



Trabajo Final para obtener el grado de Magíster Profesional en Educación Mención
Gestión de Calidad

**Diagnóstico Institucional y Plan de Mejoramiento Educativo Colegio
La Herradura de la comuna de Coquimbo.**

Nombre del candidato a Magister: Miguel Angel Cornejo

Nombre tutor guía: Amely Vivas Escalante

Nombre tutor metodológico: Amely Vivas Escalante

Santiago – Chile marzo de 2023

Índice

Portada.....	1
Índice.....	2
Resumen.....	3
Introducción.....	4
Marco teórico.....	6
Marco contextual.....	19
Diagnóstico institucional.....	22
1.1 Resultados SIMCE periodo 2015 – 2019.....	24
1.2 Indicadores de desarrollo personal y social.....	25
1.3 Indicadores de eficiencia interna.....	26
1.4 Nivel de promoción y repitencia.....	26
1.5 Ficha técnica.....	27
1.6 Autoevaluación.....	28
Análisis de resultados.....	40
2.1 análisis de resultados SIMCE.....	40
2.2 análisis de resultados autoevaluación institucional.....	42
Plan de mejoramiento.....	44
Bibliografía.....	52
Anexos.....	53
3.1 Correos Participantes de la encuesta.....	53
3.2 Resultados por área.....	55

Resumen

El siguiente texto expondrá la elaboración de un Plan de Mejoramiento Educativo según la realidad educativa del Colegio “La Herradura” comuna de Coquimbo. El cual se sustenta en la Ley N° 20.248 de Subvención Escolar Preferencial del año 2008 y en el Diagnóstico Institucional aplicado el establecimiento; mediante la integración y aplicación teórica- práctica del Marco del Modelo de Aseguramiento de la Calidad de la Gestión Escolar. A su vez, se ampara en un Instrumento de Política Pública en Educación, la cual establece como prioridad que los establecimientos educacionales se incorporen al mejoramiento continuo; orientado a la obtención de resultados a nivel institucional apuntando a mejoras progresivas, basando su análisis en las áreas de: Liderazgo, Gestión Curricular, Convivencia Escolar y Gestión de Recursos.

Para realizar el Diagnóstico Institucional, se recaba información relacionada con cada una de las áreas fundamentales de la gestión institucional y se conforman equipos de trabajo estratégicamente asignados, éstos serán liderados por diferentes profesionales dependiendo del área asignada y acorde a las competencias de cada participante. Luego, una vez tabulada la información se realiza un análisis del instrumento para así extraer los resultados de Diagnóstico, obteniendo una síntesis de los niveles de valoración y satisfacción de la comunidad escolar.

Finalmente, se diseña el plan estratégico en conjunto a la comunidad educativa, que permita mejorar las prácticas que se han priorizado durante el proceso de análisis. Posibilitando los cambios que la institución requiere para lograr optimizar su sistema de gestión y de esta forma incrementar sus resultados que figuran como insuficientes, así también potenciar aquellos que estén a nivel medio y/o bajo.

Introducción.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es el instrumento educativo basal de planteamientos y acciones que nos permitirá ordenar los procesos y gestiones internas como externas con la comunidad educativa. Logrando de esta forma crear y entregar herramientas para que cada estudiante reciba una educación de calidad, ampliando y complementando la gama de acciones para masificar las posibilidades de acceder a los aprendizajes establecidos hasta ahora en el currículum nacional. Proponiendo actividades que permitan desarrollar capacidades y habilidades, considerando expectativas e intereses. De tal manera puede adaptarse a cualquier contexto social con la convicción de que éste, superará cualquier desafío académico, siendo capaz de alcanzar las metas propuestas como mejora. Logrando así la formación de un ser humano social integral, el cual podrá integrarse, adaptarse y participar en la sociedad con las mejores herramientas que la educación gratuita y de calidad le haya entregado.

Ministerio de Educación, 2015

“Hacer frente a la complejidad propia de los procesos organizacionales, su sinergia y sostenibilidad. Una buena gestión implica planificar, desarrollar capacidades, instalar procesos y asegurar la calidad de dichos procesos, responsabilizarse y dar cuenta de resultados” (p. 9)¹

Para lograr conseguir la propuesta planteada en el párrafo anterior, tanto el equipo directivo como docentes deben contar con metas comunes que apunten a un análisis sostenido de las prácticas pedagógicas, con el objeto de generar adaptaciones atingentes del Currículum para la adquisición de conocimientos y desarrollo de habilidades de los estudiantes como también potenciar el sello e identidad propias de la institución. Sustentando los objetivos institucionales en el perfil del estudiante, trabajando activamente con la comunidad, generando trabajo colaborativo entre docentes y resultando fundamental desarrollar un Diagnóstico Educativo Institucional.

Se utilizarán diferentes fuentes de información, estableciendo como fuente primaria el Auto diagnóstico Institucional aplicado a docentes y funcionarios del Colegio

¹ [www. Mineduc.cl](http://www.Mineduc.cl)

la Herradura. Las dimensiones abordadas son: Liderazgo, gestión pedagógica, gestión de recursos, formación y convivencia, los cuales nos entregará información relevante respecto de la realidad organizacional del establecimiento sometido a intervención con el propósito de avanzar mediante acciones planificadas e intencionadas a favorecer una educación integral y de calidad para todas y todos.

Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa Martinic, 2002, postula

"Diversos estudios revelan que son más eficaces las escuelas en las cuales existe una buena relación entre profesor y alumno y hay orden y claridad hacia las metas; también, en aquellas escuelas donde los directores organizan espacios de reflexión; establecen relaciones positivas con sus profesores; promueven la participación en las decisiones académicas e intercambios de experiencias e involucran a directivos, profesores, estudiantes y padres en el mejoramiento de los resultados" (p, 27).²

El PME expuesto a continuación tiene como propósito brindar mejores oportunidades de aprendizaje a los docentes mediante el mejoramiento progresivo de las prácticas pedagógicas, validándose en el tiempo de manera continua y enriquecedora.

² https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052010000100008

Marco Teórico

La base para una educación de excelencia se sustenta en quienes participan en el proceso y forman parte de los constantes cambios y tensiones que obedecen a la deuda nacional respecto de una educación de calidad. Han sido décadas de dedicación y reformas para la obtención de avances significativos en el mejoramiento escolar e instaurar procesos que permitan crear y mantener óptimos resultados que se mantengan al alza con el correr de los años. Entonces, vale la pena detenerse y reflexionar... Si las políticas educativas que rigen la educación son las mismas para todos los establecimientos educacionales ¿Por qué los resultados académicos son tan dispares entre los establecimientos? Existen innumerables variables en el proceso, como por ejemplo, el contexto social, económico, cultural, etnográfico, emocional, etc. No obstante, existen colegios que obtienen resultados destacados que se prolongan en el tiempo.

El Diagnóstico Institucional que se presenta a continuación se instala en el desafío que plantea la Ley de Subvención Escolar Preferencial.

Ley N° 20.248 de (2008), ministerio de educación establece que:

“...el régimen de la subvención escolar preferencial, con la finalidad de mejorar la calidad de los establecimientos educacionales con alumnos prioritarios, es decir, alumnos, en que la situación socioeconómica de sus hogares dificulta sus posibilidades de enfrentar el proceso educativo...” (p.27).³

Esta, parte de la premisa y férrea convicción de que todos los niños, niñas y jóvenes pueden aprender, sin distinción de edad, clase, sexo, pertenencia étnica u otros. De acuerdo con lo planteado por el Ministerio de Educación, los sostenedores que suscriben el Convenio de Igualdad de Oportunidades y Excelencia Educativa deben elaborar y presentar a este organismo un Plan de Mejoramiento Educativo que incluya acciones en las áreas de: gestión del currículum, liderazgo escolar, convivencia escolar y gestión de recursos, para los niveles contemplados entre el primer nivel de transición de la Educación parvularia a Octavo Básico. Dicho Plan de Mejoramiento

³ Biblioteca del congreso nacional, <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=269001>

debe estar necesariamente precedido por un Diagnóstico Institucional que aborde el análisis de las áreas señaladas y en el que participen todos los actores de la comunidad educativa.

Ley N° 20.370 art. 2 (LGE) (2009), ministerio de educación establece que:

“La educación es el proceso de aprendizaje permanente que abarca las distintas etapas de la vida de las personas y que tiene como finalidad alcanzar su desarrollo espiritual, ético, moral, afectivo, intelectual, artístico y físico, mediante la transmisión y el cultivo de valores, conocimientos y destrezas. Se enmarca en el respeto y valoración de los derechos humanos y de las libertades fundamentales, de la diversidad multicultural y de la paz, y de nuestra identidad nacional, capacitando a las personas para conducir su vida en forma plena, para convivir y participar en forma responsable, tolerante, solidaria, democrática y activa en la comunidad, y para trabajar y contribuir al desarrollo del país”.⁴

La gestión escolar junto a sus cuatro principios, mejora acciones curriculares, las coordina y genera. Con el propósito de que el Proyecto pedagógico se ajuste a los requerimientos político-administrativos, económicos y sociales del entorno.

La escuela que enseña y aprende (Lipovetsky), 1986,

“la sociedad postindustrial se basa sobre la primacía del saber teórico en el desarrollo técnico y económico, en el sector de los servicios (información, salud, enseñanza, investigación, actividades culturales, ocio...) y sobre la clase especializada de los “profesionales” y “técnicos”. (p, 4)

La escuela que enseña y aprende (Bernstein) (1990) señala:

“que hacia la mitad del siglo XX el Estado potencia el individualismo a través de la multiplicación y diversificación de la oferta con el fin de que los individuos tengan la sensación de mayor capacidad de elección”.(p, 4)

Estas acciones deben ser generadas en instrumentos que permitan medir, evaluar y arrojar resultados de gestión, donde el PME junto al PEI sirven como

⁴ Biblioteca del congreso nacional, <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1006043>

documentos guías para instaurar una cultura de mejora continua, gracias a la retroalimentación de cada una de las etapas e integrantes que forman parte de la comunidad siendo fundamental los procesos participativos en la elaboración, implementación, ejecución y evaluación de instrumentos.

La literatura sobre mejoramiento escolar evidencia que los establecimientos educacionales que mejoran su efectividad presentan dinámicas graduales y sostenidas en el tiempo, tanto en sus procesos internos como en los resultados de aprendizajes de sus estudiantes.

(Beckhard), Transiciones organizacionales. Administración del cambio; Trad lo considera:

“Un esfuerzo planificado de toda la organización y administrado desde la alta gerencia, para aumentar la efectividad y el bienestar de la organización por medio de intervenciones planificadas en los procesos de la entidad, los cuales aplican los conocimientos de las ciencias del comportamiento...” (p.2).⁵

Innovación educacional, (Fullan) 1993,

“Así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol que desempeñan las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa”.⁶

La actual reforma educacional impulsa cambios que apuntan a la mejora continua con el propósito que éste alcance la calidad educativa integral.

