigma, debido a la crisis sanitaria. Docentes que se han estado capacitando para mejorar sus prácticas pedagógicas.
Dimensión de resultados	¿Cuál es el grado de cumplimiento de las metas de su PME anterior?	Entre un 70 y 90% de logro.
Dimensión de resultados	¿De qué manera el cumplimiento de las metas muestra efectos respecto del logro de los objetivos?	Durante el año 2020 se alcanzaron los indicadores de logros establecidos por la escuela. Se obtuvo la asignación de excelencia académica.
Dimensión de resultados	Si los resultados fueron favorables en relación con lo esperado ¿qué prácticas perdurarán en el tiempo?	El monitoreo de los aprendizajes. Seguir trabajando en el desarrollo de habilidades. La retroalimentación, tanto al docente como a los y las estudiantes.
Dimensión de resultados	Si los resultados no fueron favorables de acuerdo con lo esperado ¿Qué decisiones se deben adoptar?	Establecer nuevos planes remediales para mejorar los aprendizajes. Mayor monitoreo a las coberturas curriculares de los objetivos imprescindibles.

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 2

## Tabla 8

### Implementación de los Planes

Título	Pregunta	Respuesta
Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	La escuela posee un equipo de convivencia escolar que se encuentra muy cohesionado, proactivo y que pone en práctica las políticas de gestión de manera muy eficiente. Durante el año 2020 se vio fortalecida la promoción de una sana convivencia, centrada especialmente en el área socioemocional de los estudiantes en tiempos de pandemia.

Política de Convivencia Escolar (Plan de Gestión de la Convivencia)	¿Qué nos falta por mejorar?	Mejorar la actualización del manual de convivencia escolar con la participación de la comunidad se hace complejo por los escasos tiempos. Afinar los protocolos, adecuándolos y haciéndolos pertinentes a los tiempos de pandemia y nuevo contexto educativo.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	Del ámbito promocional, se han realizado charlas, cambio de lenguaje.
Política de Sexualidad (Plan de Sexualidad, Afectividad y Género)	¿Qué nos falta por mejorar?	Sistematizar el plan de sexualidad y género.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de este plan en la escuela/liceo?	Consolidación del comité paritario. Este plan está incorporado al manual de convivencia escolar de la escuela.
Política de Seguridad (Plan Integral de Seguridad Escolar)	¿Qué nos falta por mejorar?	Revisión y readecuación de los protocolos por la pandemia.
Política de Inclusión (Plan de Apoyo a la Inclusión)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	La escuela se abre a recibir a estudiantes con necesidades educativas especiales. El equipo de profesionales multidisciplinares se encuentra consolidado.
Política de Inclusión (Plan de apoyo a la inclusión)	¿Qué nos falta por mejorar?	Mejorar la infraestructura para poder recibir a los diferentes estudiantes con diferentes necesidades educativas. Lograr mayor efectividad equipo PIE en codocencia. Mejorar el empoderamiento a los profesores en la inclusión.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Cuánto hemos avanzado en la implementación de esta política en la escuela/liceo?	Consolidación del centro de alumnos. Asignatura de religión enfocada en formación ciudadana.
Política de Formación Ciudadana (Plan de Formación Ciudadana)	¿Qué nos falta por mejorar?	Empoderar al centro de padres en la comunidad educativa.

Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	¿Cuáles son las tres principales necesidades de desarrollo profesional docente, de su comunidad?	Fortalecer las estrategias para realización del trabajo remoto. Fortalecer aspectos socioemocionales durante la crisis sanitaria. Mejorar las estrategias de evaluación.
Política de Desarrollo Profesional Docente (Plan de Desarrollo Profesional Docente)	Considerará acción de mejora que involucren/considera la formación/capacitación de sus docentes en el transcurso del año?	Capacitación en herramientas tecnológicas y aspectos socioemocionales.

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 2,3

Realizado el análisis de la implementación del currículum y los énfasis puestos, para responder a las necesidades de la comunidad educativa, se seleccionaron las siguientes respuestas. (Ver tabla 9)

**Tabla 9**

*Autoevaluación de la Implementación Curricular*

Pregunta	Respuesta
Describa la(s) principal(es) dificultad(es) respecto de la implementación curricular detectadas por los docentes y equipo de gestión.	COVID -19, provoca a cambios, en los cuales, drásticamente debemos hacer un cambio en la implementación curricular, trabajando en clases online con los estudiantes, ajustándonos a la priorización curriculares, emanadas del MINEDUC. Problemas de acceso a la conectividad de internet de parte de los estudiantes.
¿Cómo impactan las dificultades identificadas anteriormente, en la cobertura curricular?	No tenemos la certeza que los aprendizajes hayan sido profundos.
¿Cómo se ha abordado la implementación del currículum para responder a las necesidades de los estudiantes?	Con adecuaciones curriculares. A través de diagnóstico y monitoreo se ayuda a evidenciar. Atenciones personalizadas a los grupos de riesgos y de alta vulnerabilidad, especialmente a los que no adhieren a clases sincrónicas.
¿Cómo la implementación del currículum ha servido para abordar los sellos del PEI? ¿Se ha enfatizado en algún aspecto en particular?, ¿Cuál?	A través de las actividades planificadas por el comité de convivencia escolar se han abordado los sellos de nuestro PEI.

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 3,4

Producto del Análisis de Resultados del Diagnóstico Institucional, se definen los

resultados relevantes para el ciclo de mejoramiento continuo. La Escuela Orlando Peña Carvajal considera analizar los resultados referidos a: Aprobados por Asignaturas, Rendimiento del Establecimiento y SIMCE. (Ver Tabla 10)

**Tabla 10**

*Análisis de Resultados del Diagnóstico*

<b>Pregunta para el Análisis</b>	<b>Respuesta</b>
De la información analizada ¿Cuáles son las causas que explican los resultados obtenidos?	La escuela producto de la crisis sanitaria no tiene resultados Simce. Con el tema de la pandemia el establecimiento sólo se ajustó a la priorización curricular la cual se trató de abordar de la mejor manera posible.
¿Qué procesos pedagógicos han influido en los resultados?	Las clases de manera remota afectaron los aprendizajes y la didáctica en los procesos pedagógicos, pues la interacción presencial que se da con los alumnos en una clase normal no se puede lograr cuando ésta es vía remota. Además, los múltiples factores tales como la conectividad han sido una gran problemática que han influido en los resultados
¿Qué conclusiones surgieron del análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos?	Problemas de adherencia de los alumnos a las clases remotas. Mayor monitoreo del trabajo docente. Mayor cantidad de reuniones técnicas para mejorar el proceso pedagógico de manera remota.

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p.4

El análisis de las fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos institucionales y pedagógicos de la Escuela se presenta considerando las dimensiones de proceso y de resultados. (Ver tabla 11)

**Tabla 11**

*Fortalezas y Oportunidades de Mejora*

<b>Dimensiones</b>	<b>Aspectos para el análisis</b>	<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades de Mejoramiento</b>
--------------------	----------------------------------	-------------------	--------------------------------------

Gestión Pedagógica	Procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo de todos los estudiantes	Proceso de evaluación y monitoreo consolidados. Instalación trabajo remoto. Reuniones técnicas docentes, de equipo por curso, subciclos y ciclos. Instalación decreto 67, con niveles de logros del 0a100, evaluaciones formativas y sus diferentes ponderaciones. Implementación de drive para el registro de acciones planificadas de manera on line. Consolidación de reuniones técnicas. Proceso de monitoreo permanente del aspecto curricular.	Instalar acompañamiento en el aula virtual. Diversificar instrumentos de evaluación para el aprendizaje. Aprovechar el uso de datos para el análisis de los resultados de aprendizajes.
Liderazgo	Diseño, articulación, conducción y planificación institucional a cargo del sostenedor y el equipo directivo	Fortalecimiento de los canales de comunicación en tiempos de pandemia. Consolidación de los monitoreos. Planificación estratégica de los procedimientos de la escuela.	Sistematizar, el proceso de monitoreo. Falta de autonomía en la gestión de recursos financieros.
Convivencia Escolar	Procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social de los estudiantes, incluyendo su bienestar físico, psicológico y emocional.	Consolidación de Comité de convivencia con trabajo sistematizado, enfocado a la prevención. Seguimiento y contención de toda la comunidad educativa. En resolución de conflicto logran resolver el 99% de los casos. Equipo de convivencia escolar proactivo.	Proceso de socialización del reglamento de convivencia. Socialización de protocolos con la comunidad educativa. Falta compromiso y participación de apoderados en reuniones de curso y citaciones particulares.
Gestión de Recursos	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.	Plataforma para el trabajo administrativo. Textos escolares para todos los estudiantes. Conversión de los docentes a un trabajo de tipo online, por período de pandemia. Ejecutamos la activación del CRA, atendido por una persona idónea.	Escasez de recursos financieros durante el año de pandemia. Estudiantes con problemas de conectividad por la vulnerabilidad que poseen. 67% de nuestros estudiantes acceden

			a clases online, a través del celular.
--	--	--	--

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. P. 4

## Conclusiones de la Autoevaluación Institucional

Analizadas las fortalezas y oportunidades de mejora de los procesos institucionales y pedagógicos en cada una de las dimensiones del PME y recogidos los sellos educativos del PEI y los planes requeridos por normativa. Se presentan las conclusiones para cada una de ellas, de modo que permitan establecer las prioridades para elaborar la planificación estratégica del ciclo. (Ver tabla 12)

**Tabla 12**

### *Conclusiones de la Autoevaluación Institucional*

Preguntas	Respuestas
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión Pedagógica?	Fortalecer los mecanismos de monitoreo y acompañamiento al aula de manera remota. Mejorar los procesos de retroalimentación y monitoreos de aprendizajes de manera remota.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Liderazgo?	Mejora de los procesos de monitoreo del establecimiento de manera on line. Se dificultaron los procesos de manera remota producto de la Pandemia.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Convivencia escolar?	Una gran conclusión es la cohesión del comité de convivencia escolar a pesar de la crisis sanitaria el comité de convivencia fue capaz de realizar un gran trabajo de manera remota
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis de resultados de la dimensión de Gestión de recursos?	La escasez de recursos y la falta de conectividad de nuestros estudiantes en período de Pandemia dificultó el poder realizar los procesos de aprendizaje de manera sistemática en nuestros estudiantes.
¿Cuáles son las principales conclusiones a las que llegó la comunidad educativa fruto del análisis del área de Resultados?	Producto de la crisis sanitaria los resultados no se pudieron medir con las evaluaciones estandarizadas, sólo apegarnos a la priorización curricular.

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. p. 5

En la fase de Planificación estratégica se diseña un ciclo de mejoramiento a mediano plazo que permita cumplir con los deseos, expectativas y necesidades de la Escuela Orlando Peña Carvajal. Esta etapa se compone de tres pasos: elaboración de objetivos estratégicos, metas estratégicas y estrategias de mejora.

Los Objetivos y Metas Estratégicas se definen considerando cuatro años. Los objetivos estratégicos se han elaborado por cada dimensión y cada meta estratégica está relacionada al objetivo estratégico diseñado. (Ver Tabla 13)

**Tabla 13**

*Planificación estratégica*

<b>Dimensiones</b>	<b>Objetivo Estratégico</b>	<b>Meta Estratégica</b>
Gestión Pedagógica	Mobilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente, entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores,	El 80% de los docentes ejecuta acciones remediales para constatar la movilidad de los estudiantes.
Liderazgo	Fortalecer los procesos de seguimiento y monitoreo, y análisis de datos en los procesos de la escuela.	80% de los procesos del establecimiento son monitoreados: Indicadores de eficiencia, planes del establecimiento, cobertura curricular.
Convivencia Escolar	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los Grupos humanos, previniendo cualquier tipo de discriminación de manera remota y/o presencial,	80% de participación de la comunidad escolar en actividades de contención socioemocional de manera remota y/o presencial.
Gestión de Recursos	Implementar clases de manera remota utilizando plataformas tales como classroom, zoom, meet, para realizar clases en período de pandemia, de manera remota y/o presencial.	100% de los docentes implementa clases de manera remota.
Área de Resultados	Recopilar y sistematizar información relevante sobre resultados educativos en periodo de pandemia con realización de las actividades escolares de manera remota y/o	70% de apoderados responde encuesta de manera remota. 2 veces al año se realizará seguimiento de los resultados académicos de los alumnos.

	presencial basándose en la priorización curricular en período de crisis sanitaria.	
--	--	--

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. P. 5

Las Estrategias de mejoramiento, consideran el objetivo estratégico definido para cada una de las cuatro dimensiones (Gestión Pedagógica, Liderazgo, Convivencia Escolar, Gestión de Recursos) y los Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico (Plan de Gestión de la Convivencia Escolar, Plan de Sexualidad, Afectividad y Género, Plan Integral de Seguridad Escolar, Plan de Formación Ciudadana, Plan de Apoyo a la Inclusión, Plan de Desarrollo profesional docente), estas son planteadas de manera acorde al período analizado. (Ver tabla 14)

**Tabla 14**

*Estrategias de mejoramiento*

<b>Dimensiones</b>	<b>Otros Instrumentos de gestión que se vinculan con el objetivo estratégico</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategias 4° Período</b>
Gestión Pedagógica	Plan de Gestión de la Convivencia Escolar. Plan de Desarrollo Profesional Docente.	Movilizar a los estudiantes que se encuentren en nivel insuficiente entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.