La Ley N° 20.529, que crea el Sistema de Aseguramiento de la Calidad 2011 (SAC), ordena y define los roles de las instituciones que lo conforman, y constituye el Marco Institucional en el cual ocurren los procesos de mejoramiento educativo de los establecimientos educacionales. Este sistema busca:

⁵ Lectura base, innovación educacional, desarrollo organizacional.

⁶ Lectura base, innovación educacional, desarrollo organizacional.

“asegurar una educación de calidad en los distintos niveles educativos (...) y propende a asegurar la equidad, entendida como que todos los estudiantes tengan las mismas oportunidades de recibir una educación de calidad”. (Plan de Mejoramiento Educativo 2018, pág 14.)⁷

Dicha entidad a su vez crea dos instituciones: la Agencia de la Calidad y la Superintendencia de Educación, quienes reformulan las funciones y atribuciones del Ministerio de Educación y del Consejo Nacional de Educación (CNED). Este esquema institucional exige establecer nuevas coordinaciones y articulaciones entre los niveles central, regional y local, así como una llegada coordinada a las escuelas, colegios y liceos y al nivel intermedio. Buscando poner el Sistema de Aseguramiento al servicio del Mejoramiento Educativo, entregando orientaciones y apoyos contextualizados, asimismo evitando sobrecargar a los profesionales de la educación en las escuelas con excesivas demandas y/o presiones. El mejoramiento educativo implica la toma de decisiones en diversos ámbitos de la gestión institucional y pedagógica de los establecimientos educacionales. Supone el abordaje de manera coordinada y articulada de los distintos niveles y dimensiones de la experiencia escolar, desde lo que ocurre a nivel institucional hasta el nivel de aula, considerando la relevancia de los procesos que movilizan a la escuela, colegio y/o liceo, y no solamente sus resultados finales.

El Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la Evaluación Institucional y pedagógica de cada establecimiento; permite definir y trazar áreas en las que se debe fortalecer y mejorar el desarrollo organizacional. Dentro de este contexto, el proceso de mejoramiento continuo se concibe como el proceso mediante el cual cada comunidad educativa analiza su realidad (problemáticas, aspiraciones; desafíos en los ámbitos institucionales y pedagógicos) planifica y proyecta objetivos, estableciendo Metas Estratégicas a 4 años e implementa objetivos y acciones anuales que permitan avanzar en el desarrollo de sus procesos y prácticas institucionales y pedagógicas, con miras a

⁷ Biblioteca del congreso nacional, <https://www.bcn.cl/leychile/navegar?idNorma=1028635>

alcanzar lo declarado en su Proyecto Educativo Institucional (PEI). La finalidad de este proceso de mejoramiento continuo de la Unidad Educativa es entregar herramientas, recursos y apoyos con el objetivo de que los y las estudiantes logren más y mejores aprendizajes desafiando las barreras y potenciando facilitadores.

Los modelos de desarrollo organizacional parten de algunos supuestos básicos, tanto acerca de los individuos como de las organizaciones y las relaciones que los individuos establecen con ellas, con otros individuos y con el medio ambiente que los rodea. En términos generales, estos supuestos han sido clasificados:

(Ferrer) "Acerca de los individuos, los grupos, metas del D.O. Estas pueden resumirse, de manera no exhaustiva, en los siguientes grandes apartados:

- Crear en toda la organización una "cultura abierta", orientada a la solución de problemas.
- Complementar la autoridad que comporta el papel o estatus, con la autoridad que proporciona el conocimiento y la competencia.
- Situar las responsabilidades de toma de decisiones y solución de problemas lo más cerca posible de las fuentes de información.
- Crear confianza entre personas y grupos de toda la organización.
- Hacer que la competencia sea más pertinente para las metas del trabajo y llevar al máximo los esfuerzos cooperativos.
- Propiciar la elaboración de un sistema de recompensas en el que se reconozca, tanto el logro de las metas de la organización, como el desarrollo de las personas.
- Intensificar en las personas el sentimiento de que ellas son los dueños de los objetivos de la organización.

- Aumentar el auto-control y la autodirección de las personas que forman parte de la organización.” (p, 69) ⁸

Para desarrollar el diagnóstico institucional es necesario recoger información pertinente a través de resultados cuantitativos y cualitativos del establecimiento, como la Autoevaluación de Estándares Indicativos de desempeño para los establecimientos educacionales y sostenedores.

“Se enmarcan en el Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Escolar”. (Ministerio de Educación, Chile)

“El diseño de este sistema se establece en la “Ley General de Educación” (ley 20.370, promulgada el año 2009) y en la ley que instituye el “Sistema Nacional de Aseguramiento de la Calidad de la Educación Parvularia, Básica y Media y su fiscalización” (ley 20.529, promulgada el año 2011).

“Los Estándares Indicativos de Desempeño son referentes que orientan la Evaluación Indicativa de Desempeño a cargo de la Agencia de Calidad y que, a la vez, entregan orientaciones a los establecimientos y sus sostenedores para mejorar los procesos de gestión institucional. Estos estándares abordan cuatro dimensiones de la gestión escolar: Liderazgo, Gestión pedagógica, Formación y convivencia y Gestión de recursos.” (Ministerio de Educación, Chile)

Los líderes exitosos fijan altos estándares respecto del currículo escolar. Desafortunadamente, el currículo en escuelas que atienden a alumnos de condiciones diversas y en situación de desventaja está muchas veces circunscrito a habilidades y conocimientos básicos o nulos, y careciendo de sentido para los alumnos.

Knapp y asociados (1995), Gamoran et al (1995), Reyes, Scribner y Scribner (1999), y Scheurich (1998), entre otros, han investigado acerca de las dimensiones de un currículo desafiante que pueda ser efectivo con estudiantes de bajos resultados o marginalizados”. (p, 33) ⁹

⁸ Lectura base, innovación educacional, desarrollo organizacional.

⁹ lectura base, liderazgo institucional

Estándares Indicativos de Desempeño, 2021 “Dimensión de Liderazgo”:

“Comprende las funciones de diseño, articulación, conducción y planificación institucional, a cargo del sostenedor y el equipo directivo, dirigidas a asegurar el funcionamiento organizado y sinérgico del establecimiento”. “Considerando lo anterior, la dimensión Liderazgo se organiza en las subdimensiones Liderazgo del sostenedor, Liderazgo del director, y Planificación y Gestión de resultados”. (Ministerio de Educación, Chile).¹⁰

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “Subdimensión liderazgo del sostenedor”:

“define a éste como el responsable último de los resultados y de la viabilidad del establecimiento. Los estándares determinan la importancia de que el sostenedor diseñe los procedimientos generales para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento, y a la vez señalan la necesidad de que delimite su rol respecto del equipo directivo del establecimiento, dado que existen diversas formas válidas de organizar el trabajo entre ambos, pero se requieren funciones y responsabilidades claramente definidas para trabajar de manera efectiva”. (Ministerio de Educación, Chile).¹¹

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “Subdimensión Liderazgo del director describe”:

“Las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados formativos y académicos del establecimiento. Los estándares determinan que al director le corresponde comprometer a la comunidad educativa con el Proyecto Educativo Institucional y las prioridades del establecimiento, conducir efectivamente el funcionamiento de este y dar cuenta al sostenedor de los resultados obtenidos”. (Ministerio de Educación, Chile).¹²

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “Subdimensión Planificación y Gestión de resultados”:

“Describe procedimientos y prácticas esenciales para el liderazgo y la conducción educativa. Los estándares establecen la importancia de planificar los

¹⁰ Estándares indicativos de desempeño, www.curriculumenlinea.cl

¹¹ Estándares indicativos de desempeño

¹² Estándares indicativos de desempeño.

grandes lineamientos del establecimiento y de plasmarlos en el Proyecto Educativo Institucional, así como también de diseñar el plan de mejoramiento, el cual articula el diagnóstico de la institución y las metas, acciones y medios para lograr los objetivos propuestos. Asimismo, esta subdimensión releva la recopilación, el análisis y el uso sistemático de datos como herramientas necesarias para la toma de decisiones educativas y el monitoreo de la gestión del establecimiento”. (Ministerio de Educación, Chile).¹³

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “Dimensión Gestión pedagógica”:

“Comprende las políticas, procedimientos y prácticas de organización, preparación, implementación y evaluación del proceso educativo, considerando las necesidades de todos los estudiantes, con el fin último de que estos logren los objetivos de aprendizaje y se desarrollen en concordancia con sus potencialidades”. (Ministerio de Educación, Chile). ¹⁴

Esta dimensión a su vez se organiza en cuatro subdimensiones: Gestión curricular, Enseñanza y aprendizaje en el aula, y Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “subdimensión gestión curricular
“describe las políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, el equipo técnico-pedagógico y los docentes del establecimiento para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Los estándares tienen por objetivo asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa”. (Ministerio de Educación, Chile).¹⁵

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “subdimensión enseñanza aprendizaje en el aula

“Describe los procedimientos y prácticas que implementan los profesores en clases para asegurar el logro de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las

¹³ Estándares indicativos de desempeño.

¹⁴ Estándares indicativos de desempeño.

¹⁵ Estándares indicativos de desempeño.

Bases Curriculares. Los estándares definen el uso de estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje y de manejo de la clase como elementos clave para lograr el aprendizaje de los estudiantes” (Ministerio de Educación, Chile).¹⁶

Estándares indicativos de desempeño, 2021 Subdimensión apoyo al desarrollo de los estudiantes describe:

“Las políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diversas necesidades, habilidades e intereses. Los estándares establecen la importancia de que los establecimientos logren identificar y apoyar a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades, así como también a aquellos que requieren espacios diferenciados para valorar, potenciar y expresar su individualidad”. (Ministerio de Educación, Chile).¹⁷

Estándares indicativos de desempeño, 2021 “La dimensión Formación y convivencia” comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a favorecer el desarrollo personal y social, incluyendo el ámbito espiritual, ético, moral, afectivo y físico de los estudiantes, de acuerdo con el Proyecto Educativo de cada institución y al currículum vigente. Esta dimensión se apoya tanto en la implementación de acciones formativas transversales como específicas”. (Ministerio de Educación, Chile).¹⁸

Considerando lo anterior, la dimensión Formación y convivencia se organiza en las subdimensiones Formación, Convivencia, y Participación y vida democrática.

Estándares indicativos de desempeño, 2021 subdimensión formación describe:

“Las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para promover la formación espiritual, ética, moral, afectiva y física de los estudiantes. Los estándares establecen que las acciones formativas deben basarse en el Proyecto Educativo Institucional, en los Objetivos de Aprendizaje

¹⁶ Estándares indicativos de desempeño.

¹⁷ Estándares indicativos de desempeño.

¹⁸ Estándares indicativos de desempeño.