Liderazgo	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.</p> <p>Plan de Sexualidad, Afectividad y Género.</p> <p>Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana.</p> <p>Plan de Apoyo a la Inclusión.</p> <p>Plan de Desarrollo profesional docente.</p>	Fortalecer los procesos de seguimiento monitoreo y análisis de datos en los procesos de la escuela.	Fortalecer los procesos de modo que permitan evidenciar el monitoreo de manera <del>presencial</del> y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.
Convivencia Escolar	<p>Plan de Gestión de la Convivencia Escolar.</p> <p>Plan de Sexualidad, Afectividad y Género.</p> <p>Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Formación Ciudadana.</p> <p>Plan de Apoyo a la Inclusión.</p> <p>Plan de Desarrollo Profesional Docente.</p>	<p>Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar.</p> <p>Promover la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, previniendo cualquier tipo de discriminación de manera remota y/o presencial.</p>	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno para toda la comunidad educativa.
Gestión de Recursos	<p>Plan Integral de Seguridad Escolar. Plan de Apoyo a la Inclusión.</p> <p>Plan de Desarrollo Profesional Docente.</p>	Implementar clases de manera remota utilizando plataformas como classroom, zoom, meet, para realizar clases en período de pandemia, de manera remota y/o presencial.	<p>Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo.</p> <p>Utilizar plataformas para clases on line classroom, meet, zoom.</p> <p>Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización).</p>
	Plan de Gestión de la	Recopilar y sistematizar	Análisis de información y monitoreo, a través de trabajo

Área de Resultados	Convivencia Escolar. Plan de Apoyo a la Inclusión. Plan de Desarrollo Profesional Docente.	información relevante sobre resultados educativos en período de pandemia con realización de las actividades escolares de manera remota y/o presencial basándose en la priorización curricular en período de crisis sanitaria.	colaborativo de manera presencial o remota, a través de distintos instrumentos.
--------------------	--	---	---

\* Fuente: Reimpreso del Reporte Fase Estratégica PME Escuela Orlando Peña Carvajal. P.6

## ANÁLISIS DE RESULTADOS

Ejecutado el análisis de resultados del diagnóstico institucional, se analizan y complementan dichos resultados, tomando en cuenta los datos recopilados desde las áreas investigadas y se complementa con la aplicación de una Escala evaluativa, que evalúa cada una de las áreas de proceso establecidas en el Modelo de Calidad de la Gestión Escolar del Ministerio de Educación de Chile, la que es materia de este trabajo pues mediante la cual se genera el Plan de mejora propuesto. (Ver Anexo 1)

El total de la muestra seleccionada incluyó a todos los estamentos de la comunidad educativa, siendo representada por 51 integrantes de la comunidad educativa. Cabe mencionar que la Escala Evaluativa se llevó a cabo tanto en papel como a través de medios on line, a modo de facilitar la intervención de quienes no podían asistir, por diversas razones, al establecimiento, esto permitió un 84% de participación.

Sus respuestas han permitido evaluar la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas pues la Escala Evaluativa consta de un total de 88 prácticas divididas según dimensiones y subdimensiones. Dimensión Gestión Pedagógica: Subdimensión Gestión Curricular (13), Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula (8), Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes (6). Dimensión Liderazgo: Subdimensión Liderazgo del sostenedor (5), Subdimensión Liderazgo del director (7), Subdimensión Planificación y gestión de resultados (6). Dimensión Formación y Convivencia: Subdimensión Formación (6), Subdimensión Convivencia (7), Subdimensión Participación y vida democrática (10). Dimensión Gestión de Recursos: Subdimensión Gestión de personal (8), Subdimensión Gestión de recursos educativos (7), Subdimensión Gestión de recursos financieros (5).

Los niveles de calidad que ponderan dichas prácticas consideran desde el valor 1, que refiere al quehacer institucional en el cual los propósitos no están claramente definidos para la comunidad escolar y su implementación no presenta sistematicidad de acuerdo con los requerimientos de la Práctica, hasta el mayor valor (4) que representa una Práctica de calidad que está en condiciones de articularse con otra para establecer Sistemas de Trabajo. (Ver Anexo 1)

Como resultado de un análisis cuantitativo que considera las respuestas de aquellos integrantes de la comunidad escolar que participaron, se observan los siguientes niveles de calidad de las prácticas definidas para las dimensiones y subdimensiones evaluadas:

En la Dimensión Gestión Pedagógica, Subdimensión Gestión Curricular los resultados en general y para 12 prácticas evaluadas denotan el nivel de logro 4, exceptuando la práctica 3 en que hay equivalencia de puntuación 3 y 4 al evaluar que: 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. En la Subdimensión Enseñanza y aprendizaje en el aula las prácticas son evaluadas con nivel 4 excepto la práctica 6 que pondera nivel 3 y refiere a que: Los profesores logran que todos los estudiantes participen de manera activa en clases (que estén atentos, pregunten, lean, discutan, ejecuten tareas, entre otros). En la Subdimensión Apoyo al desarrollo de los estudiantes los resultados muestran nivel de logro 4, exceptuando en aquellas prácticas que obtienen nivel 3 y corresponden a la práctica 2: El establecimiento implementa estrategias para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas e intereses diversos, de modo que cuenten con oportunidades para desarrollarlos; Y la práctica 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. En tanto la práctica 3 es evaluada con niveles 3 y 4: El establecimiento cuenta con estrategias para identificar tempranamente, apoyar y monitorear a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales.

En cuanto a la Dimensión Liderazgo, Subdimensión Liderazgo del sostenedor las prácticas obtienen nivel 4, puntuando nivel 3 la práctica 5 que indica que: El sostenedor gestiona eficazmente los apoyos acordados. Y se ubica en nivel 1 el que: El sostenedor entrega oportunamente los recursos comprometidos. La Subdimensión Liderazgo del director puntúa nivel 4 en casi todas las prácticas exceptuando la práctica 2 que pondera

3 e indica que: El director instala y compromete a la comunidad educativa con los objetivos formativos y académicos del establecimiento, definidos en el Proyecto Educativo Institucional. Y la práctica 5 que obtiene niveles 3 y 4: 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. En la Subdimensión Planificación y gestión de resultados, se está de acuerdo con ponderar a nivel 4 las prácticas 1 a la 4; a nivel 3 la práctica 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. En tanto se observa un nivel entre 3 y 4 para la práctica 6: 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.

En la Dimensión Formación y Convivencia, Subdimensión Formación el puntaje promedio se presenta sobre los 4 puntos sólo en las prácticas 2 y 6; presentando nivel 3 las prácticas 1, 3 y 5; e igualdad de puntuación para los niveles 2 y 4 en relación a que: 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. En la Subdimensión Convivencia se evidencia nivel 4 para las 7 prácticas. En la Subdimensión Participación y vida democrática puntúan nivel 4 la mayoría de las prácticas, exceptuando la puntuación de nivel para 3 las prácticas 3 y 4 respectivamente: 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; El establecimiento valora y fomenta la expresión de ideas, el debate fundamentado y reflexivo entre los estudiantes en un contexto de respeto.