Transversales y en las actitudes promovidas en las Bases Curriculares”.
(Ministerio de Educación, Chile).¹⁹

Estándares indicativos de desempeño, 2021 subdimensión convivencia describe:

“Las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado y propicio para el desarrollo personal y social de los estudiantes, y para el logro de los objetivos de aprendizaje. Los estándares definen las acciones implementadas por el establecimiento para desarrollar y mantener un ambiente de respeto y valoración mutua, organizado y seguro para todos los miembros de la comunidad educativa”. (Ministerio de Educación, Chile).

Estándares indicativos de desempeño, 2021 subdimensión participación y vida democrática describe:

“Las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para desarrollar en los estudiantes las actitudes y habilidades necesarias para participar constructiva y democráticamente en la sociedad. Los estándares establecen la importancia de desarrollar el sentido de pertenencia al establecimiento y la comunidad, así como también de generar espacios para que los distintos estamentos educativos compartan, se informen y puedan contribuir responsablemente con sus ideas y acciones” (Ministerio de Educación, Chile).

Estándares indicativos de desempeño, 2021 La dimensión Gestión de recursos:

“Comprende las políticas, procedimientos y prácticas dirigidas a contar con el equipo de trabajo, los recursos financieros y materiales, y las redes externas necesarios para la adecuada implementación de los procesos educativos”.
(Ministerio de Educación, Chile).²⁰

La dimensión Gestión de recursos se organiza en las subdimensiones Gestión de personal, Gestión de recursos financieros y Gestión de recursos educativos.

¹⁹ Estándares indicativos de desempeño.

²⁰ Estándares indicativos de desempeño.

Estándares indicativos de desempeño, 2021 subdimensión gestión del personal describe:

“Las políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un equipo calificado y motivado, y con un clima laboral positivo. Los estándares determinan que la gestión del personal debe considerar las prioridades del Proyecto Educativo Institucional, las necesidades pedagógicas del establecimiento y la normativa vigente”. (Ministerio de Educación, Chile).²¹

Estándares indicativos de desempeño, 2021 subdimensión gestión de recursos financieros describe:

“Las políticas y procedimientos implementados por el establecimiento para asegurar una administración ordenada y eficiente de todos los aspectos ligados a los recursos económicos de la institución y de las oportunidades provenientes de los programas de apoyo, alianzas y redes. Los estándares tienen por objetivo asegurar la sustentabilidad del proyecto, lo cual implica el uso eficiente y responsable de los recursos recibidos, el cumplimiento de la normativa y la obtención de beneficios provistos por los programas de apoyo disponibles y las redes existentes”. (Ministerio de Educación, Chile).²²

“Subdimensión gestión de recursos educativos describe los procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para garantizar la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos. Los estándares definen las condiciones, instalaciones y equipamientos necesarios para promover el bienestar de los estudiantes y potenciar su aprendizaje”. (Ministerio de Educación, Chile).²³

“Entre los resultados que pueden ser analizados en la Evaluación Indicativa se encuentran los de la Ordenación; los resultados de aprendizaje referidos a las pruebas Simce, incluyendo la distribución en los Estándares de Aprendizaje;

²¹ Estándares indicativos de desempeño.

²² Estándares indicativos de desempeño.

²³ Estándares indicativos de desempeño.

Otros Indicadores de Calidad; satisfacción de padres y apoderados; y cumplimiento de la normativa”. (Ministerio de Educación, Chile).²⁴

“Estos resultados son los mismos que pueden ser analizados por los establecimientos en el proceso de autoevaluación exigido por la normativa vigente, los que, de hecho, en su mayoría se incluyen en la autoevaluación sugerida para elaborar el diagnóstico y el Plan de Mejoramiento Educativo exigido en la ley SEP.” (Ministerio de Educación, Chile)²⁵

Ministerio de educación, 2022

“El plan de Mejoramiento se compone de 2 fases y cada una está conformada por distintas etapas. La Primera Fase consta de 3 sub etapas: Análisis Estratégico, Autoevaluación Institucional, y establecer Objetivos y Metas Estratégicas para ser abordadas durante los 4 años del ciclo de mejora”. (p, 26).²⁶

Ministerio de educación, 2022

“Dentro de este marco, el Plan de Mejoramiento Educativo (PME) es la herramienta central de planificación, implementación y evaluación del mejoramiento educativo en escuelas, colegios y liceos, en tanto sirve de guía para la evaluación institucional y pedagógica de cada establecimiento, permite definir y trazar objetivos estratégicos a 4 años, las cuáles ordenan y articulan las acciones e iniciativas anuales que permitirán alcanzar los objetivos trazados, a partir de su implementación, monitoreo, seguimiento y ajuste continuo”. (Ministerio de Educación, Chile).²⁷

Entonces llamaremos educación de calidad, cuando los estudiantes alcanzan los objetivos propuestos y los establecimientos educativos se centren en las necesidades de los estudiantes con el fin de ofrecer las oportunidades de aprendizaje en forma

²⁴ Estándares indicativos de desempeño.

²⁵ Estándares indicativos de desempeño.

²⁶ Estándares indicativos de desempeño.

²⁷ <https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

activa y cooperativa. A través de ricas experiencias y vínculos con la realidad, de manera que se fortalezcan los talentos individuales y los diversos estilos de aprendizaje; además se hable de calidad de la educación, cuando, con lo que aprenden, los estudiantes saben desempeñarse en forma competente.

Marco contextual

El Colegio La Herradura se encuentra ubicado en el Balneario La Herradura, al suroeste de la ciudad de Coquimbo, aledaño al Cuartel Bomberos y Tenencia de Carabineros La Herradura. Actualmente, dado el incremento en la matrícula, se ha ampliado la cobertura educacional hacia la distintas realidades tales como: 89,27% de estudiantes vulnerables; 10,6% de extranjeros y 21% con Necesidades Educativas Especiales. Uno de los desafíos que se ha impuesto el colegio, es volver a ser considerado como una oferta educativa atractiva para los residentes del sector, y tal como lo manifiesta la Visión, “Ser reconocido como un colegio de excelencia, por la formación de estudiantes que posean aprendizajes de calidad, autonomía, desarrollo de conciencia valórica, compromiso con el cuidado y protección del Medio Ambiente.” y su misión es “Promover en los estudiantes aprendizajes de calidad a través del desarrollo de habilidades, competencias, valores, autonomía y conciencia ambientalista” por lo que se hace necesario potenciar aspectos pedagógicos y de convivencia de acuerdo con los modelos de aseguramiento de calidad de la educación.

El Colegio La Herradura está ubicado a una distancia de 4 Km del centro Coquimbo. El establecimiento fue creado el año 1853, constituyéndose en el segundo colegio más antiguo de la comuna de Coquimbo.

Conforme a los datos históricos del Colegio La Herradura, el Conservador del Archivo Nacional, señor Javier González Echeñique, el 21 de abril de 1983, certifica que en el volumen “Ministerio de Educación Pública, Decretos Supremos N°410-456, año 1928”, se encuentra lo que sigue:” El presente año escolar se iniciará con el número de escuelas y la planta de empleados que a continuación se indican... Escuela N°41, de 3° clase (antigua 19), incompleta co-educacional. Personal 1 director”. Lo anterior se enmarca en el Decreto N° 7.500 de la Reforma Educacional del gobierno de Carlos Ibáñez del Campo. Según registros que datan de 1960, han ocupado el cargo de Director/a del colegio los profesionales de la educación: Carlos Franco Díaz, Elsa Zárate Guerra, Ángela Valdés Zepeda, Guacolda Gálvez Castillo y, actualmente, María Isabel Baeza Rubilar.

A partir del año 1982 las actividades del colegio se desarrollan en dependencias ubicadas en calle La Ermita 355. En el año 2000, forma parte de las 5 primeras escuelas con Jornada Escolar Completa de la comuna de Coquimbo.

El Colegio La Herradura ha obtenido la excelencia académica en el periodo 2012-2013. El año 2002, los estudiantes de 4° Básico se ubicaron en el tercer lugar de la comuna en la medición SIMCE.

El año 2005 en la medición SIMCE 4° Básico, los estudiantes del colegio obtuvieron el 1° lugar a nivel comunal y regional, ubicándose entre los nueve mejores puntajes nacionales.

El año 2006 en la medición SIMCE 4° Básico, los estudiantes del colegio obtuvieron el 2° lugar a nivel comunal.

A partir del año 2013 el establecimiento comienza a trabajar con el área ambiental del Departamento de Educación Municipal en enlace con SINCAE, obteniendo el año 2014 la asignación de “Excelencia Ambientalista”, asignación que permitió tener nuestro sello e identidad institucional, la “Conciencia ambiental”.

El año 2015 se instaura la figura de Coordinador de Medio Ambiente, con horas establecidas para su función.

El año 2018, el colegio se superó en la Categoría de Desempeño, pasando de Nivel Medio Bajo a Nivel Medio. A partir del año 2018, el colegio forma parte de la nueva Institucionalidad de la Educación Pública, siendo parte del traspaso desde la Municipalidad de Coquimbo al Servicio Local de Educación Pública Puerto Cordillera.

En marzo de 2019 se recibe Certificación de Excelencia Ambientalista de enseñanza básica, que regirá por 4 años. El año 2020, en el contexto de Crisis sanitaria por la pandemia Covid-19, se abordan estrategias diversas para lograr el aprendizaje remoto de los estudiantes, constituyendo un desafío el uso de TIC'S.

El sector en que está inserto el colegio, se caracteriza por constituir el lugar de residencia de familias de nivel sociocultural y económico medio alto y alto. Por lo mismo, hasta hace 10 años, la mayoría de los estudiantes eran parte del entorno

inmediato. Actualmente, en su mayoría, los estudiantes del establecimiento provienen de sectores de difícil acceso, tales como: La Higuera, El Sauce y Rinconada Del Sauce. También asisten al colegio estudiantes con residencia en el Balneario La Herradura, población Sindempart, Punta Mira, Villa Portugal y Sector Panul. Por lo tanto, existe una diversidad socioeconómica la cual en su mayoría es baja dada la baja escolaridad la cual va asociado a bajos ingresos socioeconómicos.

En cuanto al apoyo familiar en el proceso académico de los discentes este se ve mermado dado que contamos con muchas madres que son jefas de hogar, ausencia de redes de apoyo respecto al cuidado de los menores debiendo quedar estos al cuidado de terceras personas o simplemente solos, presencia de violencia intrafamiliar, drogadicción y alcoholismo.

Diagnóstico Institucional.

Para Fullan (1993), es fundamental para determinar el sentido de una tarea de cambio, contar con un buen diagnóstico institucional, esto garantiza tanto los cambios necesarios para el logro de los objetivos propuestos, así como el compromiso de los actores que deben realizarlos.

“Así es como lo sugieren las investigaciones respecto a las fuerzas que rigen los cambios en educación, donde se destaca el rol que desempeñan las personas implicadas y las instituciones en que éstas actúan, en el origen y el mantenimiento de cualquier transformación educativa”.