En la Dimensión Gestión de Recursos, Subdimensión Gestión de personal, se está de acuerdo sobre puntuar con nivel 4 a la mayoría de las prácticas del área, exceptuando las prácticas 3 y 5 que obtienen nivel 3 y consideran, respectivamente, que:

El establecimiento cuenta con estrategias para atraer y retener a los mejores profesores, ofreciéndoles condiciones atractivas de trabajo; 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. La práctica 2 es igualmente evaluada con niveles 3 y 4: El establecimiento implementa mecanismos para lograr una baja tasa de ausentismo y un eficiente sistema de reemplazos en el caso de licencias. Para la Subdimensión Gestión de recursos educativos, 6 prácticas alcanzan el nivel 4, con excepción de la práctica 2 que puntúa en nivel 3: El establecimiento cuenta con un presupuesto que concilia las necesidades de los diferentes estamentos. Finalmente, en la Subdimensión Gestión de recursos financieros sólo 2 prácticas alcanzan el nivel 4, las prácticas 1, 2 y 4 puntúan nivel 3 considerando respectivamente: El establecimiento dispone de instalaciones y equipamiento que facilitan el aprendizaje y bienestar de los estudiantes. 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. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento, para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y facilitar la operación administrativa. Y la práctica 5 obtiene igual puntaje de nivel 2 y 4: 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.

A modo de conclusión general de este análisis de resultados, se puede afirmar que la comunidad educativa considera que mayormente las prácticas funcionan o están sistematizadas puesto que el puntaje promedio se presenta mayoritariamente sobre el nivel 4, luego en el nivel 3, siendo excepcionales las puntuaciones en nivel 1 y 2. Respecto de los puntajes inferiores, estos son considerados como una oportunidad de mejora a considerar en el PME 2022.

## PLAN DE MEJORAMIENTO EDUCATIVO

Según el Ministerio de Educación, en el documento *Plan de mejoramiento educativo* (2021) “La adaptación a los cambios constituye una de las principales habilidades para un liderazgo directivo eficaz, aspecto que requiere ser reforzado y promovido para afrontar los desafíos propios de una escuela y una sociedad cada vez más compleja e interconectada”. (p. 8)

Por ello, el PME 2022 pretende evidenciar que la Escuela Orlando Peña Carvajal es capaz de adaptarse a las necesidades del contexto, con trabajo colaborativo y estratégico de toda la comunidad educativa. Este PME se ha organizado considerando una Fase Estratégica y una Fase Anual.

La Fase estratégica del PME ha diseñado y presentado una propuesta de mejoramiento que surge desde el Proyecto Educativo Institucional (PEI) y ha abarcado tres etapas: El análisis del PEI, la Autoevaluación Institucional y la Planificación Estratégica. (Ver acápite *Diagnóstico Institucional*, p. 29)

Acorde a los planteamientos del Ministerio de educación en su documento *Ciclo de Mejoramiento en los Establecimientos Educacionales* (2018) “La programación anual permite ordenar y priorizar todas las iniciativas de la comunidad educativa, para alcanzar una gestión de calidad que asegure la formación y el aprendizaje de todos los y las estudiantes y el logro de los objetivos y metas planteadas en la Fase Estratégica.” (p. 62)

Para la siguiente fase o Fase anual, se priorizaron y focalizaron las acciones que permiten concretar la propuesta. Se considera solo la etapa de Planificación, etapa en que se diseñan las acciones que permiten concretar las estrategias y que hacen realidad el cumplimiento de los objetivos estratégicos y los procesos educativos para el aprendizaje de todos los y las estudiantes. (Ver Tabla 15).

Por estar fuera del alcance de este trabajo y a modo de considerar todas las etapas del Modelo de gestión de la calidad chileno en cuanto al PME, se mencionan las etapas: de Seguimiento y Monitoreo, y, de Evaluación. Estas etapas procuran evaluar el impacto de las acciones en el logro de la mejora de los aprendizajes de todos(as) sus estudiantes y el grado de acercamiento al logro de la fase estratégica y, se desarrollarán el año 2023.

**Tabla 15***Planificación Anual*

<b>Dimensión</b>	<b>Subdimensión</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Cant. Indicadores</b>	<b>Cant. Acciones</b>
Gestión Pedagógica	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Gestión Curricular</li> <li>* Enseñanza y aprendizaje en el aula</li> <li>* Apoyo al desarrollo de los estudiantes</li> </ul>	Mobilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.	5	5
Liderazgo	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Liderazgo del sostenedor</li> <li>* Liderazgo del director</li> <li>* Planificación y gestión de resultados</li> </ul>	Fortalecer los procesos de seguimiento y monitoreo, y análisis de datos en los procesos de la escuela.	Fortalecer los procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.	4	4
Convivencia Escolar	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Convivencia escolar</li> <li>* Participación y vida democrática</li> </ul>	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los Grupos	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no	5	5



		humanos, previniendo cualquier tipo de discriminación de manera remota y/o presencial.	discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.		
Gestión de Recursos	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos	Fortalecer canales para clases utilizando plataformas tales como classroom, zoom, meet, en período de pandemia, de manera remota y/o presencial.	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo a procedimientos y protocolos (sanitización)	4	4

\* Fuente: Adaptado del PME de la Escuela Orlando Peña Carvajal, Comunidad escolar, Ministerio de Educación, Gobierno de Chile

Los indicadores son relevantes para la toma de decisiones, están ligados con los objetivos y son un referente para medir los avances alcanzados. (Ver Tabla 16)

**Tabla 16**

*Indicadores*

Dimensión	Estrategia	Indicador	Descripción Indicador
Gestión Pedagógica	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.	Adecuaciones Curriculares	80% de adecuaciones curriculares de acceso realizadas en cada uno de los cursos en que se encuentren incorporados estudiantes al programa PIE.

Gestión Pedagógica	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.	Aprendizaje Remoto y/o Presencial	75% de estudiantes se conectan de manera sincrónica y asincrónica a las asignaturas, priorizando Lenguaje y Matemáticas.
Gestión Pedagógica	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.	Desarrollo de Habilidades Cognitivas	80% de las sesiones realizadas con estudiantes consideran el desarrollo de sus habilidades cognitivas.
Gestión Pedagógica	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.	Evaluaciones	80% de los docentes realiza el proceso de evaluación aplicando los porcentajes con sus respectivas ponderaciones según lo establecido en el reglamento de evaluación.
Gestión Pedagógica	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.	Monitoreo	80% de los docentes son monitoreados en sus procesos de enseñanza aprendizaje.
<b>Dimensión</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción Indicador</b>
Liderazgo	Fortalecer de procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.	Apoyar gestión administrativa y tecnológica	100% de uso de los recursos tecnológicos para apoyo de la gestión técnica y administrativa.
Liderazgo	Fortalecer los procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los	Comunicación	90% de la Comunidad Orlandina comunicada con equipo directivo.

	procesos de la escuela.		
Liderazgo	Fortalecer procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.	Gestionar retención de los estudiantes.	Retención de la matrícula de al menos el 80%.
Liderazgo	Fortalecer procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.	Recolección de datos	90% de toda la comunidad participa de la recolección de datos, vía encuestas online, referente a los procesos de gestión del establecimiento.
<b>Dimensión</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción Indicador</b>
Convivencia Escolar	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.	Atención de alumnos derivada a dupla sicosocial.	100% de los casos derivados a la dupla sicosocial son atendidos por éstos.
Convivencia Escolar	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.	Autocuidado	100% de los miembros de la comunidad educativa participan del autocuidado y reciben información sobre la Crisis Sanitaria.
Convivencia Escolar	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de	Celebraciones del Establecimiento	100% de actividades realizadas por la escuela para la celebración de actividades propias de la cultura del establecimiento

	manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.		
Convivencia Escolar	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.	Material para uso tiempo libre	100% de los alumnos reciben material para uso en tiempo libre.
Convivencia Escolar	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.	Socialización Manual de Convivencia Escolar	Al término de cada semestre se realizará la socialización del Manual de convivencia escolar en todos los estamentos de la comunidad escolar.
<b>Dimensión</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Indicador</b>	<b>Descripción Indicador</b>
Gestión de Recursos	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)	Adquisición de Material según dictamen 54.	Cantidad de materiales y/o servicios de seguridad en tiempos de crisis sanitarias, según dictamen 54.