A partir de los resultados, en el marco de Plan de Mejoramiento Escolar (PME) de la institución del año 2014 al 2019, se realizó autoevaluación junto a equipo docente, y a través de Subvención Escolar Preferencial (SEP) se decidió implementar medidas pedagógicas, diseñando acciones que permitieran potenciar la dimensión de gestión pedagógica para instalar y mejorar prácticas, tanto en la subdimensión de enseñanza y aprendizaje en el aula como en el apoyo al desarrollo de las estudiantes, de esta manera también potenciar el desarrollo personal y social de las alumnas, optimizando tiempos de trabajo colaborativo entre pares y el trabajo efectivo de clases para mejorar la implementación pertinente clara, y eficaz de los procesos pedagógicos.

Basados en los dominios e indicadores del Marco de la Buena Enseñanza (MBE) se implementó pauta de observación de clases identificando que los docentes presentan dificultades en la articulación de las habilidades del pensamiento, en las diferentes asignaturas del currículum, lo que provoca que las estudiantes no logren un nivel de desarrollo adecuado en relación con los estándares de aprendizaje correspondiente a su nivel.

Los docentes manifiestan dificultades para identificar habilidades en la trayectoria escolar que le permitan articular entre las asignaturas y de forma transversal para trabajar de manera colaborativa, por lo cual, necesitan profundizar y consensuar lineamientos como herramientas de apoyo para sacar frutos de este saber, ya que manifiestan conocer las habilidades generales por ejes temáticos de las unidades de

aprendizaje que presenta el plan de estudio, obstaculizando el engranar con habilidades del pensamiento. Al analizar resultados educativos y de aprendizaje entregados por Agencia de educación año 2018 con datos año 2019, podemos dar a conocer que el colegio se encuentra en una categoría de desempeño “Medio” De acuerdo con esta categoría el establecimiento.

(Agencia de la calidad), 2019

“logran que sus estudiantes obtengan resultados similares a lo esperado en aspectos académicos como aspectos de desarrollo personal y social, considerando el contexto sociodemográfico en el que se desarrollan”(p,67).²⁸

A continuación, se expondrán datos académicos relevantes del Establecimiento educacional la Herradura de Coquimbo. Estos datos recabados son fundamentales para la elaboración de un Diagnóstico de la Institución.

Todo proceso de mejora continua debe contar con un diagnóstico el cual busque las causas de las actividades que están enmarcadas como deficientes analizarlas y selecciona los aspectos a mejorar, ya que, mientras más conozca o identifique las malas prácticas, mejor diseñado quedará el proyecto de mejora.

Todos los datos obtenidos de la encuesta permitirán recopilar información importante respecto de la realidad inmediata que se vive dentro de la institución la cual se utilizará con la finalidad de ayudar a mejorar la calidad de la educación que se imparte en este establecimiento. Con el propósito de generar ideas, aportes y una guía para entregar lineamientos para diseñar un Proyecto de Mejora que ayude al establecimiento educacional a realizar mejores prácticas.

Para iniciar nuestro diagnóstico nos basamos por los resultados obtenidos en la prueba Simce estos últimos años, los cuales son:

²⁸ <https://www.agenciaeducacion.cl/>

1.1 Resultados Simce

LENGUAJE Y MATEMÁTICA 4° BÁSICO.

Años	Puntaje lenguaje	Puntaje Matemáticas
2015	249	247
2016	254	252
2017	248	267
2018	272	252
2019	266	261

Lenguaje, Matemática, Historia, geografía y Ciencias Sociales, Ciencias Naturales 6° Básico.

Año	Lenguaje	matemáticas	Historia geografía y CS. Sociales (1) Ciencias Naturales (2)
2014	221	239	
2015	266	245	265 (2)
2016	251	232	239 (1)
2018	229	226	244 (1)

Lenguaje, matemáticas, Historia, geografía y Ciencias Sociales, Cs. Naturales 8° Básico.

Año	Lenguaje	matemáticas	Historia geografía y CS. Sociales (1) Ciencias Naturales (2)
2014	118	224	259 (2)
2015	189	217	229 (1)
2017	262	253	273 (2)
2019	236	237	236 (1)

1.2 Indicadores de desarrollo personal y social.

4° año de enseñanza básica.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado 2017	Resultado 2018	Resultado 2019
a) Autoestima académica y motivación escolar.	80 pts	73	73	93
b) Clima de convivencia escolar.	80 pts	73	78	80
c) Participación y formación ciudadana.	80 pts	69	76	80
d) Hábitos de vida saludable.	80 pts	65	74	66

6° año de enseñanza básica.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado 2018
a) Autoestima académica y motivación escolar.	80 pts	71
b) Clima de convivencia escolar.	80 pts	71
c) Participación y formación ciudadana.	80 pts	70
d) Hábitos de vida saludable.	80 pts	65

8° año de enseñanza básica.

Indicadores	Meta propuesta	Resultado 2017	Resultado 2019
a) Autoestima académica y motivación escolar.	80 pts	82	72
b) Clima de convivencia escolar.	80 pts	80	71
c) Participación y formación ciudadana.	80 pts	84	72
d) Hábitos de vida saludable.	80 pts	73	65

1.3 Indicadores de eficiencia interna.

Matricula

AÑO	2016	2017	2018	2019
Matricula inicial	345	251	365	347
Matricula final	344	321	335	335

Cuadro comparativo de asistencia año 2016 al 2019

Meses	Porcentaje asistencia Media 2016	Porcentaje asistencia Media 2017	Porcentaje asistencia Media 2018	Porcentaje asistencia Media 2019
Marzo	85 %	89	91	92
Abril	88 %	88	90	92
Mayo	88 %	83	90	88
Junio	86 %	85	87	88
Julio	84 %	84	83	87
Agosto	85 %	86	85	92
Septiembre	86 %	88	91	86
Octubre	88 %	88	89	84
Noviembre	87 %	86	90	85
Diciembre	84 %	82	91	85
Total	86 %	86	89	88

1.4 Nivel de promoción y repitencia.

Tasa de aprobación y repitencia años 2016-2019

Año	% Aprobación	% Repitencia
2016	92,4 %	7,6 %
2017	91,5 %	8,5 %
2018	90,0 %	10,0 %
2019	94,94 %	5,06 %

1.5 Ficha técnica

Valor	Nivel de calidad
1	(Existen evidencias con despliegue parcial o irrelevante para la comunidad) Se declara su existencia; sin embargo, su aplicación ha sido ocasional. El descriptor está obsoleto o es poco conocido. La información sobre el mismo o sus resultados son irrelevantes para la comunidad o no son utilizados para la toma de decisiones.
2	(Práctica sistemática con despliegue parcial) Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente, aunque la información sobre el descriptor no ha sido utilizado para la toma de decisiones o bien no ha consolidado resoluciones con orientación al mejoramiento de los resultados.
3	(Práctica sistemática con despliegue total y orientado a resultados) Se declara su existencia, su aplicación ha sido frecuente; la información sobre el mismo ha sido utilizada para la toma de decisiones y su uso origina resoluciones con clara orientación a mejorar los resultados.
4	(Práctica sistemática con despliegue total, orientada a resultados, evaluada y mejoradas) Se declara su existencia, su aplicación es sistemática, la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones, lograr el mejoramiento de los resultados.
5	(Práctica efectiva) Se declara su existencia, su aplicación es sistemática y la información es utilizada permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado en el establecimiento. Permanentemente para la toma de decisiones y permite alcanzar los resultados esperados. Se trata de una práctica efectiva en el establecimiento y su uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado en el establecimiento.

Autoevaluación

Análisis de las áreas del proceso:

1. Liderazgo

1.1 Liderazgo del sostenedor.

Proceso general a evaluar: Definiciones y procedimientos que establece el sostenedor para asegurar el buen funcionamiento del establecimiento educativo, generando canales de comunicación fluidos con el director y el equipo directivo.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El sostenedor se responsabiliza del logro de los estándares de Aprendizaje y de los Otros Indicadores de Calidad, así como del cumplimiento del Proyecto Educativo Institucional y de la normativa vigente.					X
B. El sostenedor se responsabiliza por la elaboración del Proyecto Educativo Institucional, del plan de mejoramiento y del presupuesto anual.					X
C. El sostenedor define las funciones de apoyo que asumirá centralizadamente y los recursos financieros que delegará al establecimiento, y cumple con sus compromisos.				X	
D. El sostenedor comunica altas expectativas al director, establece sus atribuciones, define las metas que este debe cumplir y evalúa su desempeño.					X
E. El sostenedor introduce los cambios estructurales necesarios para asegurar la viabilidad y buen funcionamiento del establecimiento.				X	
F. El sostenedor genera canales fluidos de comunicación con el director y con la comunidad educativa.				X	
G.					

1.2 Liderazgo del director

Proceso general a evaluar: Las tareas que lleva a cabo el director como responsable de los resultados educativos y formativos del establecimiento educativo, en relación con el 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 practica				
	1	2	3	4	5
A. Usted considera que el director y el equipo técnico- pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.					X
B. Usted considera que el director logra que la comunidad educativa comparta las mismas orientaciones, prioridades y metas educativas del establecimiento.					X
C. El director instaura una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.				X	
D. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.					X
E. Usted considera que el director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.					X
F. El director instaura un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.			X		
G. Usted considera que el director instaura un ambiente cultural y académicamente estimulante.			X		

1.3 PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

Proceso general a evaluar: Procedimientos y prácticas centrales del liderazgo en la conducción del establecimiento educacional, estableciendo los grandes lineamientos de la organización escolar, el proceso de planificación junto con el monitoreo del cumplimiento de las metas, y la utilización de datos y evidencia para la toma de decisiones en cada una de las etapas de estos procesos.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. Usted considera que el establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos de la institución e implementa una estrategia efectiva para difundirlo.					X
B. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.				X	
C. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.				X	
D. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.			X		
E. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.			X		
F. Usted considera que el establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.			X		

2. GESTIÓN PEDAGÓGICA

2.1 Gestión Curricular

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que lleva a cabo el director, equipo técnico pedagógico y los docentes del establecimiento educativo para coordinar, planificar, monitorear y evaluar el proceso de enseñanza-aprendizaje. Su objetivo es asegurar la cobertura curricular y aumentar la efectividad de la labor educativa.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. Usted considera que el director y el equipo técnico- pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.				X	
B. Según su opinión, el director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.				X	
C. Dejando de lado sus propias practicas pedagógicas Usted cree que en el establecimiento los profesores elaboran planificaciones que contribuyen a la conducción efectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.					X
D. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiales educativos con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.			X		
E. Usted considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema que sea realmente efectivo de evaluaciones de aprendizaje.			X		
F. El director y el equipo-pedagógico monitorean de forma permanente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje de cada uno de los cursos.				X	
G. El equipo de gestión (UTP y dirección) promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.				X	