Gestión de Recursos	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)	Gestión de Personal	N° de personas contratadas por vía SEP
Gestión de Recursos	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)	Gestión de Recurso Central	N° de contrataciones de personal administrativo, pedagógico y/o financiero para la ejecución del plan
Gestión de Recursos	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)	Recursos Pedagógicos y Tecnológicos	Cantidad de recursos tecnológicos adquiridos por el establecimiento.

\* Fuente: Adaptado del PME de la Escuela Orlando Peña Carvajal, Comunidad escolar, Ministerio de Educación, Gobierno de Chile

Se presenta una propuesta de acciones vinculadas a determinadas prácticas, considerando de las cuatro áreas del Modelo de Gestión de Calidad. Estas acciones se han elaborado a la luz de la normativa vigente. (Ver Tabla 17)

**Tabla 17**

*Acciones*

Dimensión	Gestión Pedagógica
Objetivo Estratégico	Movilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente, acorde a los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.

Estrategia	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	Fortalecer plan de aprendizaje remoto y/o presencial
Descripción	Fortalecer el plan de aprendizaje remoto y/o presencial en período de pandemia, según diagnóstico de conectividad, DIA e internas.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa técnica
Recursos Necesarios Ejecución	WhatsApp, Facebook, plataforma Gsuit, Aprendo en línea, zoom, textos del estudiante, internet, recursos Humanos.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Drive - Classroom
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
Objetivo Estratégico	Movilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.
Estrategia	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes con necesidades educativas especiales.

Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	Fortalecer el sistema de monitoreo
Descripción	Fortalecer sistema de monitoreo, a través de Google DRIVE, donde los docentes consignar las acciones realizadas durante la crisis sanitaria.
Fecha Inicio	05/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa técnica
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, PC, teléfono, Recursos Humanos, Gsuit, Classroom, meet.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- DRIVE - Actas de Reuniones Técnicas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
Objetivo Estratégico	Movilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.
Estrategia	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes

Acción	Aplicar Evaluaciones Formativas y Sumativas.
Descripción	Fortalecer evaluación centrada en lo formativo, trabajando la ponderación de la nota final de un 70% y sumativa 30%. Los indicadores de evaluación se trabajarán con porcentajes de 0 al 100% con los objetivos priorizados, enviados por MINEDUC, utilizando plataforma classroom y colegio interactivo.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Terminó	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefe técnico
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, WhatsApp, Google Form, Classroom, textos escolares.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Guías evaluaciones - Libro de actas UTP
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
Objetivo Estratégico	Movilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.
Estrategia	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	Desarrollo de habilidades Cognitivas



Descripción	Psicóloga PIE, desarrolla de manera focalizada, a los estudiantes, con diagnóstico permanente y limítrofes, estrategias para conducirlos.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa técnica
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, entrevistas, actas de atención, cápsulas. Recursos Humanos.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Acta PIE - Registro de atenciones realizadas - Estados de avance
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión Pedagógica</b>
Objetivo Estratégico	Movilizar a los estudiantes que se encuentren en niveles insuficiente entregado por los instrumentos aplicados en el establecimiento, a través de clases focalizadas en la interacción pedagógica y el desarrollo de habilidades superiores.
Estrategia	Realizar clases para desarrollar habilidades superiores de manera presencial y/o remota. Por medio de los Diagnósticos DIA establecer remediales con el apoyo del equipo PIE para la movilidad de los estudiantes.
Subdimensiones	* Gestión Curricular * Enseñanza y aprendizaje en el aula * Apoyo al desarrollo de los estudiantes
Acción	Plan de Adecuación Curricular Individual
Descripción	Equipo PIE genera adecuaciones curriculares de acceso, formas de respuesta, tiempo y espacio, vía remota y/o presencial, a través de videos, cápsulas, material interactivo, clases personalizadas vía videollamadas, zoom, meet para estudiantes PIE.
Fecha Inicio	04/3/2022

Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Jefa técnica
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, plataformas, PC.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Actas PIE - informe Monitoreo mensual
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Liderazgo</b>
Objetivo Estratégico	Fortalecer los procesos de seguimiento y monitoreo, y análisis de datos en los procesos de la escuela.
Estrategia	Fortalecer de procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera, de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.
Subdimensiones	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados
Acción	Monitorear sistemas de comunicación remotos
Descripción	Fortalecer sistema de comunicación remoto, con toda la comunidad escolar, a través de plataformas digitales, correos electrónicos, WhatsApp, Facebook, para las informaciones relevantes y organización del sistema de enseñanza aprendizaje.
Fecha Inicio	01/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, plataformas, correos electrónicos.

Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- Actas de reuniones remotas - registro de asistencia a reuniones remotas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Liderazgo</b>
Objetivo Estratégico	Fortalecer los procesos de seguimiento y monitoreo, y análisis de datos en los procesos de la escuela.
Estrategia	Fortalecer de procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera, de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.
Subdimensiones	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados
Acción	Apoyar la gestión administrativa y técnica con el equipo directivo, docentes y administrativos.
Descripción	El Establecimiento cuenta con plataforma virtual que sistematiza datos necesarios para la toma de decisiones en la gestión, además de la información requerida por MINEDUC como actas de calificaciones entre otras, se contrata software colegio interactivo u otro sistema computación.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Plataformas, software, recursos humanos, internet
Ate	No
Tic	No

Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Registro de actas de consejo de profesores y de reflexión
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro-retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Liderazgo</b>
Objetivo Estratégico	Fortalecer los procesos de seguimiento y monitoreo, y análisis de datos en los procesos de la escuela.
Estrategia	Fortalecer de procesos que permitan evidenciar el monitoreo de manera, de manera presencial y/o remota con el fin de asegurar el seguimiento de los procesos de la escuela.
Subdimensiones	* Liderazgo del sostenedor * Liderazgo del director * Planificación y gestión de resultados
Acción	Gestionar retención de los estudiantes.
Descripción	Realizar un seguimiento a los alumnos con posibles deserciones a través de visitas domiciliarias, seguimiento con los profesores, entrevista a apoderados, establecer compromisos con un monitoreo sistemático en drive.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, redes sociales, facebook, recursos humanos
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Drive de monitoreo
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0

Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

Dimensión	Convivencia Escolar
Objetivo Estratégico	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los Grupos humanos, previniendo cualquier tipo de discriminación de manera remota y/o presencial,
Estrategia	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.
Subdimensiones	* Convivencia escolar * Participación y vida democrática
Acción	Promover la participación en actividades del Establecimiento
Descripción	El establecimiento organiza actividades vinculadas a la conmemoración de efemérides como aniversario de la escuela, día del alumno, día del profesor, fiestas Patrias, licenciatura, ceremonia de la lectura, participación en concursos internos y externos, u otras actividades propias del establecimiento. y de la cultura de la escuela, todo de manera remota.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Equipo de gestión
Recursos Necesarios Ejecución	Plataformas virtuales: meet, zoom, gsuite, internet y recursos humanos.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Sexualidad, Afectividad y Género - Plan de Formación Ciudadana
Medios de Verificación	- Videos Realizados
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0

Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Convivencia Escolar</b>
Objetivo Estratégico	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los Grupos humanos, previniendo cualquier tipo de Discriminación de manera remota y/o presencial.
Estrategia	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.
Subdimensiones	* Convivencia escolar * Participación y vida democrática
Acción	Derivación de alumnos con problemas socio emocionales.
Descripción	Los docentes derivan a dupla psicossocial a estudiantes que presentan problemas a nivel socio emocional, a fin de resguardare su salud mental.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Termino	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	Recurso Humano, Internet, redes sociales.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Registro de Atenciones. - Actas
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0

Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Convivencia Escolar</b>
Objetivo Estratégico	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los Grupos humanos, previniendo cualquier tipo de Discriminación de manera remota y/o presencial.
Estrategia	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.
Subdimensiones	* Convivencia escolar * Participación y vida democrática
Acción	Socialización del Manual de convivencia escolar
Descripción	Durante dos veces en el año se realizará la socialización del Manual de convivencia escolar a la comunidad escolar a través del consejo escolar, reuniones de padres y apoderados, consejos de profesores usando las vías on line tales como whatsapp, face, correos electrónicos, meet, zoom.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, recursos humanos, plataformas on line.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de Formación Ciudadana
Medios de Verificación	- Actas de consejo escolar. - Actas de consejo de profesores y listado de asistentes
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0

Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Convivencia Escolar</b>
Objetivo Estratégico	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, previniendo cualquier tipo de discriminación de manera remota y/o presencial,
Estrategia	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.
Subdimensiones	* Convivencia escolar * Participación y vida democrática
Acción	Promover Autocuidado de los integrantes de la comunidad educativa.
Descripción	El comité de convivencia diseña variadas actividades e informativos de autocuidado e información de conductas de prevención en período de crisis sanitaria.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, Tics, Plataformas on line, recursos humanos.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- Plan de gestión de convivencia escolar. - Plan de apoyo a la inclusión
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0



Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Convivencia Escolar</b>
Objetivo Estratégico	Consolidar la cultura del buen trato en todos los estamentos de la escuela Orlando Peña Carvajal, propiciando la contención socioemocional de la comunidad escolar y promover la diversidad como parte de la riqueza de los Grupos humanos, previniendo cualquier tipo de discriminación de manera remota y/o presencial,
Estrategia	Fortalecer el comité de convivencia con acciones de prevención que apunten a la contención socioemocional de todos los integrantes de la comunidad educativa, de manera presencial y/o remota, promoviendo la cultura del buen trato y la no discriminación. Fortalecer la sociabilidad del manual de convivencia y reglamento interno en toda la comunidad.
Subdimensiones	* Convivencia escolar * Participación y vida democrática
Acción	Propiciar actividades para uso del tiempo libre y vida saludable
Descripción	El establecimiento elabora y envía recursos con actividades enfocadas al uso adecuado del tiempo libre (actividad física, tareas en hogar, ejercicios de respiración, concursos de videos, dibujos, etc).
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Encargado de convivencia
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, celulares, whassap, correos electrónicos, videos, recurso humano.
Ate	No
Tic	Sala de recursos audiovisuales
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Plan de convivencia escolar. - plan de seguridad. - plan de inclusión.
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0

Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Objetivo Estratégico	Implementar clases de manera remota utilizando plataformas tales como classroom, zoom, meet, para realizar clases en período de pandemia, de manera remota y/o presencial.
Estrategia	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)
Subdimensiones	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos
Acción	Adquisición de material según dictamen 54
Descripción	Contratación de recursos humanos, productos desinfectantes, de protección personal y/o artículos de limpieza general complementarios a los usados habitualmente. Contratación de servicios especializados de sanitización. Adquisición y/o modificación de infraestructura para la separación de estudiantes o personal contagiado instalación de sistemas complementarios de ventilación y/o purificación.
Fecha Inicio	04/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Materiales de sanitización y de limpieza, materiales de infraestructura sistemas de ventilación, compra de mascarillas, alcohol gel.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan Integral de Seguridad Escolar
Medios de Verificación	- Registro de uso (planes de trabajo) listado de entrega en compra de implementos tecnológico
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0

Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Objetivo Estratégico	Implementar clases de manera remota utilizando plataformas tales como classroom, zoom, meet, para realizar clases en período de pandemia, de manera remota y/o presencial.
Estrategia	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)
Subdimensiones	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos
Acción	Gestión de Personal vía SEP
Descripción	Contratación de personal SEP: horas no lectivas docentes, horas apoyo a equipos directivos y docencia, horas profesionales equipo de convivencia, horas de apoyo asistentes (extensión de jornada, otras) Según artículo 8 bis - se excede el 50% de los recursos destinados para esta acción debido al alto porcentaje de alumnos vulnerables: prioritarios y preferentes.
Fecha Inicio	05/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Recursos humanos, contrato del personal vía Sep.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Apoyo a la Inclusión - Plan de desarrollo Profesional Docente
Medios de Verificación	- contratos de trabajo
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Objetivo Estratégico	Implementar clases de manera remota utilizando plataformas tales como classroom, zoom,meet, para realizar clases en período de pandemia, de manera remota y/o presencial.
Estrategia	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)
Subdimensiones	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos
Acción	Gestión de recursos centrales
Descripción	Contratación del personal administrativo y/o financiero y/o técnico pedagógico externo, o asignación de personal ya contratado, para la gestión, administración y ejecución de los planes, ya sea trabajando en el establecimiento o en administración central. Se incluyen los gastos de operación y/o funcionamiento que éstos generen
Fecha Inicio	05/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Sostenedor
Recursos Necesarios Ejecución	Contratos de trabajo, libros de asistencia del personal.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Contratos de Trabajo
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