2.2 Enseñanza aprendizaje en el aula.

Proceso general a evaluar: Procedimientos y estrategias que implementan los docentes en sus clases para asegurar el logro de los objetivos de aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares. Las acciones se enfocan en el uso de estrategias efectivas de enseñanza y de manejo de clases.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.					X
B. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.				X	
C. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.					X
D. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.					X
E. Los profesores logran que la mayor parte del tiempo de las clases se destine al proceso de enseñanza aprendizaje.				X	
F. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicada mente, sean responsables y estudien de manera independiente.				X	

2.3 Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y estrategias que lleva a cabo el establecimiento educativo para velar por un adecuado desarrollo académico, afectivo y social de todos los estudiantes, tomando en cuenta sus diferentes necesidades, habilidades e intereses.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.				X	
B. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.				X	
C. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.					X
D. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.					X
E. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.			X		
F. Integración Escolar (PIE) implementan acciones para que los estudiantes con necesidades educativas especiales participen y progresen en el currículum nacional.					X
G. El equipo directivo y los docentes fomentan el respeto por las políticas públicas de promoción de los alumnos.					X

3. Formación y Convivencia.

3.1 Formación

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educativo para promover la formación afectiva, social, ética, física y espiritual de los estudiantes.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. Usted considera que el establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucional, los Objetivos de Aprendizaje Transversales y las actitudes promovidas en las Bases Curriculares.				X	
B. Dentro de las prácticas propias del establecimiento, usted considera que se monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.			X		
C. El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.					X
D. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.					X
E. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.					X
F. El equipo directivo y los docentes trabaja esta habilidad de manera transversal en cada asignatura				X	
G. Usted está de acuerdo con el Proyecto Educativo Institucional, y las actitudes que este promueve.					X

3.2 Convivencia

Proceso general a evaluar: Políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para asegurar un ambiente adecuado, de respeto, valoración, organizado y seguro, que permita dar logro a los objetivos educativos					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.					X
B. El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.					X
C. El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.					X
D. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.					X
E. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.					X
F. El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.					X
G. El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemática que tienen un efecto positivo y generan conciencia en la comunidad educativa.					X

3.3 Participación y vida democrática

Proceso general a evaluar: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento educacional para construir una identidad positiva y fortalecer el sentido de pertenencia y compromiso que conduzca a la participación de todos sus miembros.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.					X
B. El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, motivándolos a realizar aportes concretos a la comunidad.					X
C. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.				X	
D. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo Escolar, el Consejo de Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.				X	
E. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.					X
F. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.					X

4. Gestión de recursos.

4.1 Gestión del personal

Proceso general a evaluar: políticas, procedimientos y prácticas que implementa el establecimiento para contar con un cuerpo docente idóneo, comprometido y motivado con su labor, además de un clima laboral positivo.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.					X
B. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.					X
C. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.				X	
D. El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.				X	
E. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.			X		
F. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.			X		
G. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.			X		
H. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.				X	
I. El establecimiento Cuenta con actividades reflexión para trabajadores					X

4.2 Gestión de recursos financieros

Proceso general que evaluar: políticas y procedimientos del establecimiento que aseguran una gestión ordenada, actualizada y eficiente de los recursos					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El establecimiento gestiona la matrícula y asistencia de los estudiantes.					X
B. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en sustentabilidad de la institución.				X	
C. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.					X
D. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.					X
E. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.					X
F. El establecimiento procura una gestión ordenada y procedimientos claros para su ejecución.					X

4.3 Recursos educativos.

Proceso general a evaluar: condiciones y procedimientos que aseguran en el establecimiento la adecuada provisión, organización y uso de los recursos educativos necesarios para apoyar los procesos de gestión institucional y de aprendizaje de todos los estudiantes.					
Prácticas	Nivel de calidad de la practica				
	1	2	3	4	5
A. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el aprendizaje de los estudiantes y el bienestar de la comunidad educativa.					X
B. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.				X	
C. El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.					X
D. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.					X
E. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.					X

Análisis de resultados

2.1 análisis de resultados SIMCE

Cuarto básico:

Lenguaje y Comunicación

Desde año 2014 al 2019 se puede apreciar inestabilidad en los aprendizajes dado que un año aumenta el puntaje y al año siguiente baja, pese a esto, hay una tendencia positiva hacia el incremento del puntaje de un periodo positivo a otro. Así como el puntaje registrado el 2019 es el mejor de los 6 años, también se observa un aumento en el porcentaje de estudiantes en nivel de aprendizaje insuficiente.

Matemática

Desde el año 2014 al 2019 se aprecia mayor estabilidad en los resultados los cuales muestran que en matemática ha disminuido el porcentaje de estudiantes en nivel de aprendizaje insuficiente, aumentando en el nivel de aprendizaje elemental, manteniéndose oscilante el nivel de aprendizaje adecuado.

Sexto básico

Lenguaje

Desde el año 2014 al 2019 se puede apreciar una tendencia fuerte a la baja como consecuencia de esto ha aumentado el porcentaje de alumnos en nivel insuficiente disminuyendo el nivel de aprendizaje adecuado.

Matemática

Desde el año 2014 al 2019 indica que en matemática se mantienen los puntajes a la baja de manera constante y sostenida por ende los aprendizajes que estaban en nivel adecuado bajaron aumentando de esta manera el nivel elemental e insuficiente.

Octavo básico

Lenguaje

Desde el año 2014 al 2019 se puede apreciar una tendencia fuerte a la baja como consecuencia de esto ha aumentado el porcentaje de alumnos en nivel insuficiente disminuyendo el nivel de aprendizaje adecuado.

matemáticas

Desde 2014 al 2019 se aprecia mayor estabilidad en los resultados los cuales muestran una tendencia a la baja en sus resultados como consecuencia de esto ha aumentado el porcentaje de alumnos en nivel insuficiente disminuyendo el nivel de aprendizaje adecuado.

Indicadores de desarrollo personal y social:

Estos muestran en todos los niveles una mejora constante y sostenida en el tiempo así lo reflejan los puntajes obtenidos desde el periodo 2014 a 2019.

Análisis por área:

liderazgo del sostenedor

Respecto a esta área la deficiencia encontrada radica en la fluidez que deben tener los canales de comunicación como también los recursos financieros que delegará al establecimiento ya sea en ámbito infraestructura u otro el cual asegure el correcto funcionamiento del establecimiento.

Liderazgo del director

Las principales deficiencias encontradas en esta área se encuentran en el trabajo colaborativo que a mi modo de ver es medular para alcanzar un ambiente cultural y académicamente estimulante tanto para profesores como para discentes, quienes por consecuencia de dichas prácticas, generan altas expectativas en todos los integrantes de la comunidad.

Planificación y gestión de resultados

Se evidencia que el sistema para monitorear el plan de mejoramiento educativo no está entregando los resultados esperados por lo tanto dicho instrumento no es del todo efectivo.

2.2 análisis de resultados autoevaluación institucional por área, dimensiones y subdimensiones.

gestión pedagógica.

Gestión Curricular

Carece de un sistema de evaluaciones que sea realmente efectivo y de observación de clases constante a los docentes con el fin de mejorar las oportunidades de aprendizaje.

Enseñanza aprendizaje en el aula.

Las variables de logro descendidas obedecen al ambiente de aprendizaje el cual se ve menoscabado debido a situaciones externas al docente o al ambiente como tal debido a situaciones psico-conductuales y/o personales.

Apoyo al desarrollo de los estudiantes.

Si bien hay un apoyo sistemático y constante durante el periodo de formación académica, cuando ésta culmina, los alumnos se desentienden de la institución sin buscar apoyo en la misma. Carece de estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con habilidades destacadas.

Formación y Convivencia:

Formación

Se evidencia una práctica sistemática con despliegue total y orientado a resultados, pero esta puede ser perfectible con el propósito de avanzar a un nivel de práctica efectiva.

Convivencia

Se aprecia una práctica efectiva cuyo uso ha sido formalmente sistematizado, evaluado y mejorado por el establecimiento.

Participación y vida democrática

Se evidencia una práctica sistemática con despliegue total y orientado a resultados, pero esta puede ser perfectible con el propósito de avanzar a un nivel de práctica efectiva.

Gestión de recursos:

Gestión del personal

El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas de manera eficiente dejando en evidencia una práctica sistemática pero no efectiva.

Gestión de recursos financieros

El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación de manera sistemática con el propósito de controlar los gastos y cooperar en la sustentabilidad de la institución. Pero dicha práctica puede ser efectiva.

Recursos educativos

Si bien, dicha práctica es sistemática esta puede subir al nivel de una práctica efectiva invirtiendo más en materiales didácticos y de esta manera ir sistematizando su uso.

Plan de mejoramiento.

Dimensión	Subdimensión	Objetivo	Meta	Acción	Responsable
<p>Gestión pedagógica.</p>	<p>Gestión Curricular</p>	<p>Implementar lineamientos metodológicos comunes y transversales para todas las asignaturas del Plan Común y la formación Diferenciada.</p>	<p>Lograr que el 90% de los docentes desarrollen e implementen en sus clases lineamientos metodológicos comunes y transversales.</p>	<p>Desarrollar al menos un consejo de profesores para la toma de acuerdos sobre lineamientos metodológicos para desarrollar en todas las asignaturas.</p> <p>Desarrollar cuatro consejos de profesores en el año para analizar los compromisos acordados y los resultados de las prácticas ejecutadas.</p> <p>Acompañar al menos en cinco ocasiones a los docentes en el aula por parte del Director o el Equipo Técnico Pedagógico para brindar sugerencias de apoyo en la implementación de los Director Equipo Técnico Pedagógico 67 lineamientos metodológicos comunes y transversales anteriormente acordados.</p>	<p>Director</p>

<p>Gestión pedagógica</p>	<p>Enseñanza y Aprendizaje</p>	<p>Implementar la retroalimentación de forma sistemática en todos los momentos de la clase a través de la diversificación de la enseñanza y considerando las características de todos los estudiantes.</p>	<p>Lograr que en el 80% de las asignaturas se implemente la retroalimentación de forma sistemática en todos los momentos de la clase de forma diversificada.</p>	<p>Reuniones de articulación entre profesionales del equipo del Programa de Integración Escolar y docentes de asignatura para implementar acciones y estrategias diversificadas que apunten a la retroalimentación efectiva para todos los estudiantes en todos los procesos de la clase. Acompañamientos en el aula por parte del Equipo Técnico Pedagógico y Coordinador del Equipo de Programa de integración Escolar para el apoyo y monitoreo de acciones de retroalimentación en el aula al menos tres veces en el año.</p>	<p>Equipo Técnico Pedagógico. Coordinador de Equipo de Programa de Integración Escolar</p>
---------------------------	--------------------------------	--	--	---	--