<b>Dimensión</b>	<b>Gestión de Recursos</b>
Objetivo Estratégico	Implementar clases de manera remota utilizando plataformas tales como classroom, zoom,meet, para realizar clases en periodo de pandemia, de

	manera remota y/o presencial.
Estrategia	Instalar el uso de las TICs, de manera presencial y/o remota como recurso educativo. Utilizar plataformas para sus clases on line classroom, meet, zoom. Instalar procesos de uso de materiales de acuerdo con procedimientos y protocolos (sanitización)
Subdimensiones	* Gestión del personal * Gestión de los resultados financieros * Gestión de los recursos educativos
Acción	Gestión de recursos pedagógicos y tecnológicos
Descripción	Contratación de servicios y adquisiciones de bienes de carácter tecnológico y/o informáticos como medidas a mejorar la implementación de los sistemas de clases a distancia en el marco de la crisis de salud pública.
Fecha Inicio	05/3/2022
Fecha Término	31/12/2022
Programa Asociado	SEP
Responsable	Director
Recursos Necesarios Ejecución	Internet, recursos digitales.
Ate	No
Tic	No
Plan(es)	- Plan de Gestión de la Convivencia Escolar - Plan de Apoyo a la Inclusión
Medios de Verificación	- Registro de uso de los recursos tecnológicos - Listado con la entrega de implementos tecnológicos y préstamos realizados a sus estudiantes
Monto Subvención General	\$0
Monto SEP	\$0
Monto PIE	\$0
Monto EIB	\$0
Monto Mantenimiento	\$0
Monto Pro retención	\$0
Monto Internado	\$0
Monto Reforzamiento	\$0
Monto FAEP	\$0
Monto Aporte Municipal	\$0
Monto Total	\$0

\* Fuente: Adaptado del PME de la Escuela Orlando Peña Carvajal, Comunidad escolar, Ministerio de Educación, Gobierno de Chile

## BIBLIOGRAFÍA

. Álvarez, I, Topete, C. (2004). *Búsqueda de la Calidad en la Educación Básica: conceptos básicos, criterios de evaluación y estrategia de gestión*. Revista Latinoamericana de Estudios Educativos. (México), vol. XXXIV, núm. 3, 3er. trimestre, 2004, pp. 11-36. Recuperado de:  
[http://190.54.4.78/mumc0520ga/pluginfile.php/880/mod\\_page/content/20/Busqueda%20de%20la%20Calidad%20en%20la%20Educaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica%20L.%20Complementaria.pdf](http://190.54.4.78/mumc0520ga/pluginfile.php/880/mod_page/content/20/Busqueda%20de%20la%20Calidad%20en%20la%20Educaci%C3%B3n%20B%C3%A1sica%20L.%20Complementaria.pdf)

. Biblioteca del Congreso nacional de Chile. *Ley 20.248. Ley de Subvención especial Preferencial*. Recuperado de: <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=269001>

. Contreras, P (2012). *La Relación entre Escuela y ATE en el marco de la Ley SEP*. (Tesis de Magíster), Universidad de Chile, Santiago, Chile. Recuperado de: [https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/105917/cs-contreras\\_p.pdf?sequence=3&isAllowed=y](https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/105917/cs-contreras_p.pdf?sequence=3&isAllowed=y)

. De la Vega, L. (2015). *Hacia un marco analítico y metodológico para la evaluación del mejoramiento educativo en escuelas chilenas*. Calidad en la educación n° 42. Recuperado de: <https://doi.org/10.4067/S0718-45652015000100003>

. Denegri, Aguayo, Vargas. (2018). *El Proyecto Educativo Institucional como instrumento de reflexión y participación de la Comunidad Educativa*. Recuperado de: <https://docplayer.es/19301054-El-proyecto-educativo-institucional-como-instrumento-de-reflexion-y-participacion-de-la-comunidad-educativa.html>

. González, R. (2015) *Proyecto de Desarrollo de un Modelo de Inteligencia Institucional de Apoyo a la Gestión de la Calidad Educativa*. Recuperado de: [https://www.researchgate.net/profile/Renato-Gonzalez-Disla/publication/312213962\\_Diseño\\_de\\_un\\_Modelo\\_de\\_Indicadores\\_para\\_la\\_Gestión\\_de\\_la\\_Calidad\\_Educativa\\_en\\_la\\_República\\_Dominicana/links/5876b07d08ae8fce492dd451/Diseño-de-un-Modelo-de-Indicadores-para-la-Gestión-de-la-Calidad-Educativa-en-la-República-Dominicana.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Renato-Gonzalez-Disla/publication/312213962_Diseño_de_un_Modelo_de_Indicadores_para_la_Gestión_de_la_Calidad_Educativa_en_la_República_Dominicana/links/5876b07d08ae8fce492dd451/Diseño-de-un-Modelo-de-Indicadores-para-la-Gestión-de-la-Calidad-Educativa-en-la-República-Dominicana.pdf)

. Leighton, P, Riffo, W. (2021). *Proyecto Educativo Institucional Escuela Orlando Peña Carvajal. Actividad de Aplicación. Magíster en Educación mención Gestión de Calidad*.

. Martínez, F. (2010). *Los indicadores como herramientas para la evaluación de la calidad de los sistemas educativos*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.mx/pdf/sine/n35/n35a4.pdf>

. McKinsey & Company. (2007). *Cómo hicieron los sistemas educativos con mejor desempeño del mundo para alcanzar sus objetivos*. Recuperado de: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/industries/public%20and%20social%20se>

ctor/our%20insights/how%20the%20worlds%20best%20performing%20school%20systems%20come%20out%20on%20top/como\_hicieron\_los\_sistemas\_educativos.pdf

. Ministerio de Educación. (2016). La Reforma Educacional está en marcha. Recuperado de: <https://bibliotecadigital.mineduc.cl/handle/20.500.12365/2134>

. Ministerio de Educación. (2015). *Marco para la Buena Dirección y el Liderazgo Escolar*. Recuperado de: [https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE\\_2015.pdf](https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2016/04/MBDLE_2015.pdf)

. Ministerio de Educación. (2021). Centro de Perfeccionamiento, Experimentación e Investigaciones Pedagógicas CPEIP. *Marco para la Buena Enseñanza*. Recuperado de: <https://estandaresdocentes.mineduc.cl/wp-content/uploads/2021/08/MBE-2.pdf>

. Ministerio de Educación. (2020). *Modelo de Calidad de la Gestión Escolar*. Recuperado de: [http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca\\_digital\\_historica/orientacion/sin\\_anio/modelocalidadge.pdf](http://archivos.agenciaeducacion.cl/biblioteca_digital_historica/orientacion/sin_anio/modelocalidadge.pdf)

- Ministerio de Educación. (2017). *Orientaciones para la conformación y funcionamiento de los Equipos de Convivencia Escolar en la Escuela/Liceo*. Recuperado de: [www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/04/convivencia-escolar.pdf&clen=3617988&chunk=true](http://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/04/convivencia-escolar.pdf&clen=3617988&chunk=true)

. Ministerio de Educación. Col. Opazo, C y Fontecilla, M. (2017). *Orientaciones para la construcción de Comunidades Educativas Inclusivas*. Recuperado de: <https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2017/03/Documento-Orientaciones-28.12.16.pdf>