Gestión pedagógica	Apoyo al desarrollo de los estudiantes	Implementar una co-docencia complementaria entre docentes de asignaturas y Educadoras Diferenciales y/o Psicopedagogas.	Lograr que en un 50% de las asignaturas donde existe codocencia se instaure una modalidad complementaria entre Docente de asignatura y Educadora PIE.	Asignar al menos una reunión semanal de articulación entre equipo PIE y departamentos de asignatura para planificar, acordar y articular estrategias diversificadas de enseñanzas basadas en el modelo DUA que permitan desarrollar una codocencia complementaria en el aula.	Equipo Técnico Pedagógico Coordinador PIE
Dimensión Gestión y liderazgo.	Liderazgo del Sostenedor	Contar con un panorama de recursos financieros claros por parte del Sostenedor	Formular un acuerdo anual entre Dirección y el Sostenedor respecto a los recursos	Gestionar acuerdos a través de reunión formal entre Dirección y Sostenedor.	Director

Dimensión Gestión y liderazgo.	Liderazgo del director	<p>hacia el establecimiento para cubrir necesidades.</p> <p>Instalar un trabajo colaborativo y articulado focalizando el desarrollo de metodologías desafiantes y contextualizadas a la realidad cultural del establecimiento.</p>	<p>financieros que serán entregados al establecimiento, para cubrir las necesidades que presenta en fechas definidas.</p> <p>Lograr el desarrollo del 90 % de actividades articuladas y colaborativas entre distintos estamentos de la Comunidad Escolar.</p>	<p>Convocar a reuniones quincenales con lineamientos técnicos específicos para articular procesos que permitan el desarrollo de un trabajo colaborativo y articulado respecto al desarrollo de metodologías desafiantes y contextualizadas a la realidad cultural del establecimiento, entre docentes.</p>	Director
	Planificación y Gestión de resultados	<p>Instaurar en el proceso de autoevaluación institucional un análisis de conclusiones claras que permita la retroalimentación y genere</p>	<p>Lograr que en el informe de autoevaluación institucional se defina de forma escrita un análisis de los resultados cuantitativos y cualitativos.</p>	<p>Monitorear, realizar seguimiento y evaluación de los procesos de autoevaluación institucional.</p>	Director

		opciones a la mejora.			
Dimensión Formación y Convivencia	Formación	Implementar en instancias previamente determinadas el plan de formación y monitorear de forma sistemática su ejecución que permita una evaluación y retroalimentación de los objetivos formativos estipulados.	<p>Calendarizar el 100% de las acciones previamente planificadas del plan de formación en el calendario escolar.</p> <p>Realizar al menos dos veces en el semestre un monitoreo de las acciones ejecutadas del Plan de Formación.</p> <p>Evaluar y retroalimentar el 80% de los objetivos formativos estipulados en el Plan de formación.</p>	<p>Definir el Plan de Acción Formativo en el PEI. -Definir instancias para acciones planificadas del Plan de Formación durante el año escolar. -Generar consejos técnicos para monitorear las acciones ejecutadas del Plan de Formación. Aplicar encuestas al 80% de los funcionarios del establecimiento para evaluar los objetivos formativos estipulados en el Plan de Desempeño. Aplicar encuestas al 60% de los apoderados para evaluar los objetivos formativos propuestos en el Plan de Desempeño. Realizar una retroalimentación al finalizar el año respecto al Plan de Formación por parte del Equipo de convivencia Escolar.</p>	<p>Coordinador de Equipo de Convivencia Escolar. Equipo de Unidad Técnica Pedagógica.</p>

Dimensión Formación y Convivencia	Convivencia	Implementar acciones preventivas de forma sistemática respecto al acoso escolar entre los estudiantes.	Lograr ejecutar al menos cinco acciones semestrales que aborden el acoso escolar entre los estudiantes.	Planificar en el Plan de Acción de Convivencia Escolar al menos cinco acciones semestrales que aborden el acoso escolar entre los estudiantes. Realizar talleres y charlas por parte de las duplas psicosociales a los estudiantes con temáticas que aborden la prevención del acoso escolar.	Equipo de convivencia Escolar Equipo Técnico Pedagógico.
	Participación y vida democrática	Instalar redes de intercambios con otros centros educativos que permitan la interacción entre estudiantes para el intercambio experiencias socioculturales.	Lograr al menos cuatro instancias públicas de intercambio de experiencias con otros centros educativos.	Gestionar instancias y encuentros de participación para los estudiantes dentro y fuera del establecimiento, como: foros de discusión y debates, obras teatrales, mini-conciertos de baile y música, entre otros.	Equipo de convivencia Escolar. Unidad Técnica Pedagógica.
Dimensión Gestión de recursos	Gestión de Personal	Determinar un organigrama con los cargos y sus funciones dentro del establecimiento, proporcionado	Estipular en el PEI un organigrama con todos los cargos, funciones y perfil de cargo	Determinar perfiles de cargo del personal del establecimiento. Determinar cargos y funciones del	Director Equipo de Unidad Técnica Pedagógica.

Dimensión Gestión de recursos	Gestión de recursos financieros	un perfil de cargo. Fomentar la asistencia de lo estudiantes al establecimiento.	Lograr el 92% de asistencia anual de los estudiantes al establecimiento.	personal del establecimiento. Planificar actividades vinculantes para los estudiantes con el establecimiento que les permita el desarrollo del sentido de pertenencia. Promover la participación de los estudiantes al establecimiento mediante actividades de su interés. Realizar seguimiento y monitoreo diario de asistencia, comunicando a las familias cuando el estudiante no asiste via telefónica o visitas domiciliarias.	Inspectoría General Convivencia Escolar Equipo de Unidad Técnica pedagógica.
	Gestión de recursos educativos.	infraestructura puntual en mal estado que genera riesgos para la comunidad Educativa, promoviendo un espacio adecuado para el aprendizaje de	Mejorar el 50% de las condiciones puntuales requeridas respecto a la infraestructura del establecimiento, velando por un ambiente físico	Realizar un Plan de específico de necesidades del establecimiento referido a su infraestructura y seguridad. - Gestionar recursos con redes y/o	Director Administrador contable

		todos los estudiantes.	seguro y pertinente al contexto de aprendizaje.	sostenedor para la restauración de infraestructura específica del establecimiento.	
--	--	------------------------	---	--	--

Bibliografía.

Beckhard, Richard y Harris, Reuben T, (2006).: Transiciones organizacionales. Administración del cambio; Trad.

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

Estándares de desempeño, (2022) www.Curriculumenlinea.cl

<https://liderazgoescolar.mineduc.cl/>

https://elibro.net/es/lc/umcervantes/login_usuario/?next=/es/lc/umcervantes/inicio/

Lectura base innovación educativa

Lectura base diseño y evaluación de proyectos

Martinic (2022), *Variables asociadas a la gestión escolar como factores de calidad educativa.*

www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-07052010000100008

www.mineduc.cl

Anexos.

Correos Participantes de la encuesta

Correo electrónico	Puntuación / 0	Publicación de la puntuación
milito.cornejo@gmail.com	0	Sin publicar
vanessa.s@cbo.cl	0	Sin publicar
elisabethdelcarmenf5@gmail.com	0	Sin publicar
acarfre@gmail.com	0	Sin publicar
vc.zambra@gmail.com	0	Sin publicar
azulpiramide@gmail.com	0	Sin publicar
a.vallejo.es@hotmail.com	0	Sin publicar
tinfer2005@gmail.com	0	Sin publicar
kathy.arellano17@gmail.com	0	Sin publicar
valrrpp@gmail.com	0	Sin publicar
denisseisabel@gmail.com	0	Sin publicar
josefina.gonzalez@colegiodivinojesus.cl	0	Sin publicar
sanfeliufuentes@gmail.com	0	Sin publicar
anamaria_chile2003@yahoo.es	0	Sin publicar

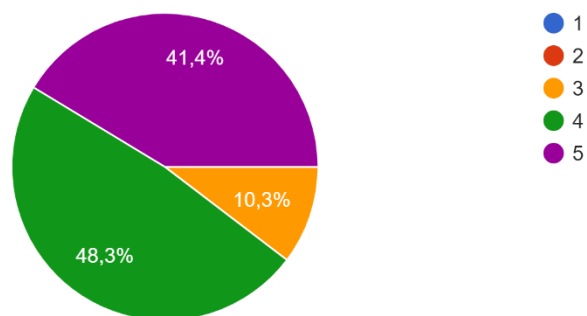
Correo electrónico			Puntuación / 0		Publicación de la puntuación
analuisavergara@hotmail.com			0		Sin publicar
juanro1057@hotmail.com			0		Sin publicar
angeldoris1@gmail.com			0		Sin publicar
juaniquape@gmail.com			0		Sin publicar
rtorres@liceomurialdo.cl			0		Sin publicar
amontecinos@liceomurialdo.cl			0		Sin publicar
caro.cramirezd@gmail.com			0		Sin publicar
laprofeange@gmail.com			0		Sin publicar
heliarojas@yahoo.com			0		Sin publicar
astrid.z.barra@gmail.com			0		Sin publicar
isazuba@gmail.com			0		Sin publicar
lsilvas@liceomurialdo.cl			0		Sin publicar
rubentapiasalazar@gmail.com			0		Sin publicar
sofiabelengomez.17@gmail.com			0		Sin publicar
profegloriasilva@gmail.com			0		Sin publicar
francisca.carreno.gallegos@gmail.com			0		Sin publicar

Resultados por área

1. Dimensión liderazgo .

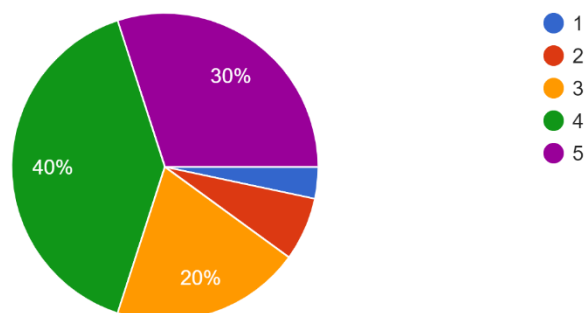
A. Usted considera que el director y el equipo técnico- pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.

29 respuestas



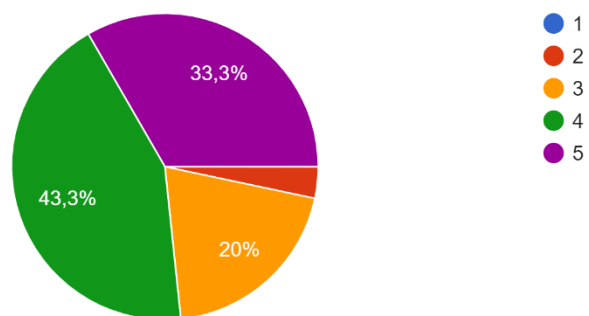
B. Usted considera que el director logra que la comunidad educativa comparta las mismas orientaciones, prioridades y metas educativas del establecimiento.