. Ministerio de Educación. (2020). *Plan de aseguramiento de la calidad de la educación 2020-2023*. Recuperado de: [https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023\\_vf.pdf](https://www.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/19/2020/07/SAC-2020-2023_vf.pdf)

. Ministerio de Educación. (2021). *Plan de mejoramiento educativo: Herramienta de planificación y gestión de la escuela*. Recuperado de: <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/55/2021/02/Orientaciones-PME-2021-en-contexto-de-pandemia.pdf>

. Ministerio de Educación. (2019). *Proyecto educativo institucional, Escuela Orlando Peña Carvajal, Viña del Mar*. Recuperado de: <https://wwwfs.mineduc.cl/Archivos/infoescuelas/documentos/1680/ProyectoEducativo1680.pdf>

- . Rojas, M. (2016). *Inclusión social en las escuelas: estudio de prácticas pedagógicas inclusivas y proyecciones para enfrentar un escenario sin copago y selección escolar - Institución adjudicataria: U. Alberto Hurtado*. Recuperado de: <https://centroestudios.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/100/2017/07/INFORME-FINAL-F911429.pdf>
- . Rojas, O., Vivas, A., Mota, K. (2020). *Procesos investigativos a partir de la inter y la transdisciplinaridad*. Revista Impacto Científico, Vol. 15. N°1. Recuperado de: <https://impactocientifico.wordpress.com/2020/06/>
- . Salgado, A. (2007) *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. v.13 (n.13), p.1-9. Recuperado de: [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272007000100009](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009)
- . Torres, Y. (2018). *Calidad educativa y gestión escolar: una relación dinámica*. Recuperado de: <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v21n2/0123-1294-eded-21-02-00259.pdf>
- . Williamson, G., Torres, T., Castro, Y. (2017). *Educación rural: Proyecto Educativo Institucional desde un enfoque participativo*. Recuperado de: <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=125726123&lang=es&site=ehost-live>



## ANEXOS

### Anexo 1

## DIAGNÓSTICO INSTITUCIONAL ESCUELA ORLANDO PEÑA CARVAJAL

Estimada comunidad, solicitamos responder este instrumento que será utilizado como insumo para nuestro establecimiento respecto del Plan de Mejora 2022.

La siguiente escala evaluativa permite analizar las áreas de proceso de la Escuela al evaluar la calidad de la instalación de las prácticas institucionales y/o pedagógicas que componen las diferentes dimensiones del modelo de gestión de calidad educativa.

Los niveles de calidad a evaluar las prácticas definidas consideran desde el valor 1, que refiere al quehacer institucional en el cual los propósitos no están claramente definidos para la comunidad escolar y su implementación no presenta sistematicidad de acuerdo con los requerimientos de la Práctica, hasta el mayor valor (4) que representa una Práctica de calidad que está en condiciones de articularse con otra para establecer Sistemas de Trabajo. Los valores, según nivel de calidad se definen a continuación:

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.

Lea atentamente la descripción de cada valor para responder a cada una de las secciones. Solo debe marcar una opción por pregunta.

## Dimensión Gestión Pedagógica

### 1.1 Subdimensión: Gestión Curricular

**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 modo de comprobar el grado de logro del aprendizaje.				
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 sistemáticamente 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 Gestión Pedagógica

### 1.2 Subdimensión: 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 estrategias de enseñanza, por ejemplo, exigir 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 Gestión Pedagógica

### 1.3 Subdimensión: Apoyo al desarrollo de los estudiantes

**Proceso general a evaluar:** Las políticas, procedimientos y estrategias para apoyar el desarrollo académico, afectivo 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.				

## Dimensión Liderazgo

### 1.1 Subdimensión: Liderazgo del sostenedor

**Proceso general a evaluar:** La disposición y el compromiso del sostenedor para asegurar un funcionamiento satisfactorio del establecimiento, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
1. El sostenedor define claramente los roles y atribuciones del director y el equipodirectivo y los respeta.				
2. El sostenedor establece metas claras al director.				
3. El sostenedor mantiene canales fluidos de comunicación con el director y el equipodirectivo: 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

### 1.2 Subdimensión: Liderazgo del director

**Proceso general a evaluar:** El liderazgo del director en relación al logro de una comunidad comprometida con el Proyecto Educativo Institucional, una cultura de altas expectativas, el desarrollo permanente de los docentes, el mejoramiento de las prácticas y una conducción efectiva.

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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 Liderazgo

### 1.3 Subdimensión: Planificación y gestión de resultados

**Proceso general a evaluar:** La definición de los grandes lineamientos del establecimiento, el proceso de Planificación junto con elMonitoreo del cumplimiento de las Metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapasde 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 estratégicoplanificación anual, que define prioridades, Metas, estrategias, plazos, responsables y recursos.				
4. El establecimiento cuenta con un sistema de Monitoreo periódico del avance delPlan 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 dedecisiones y la gestión educativa.				
6. El establecimiento cuenta con un sistema organizado de los datos recopilados,actualizado, protegido y de fácil consulta.				

## Dimensión Formación y Convivencia

### 1.1 Subdimensión: 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 extra-programáticos, 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 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.				
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 Formación y Convivencia

### 1.2 Subdimensión: Convivencia

**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 Formación y Convivencia

### 1.3 Subdimensión: Participación y vida democrática

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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 reportes 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.				

## Dimensión Gestión de Recursos

### 1.1 Subdimensión: Gestión de personal

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

Prácticas	Nivel de calidad de la práctica			
	1	2	3	4
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

### 1.2 Subdimensión: Gestión de recursos educativos

**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

### 1.3 Subdimensión: Gestión de recursos financieros

**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.				

## SINTESIS DE RESULTADOS DE LAS PRÁCTICAS INSTITUCIONALES

NIVEL DE CALIDAD DE LA PRACTICA						
DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	PRÁCTICAS	1	2	3	4
GESTIÓN PEDAGÓGICA	GESTIÓN CURRICULAR	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
		8				
		9				
		10				
		11				
		12				
		13				
	ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
		8				
	APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES	1				
		2				
		3				
		4				
5						
6						

NIVEL DE CALIDAD DE LA PRACTICA						
DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	PRÁCTICAS	1	2	3	4
LIDERAZGO	LIDERAZGO DEL SOSTENEDOR	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
	LIDERAZGO DEL DIRECTOR	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
	PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				

NIVEL DE CALIDAD DE LA PRACTICA						
DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	PRÁCTICAS	1	2	3	4
FORMACIÓN Y CONVIVENCIA	FORMACIÓN	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
	CONVIVENCIA	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
	PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
8						
9						
10						

NIVEL DE CALIDAD DE LA PRACTICA						
DIMENSIÓN	SUBDIMENSIÓN	PRÁCTICAS	1	2	3	4
GESTIÓN DE RECURSOS	GESTIÓN DEL PERSONAL	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
		8				
	GESTIÓN DE RECURSOS EDUCATIVOS	1				
		2				
		3				
		4				
		5				
		6				
		7				
GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS	1					
	2					
	3					
	4					
	5					