30 respuestas



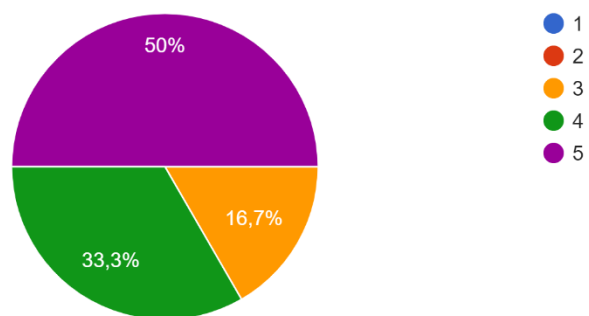
C. El director instaure una cultura de altas expectativas en la comunidad educativa.

30 respuestas



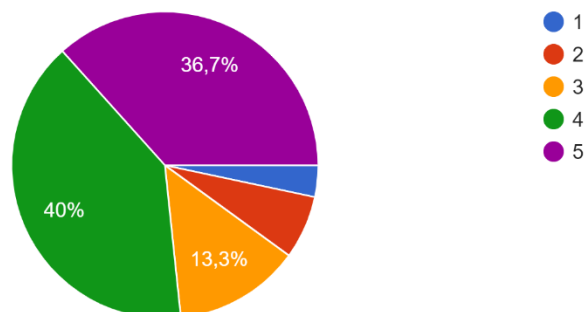
D. El director conduce de manera efectiva el funcionamiento general del establecimiento.

30 respuestas



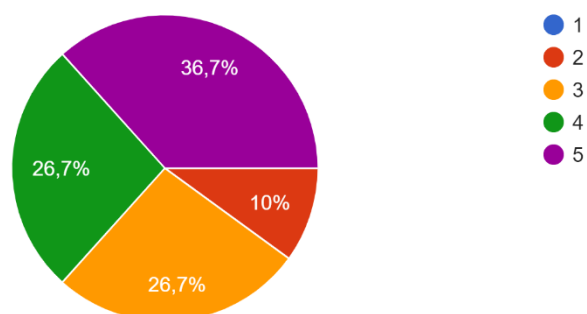
E. Usted considera que el director es proactivo y moviliza al establecimiento hacia la mejora continua.

30 respuestas



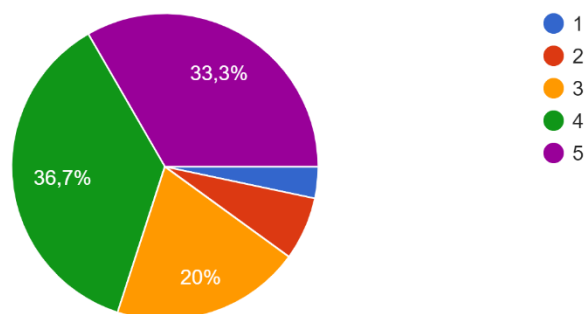
F. El director instauro un ambiente laboral colaborativo y comprometido con la tarea educativa.

30 respuestas



G. Usted considera que el director instauro un ambiente cultural y académicamente estimulante.

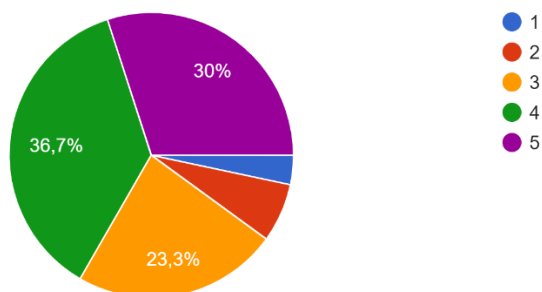
30 respuestas



1.2 PLANIFICACIÓN Y GESTIÓN DE RESULTADOS

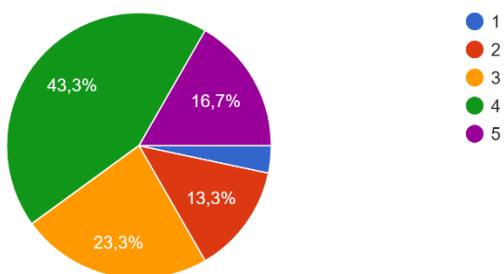
A. Usted considera que el establecimiento cuenta con un Proyecto Educativo Institucional actualizado que define claramente los lineamientos ...plementa una estrategia efectiva para difundirlo.

30 respuestas



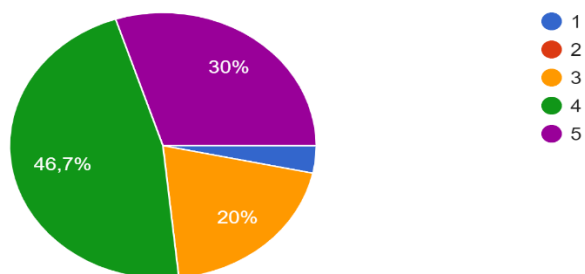
B. El establecimiento lleva a cabo un proceso sistemático de autoevaluación que sirve de base para elaborar el plan de mejoramiento.

30 respuestas



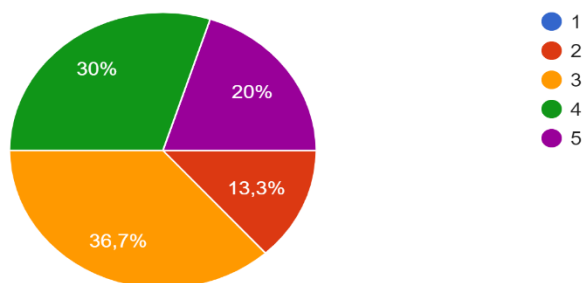
C. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.

30 respuestas



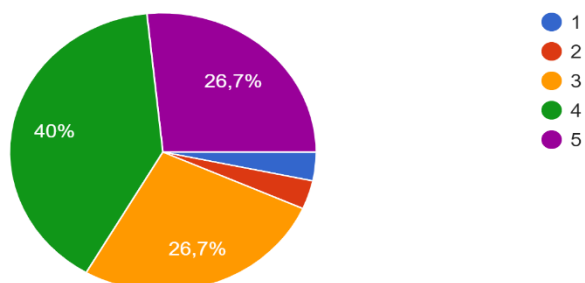
D. El establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.

30 respuestas



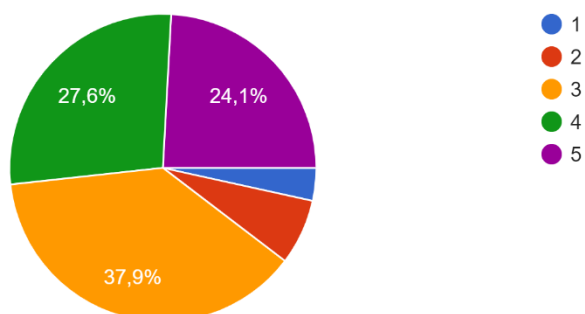
E. El establecimiento cuenta con un plan de mejoramiento que define metas concretas, prioridades, responsables, plazos y presupuestos.

30 respuestas



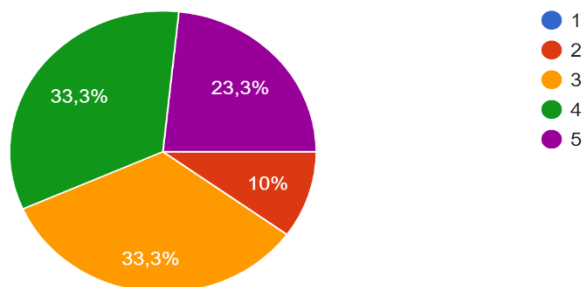
F. Usted considera que el establecimiento cuenta con un sistema efectivo para monitorear el cumplimiento del plan de mejoramiento.

29 respuestas



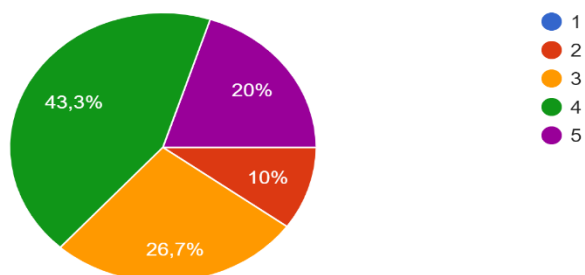
G. El establecimiento recopila y sistematiza continuamente los datos sobre las características, los resultados educativos, los indicadores de procesos... satisfacción de apoderados del establecimiento.

30 respuestas



H. Usted considera que el equipo directivo comprende, analiza y utiliza los datos recopilados en diferentes evaluaciones, tanto internas como extern...ar decisiones educativas y monitorear la gestión.

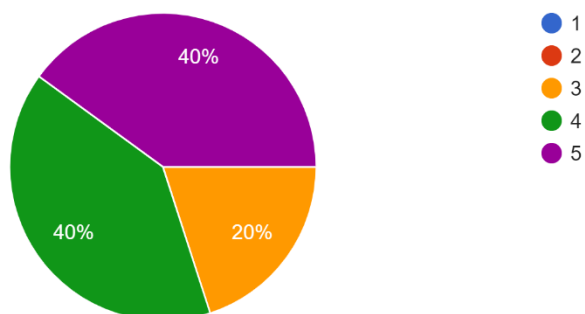
30 respuestas



2. DIMENSIÓN GESTIÓN PEDAGÓGICA

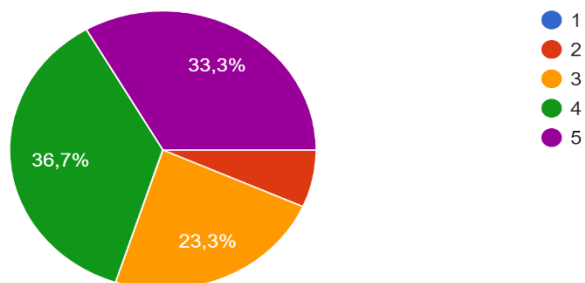
A. Usted considera que el director y el equipo técnico- pedagógico coordinan la implementación general de las Bases Curriculares y de los programas de estudio.

30 respuestas



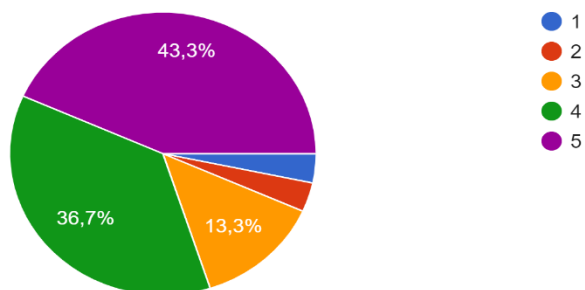
B. Según su opinión, el director y el equipo técnico-pedagógico acuerdan con los docentes lineamientos pedagógicos comunes para la implementación efectiva del currículum.

30 respuestas



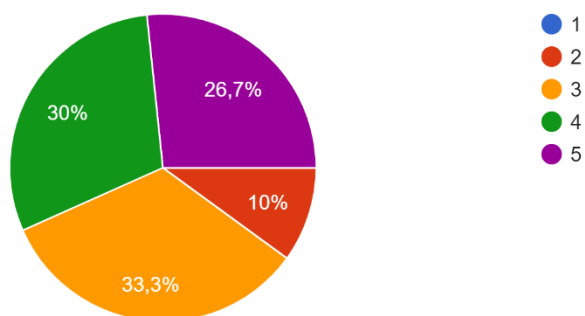
C. Dejando de lado sus propias practicas pedagógicas Usted cree que en el establecimiento los profesores elaboran planificaciones que contribuy...fectiva de los procesos de enseñanza-aprendizaje.

30 respuestas



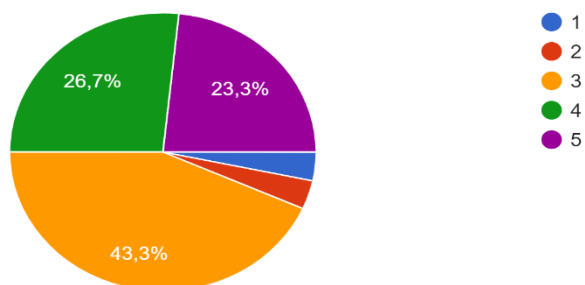
D. El director y el equipo técnico-pedagógico apoyan a los docentes mediante la observación de clases y la revisión de cuadernos y otros materiale... oportunidades de aprendizaje de los estudiantes.

30 respuestas



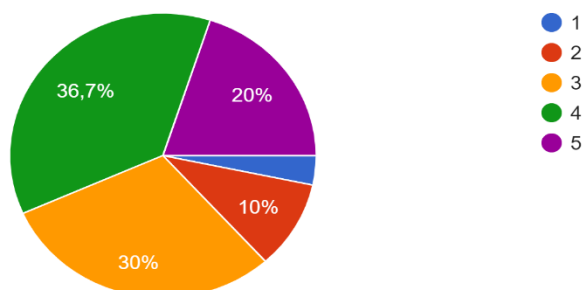
E. Usted considera que el director y el equipo técnico-pedagógico coordinan un sistema que sea realmente efectivo de evaluaciones de aprendizaje.

30 respuestas



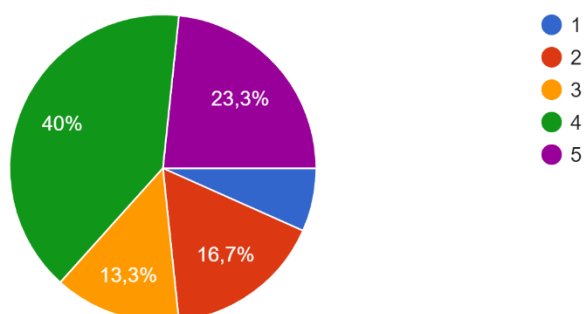
F. El director y el equipo-pedagógico monitorean de forma permanente la cobertura curricular y los resultados de aprendizaje de cada uno de los cursos.

30 respuestas



G. El equipo de gestión (UTP y dirección) promueven entre los docentes el aprendizaje colaborativo y el intercambio de los recursos educativos generados.

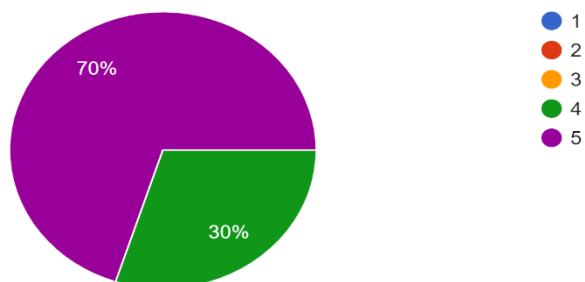
30 respuestas



ENSEÑANZA Y APRENDIZAJE EN EL AULA

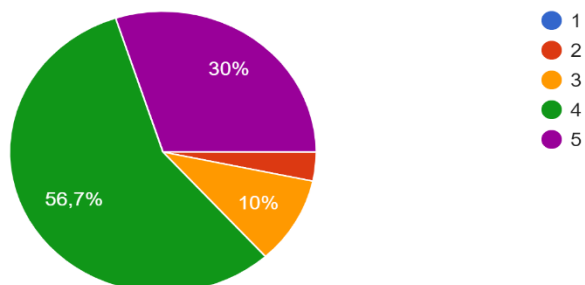
A. Los profesores imparten las clases en función de los Objetivos de Aprendizaje estipulados en las Bases Curriculares.

30 respuestas



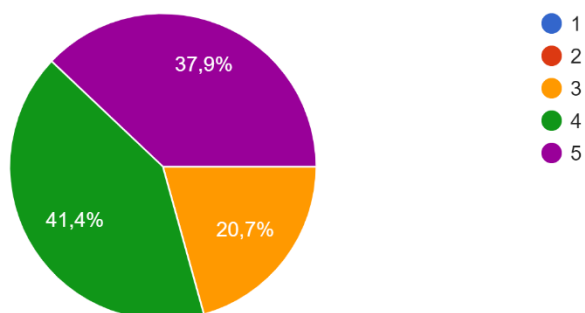
B. Los profesores conducen las clases con claridad, rigurosidad conceptual, dinamismo e interés.

30 respuestas



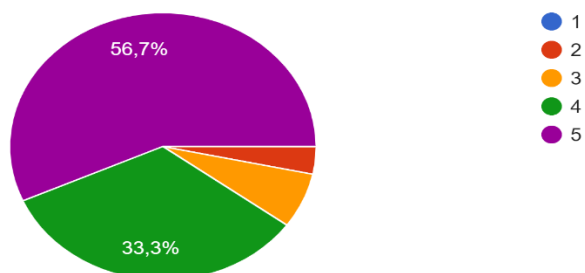
C. Los profesores utilizan estrategias efectivas de enseñanza-aprendizaje en el aula.

29 respuestas



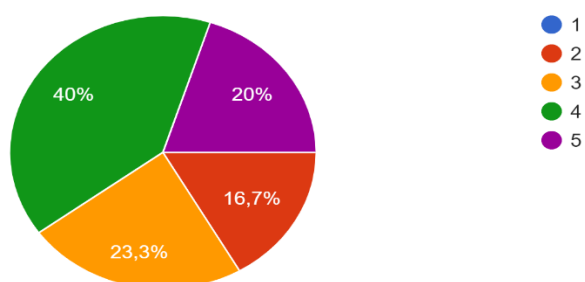
D. Los profesores manifiestan interés por sus estudiantes, les entregan retroalimentación constante y valoran sus logros y esfuerzos.

30 respuestas



F. Los profesores logran que los estudiantes trabajen dedicadamente, sean responsables y estudiantes de manera independiente.

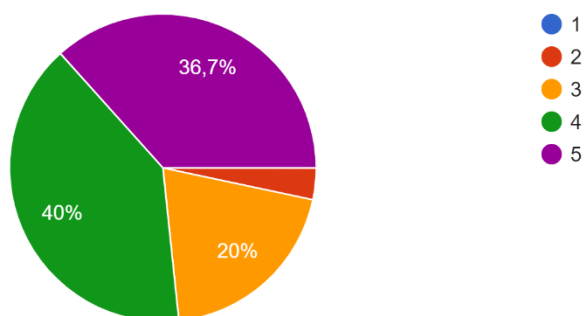
30 respuestas



APOYO AL DESARROLLO DE LOS ESTUDIANTES

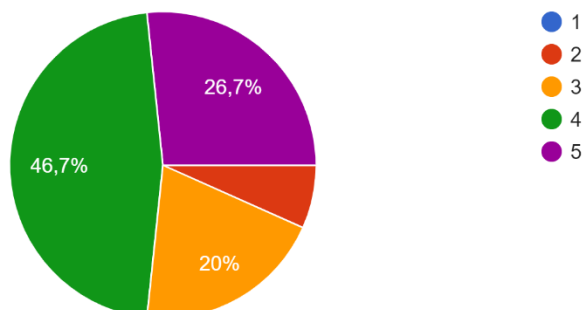
A. El equipo técnico-pedagógico y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan vacíos y dificultades en el aprendizaje y...entan con mecanismos efectivos para apoyarlos.

30 respuestas



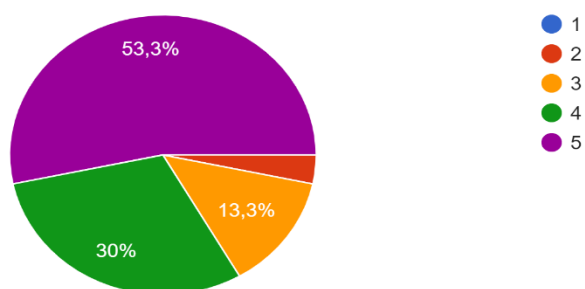
B. El establecimiento cuenta con estrategias efectivas para potenciar a los estudiantes con intereses diversos y con habilidades destacadas.

30 respuestas



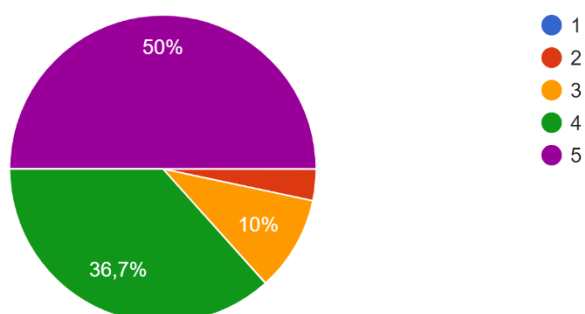
C. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes que presentan dificultades sociales, afectivas y conductuales, y cuentan con mecanismos efectivos para apoyarlos.

30 respuestas



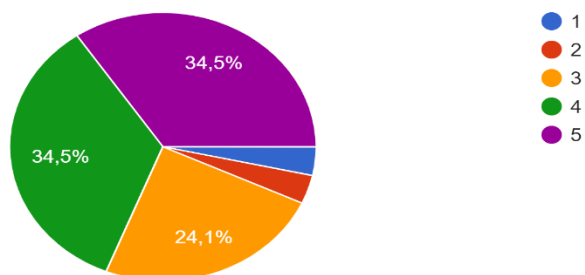
D. El equipo directivo y los docentes identifican a tiempo a los estudiantes en riesgo de desertar e implementan mecanismos efectivos para asegurar su continuidad en el sistema escolar.

30 respuestas



E. El equipo directivo y los docentes apoyan a los estudiantes en la elección de estudios secundarios y de alternativas laborales o educativas al finalizar la etapa escolar.

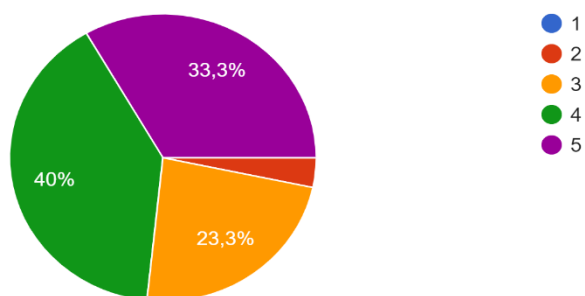
29 respuestas



DIMENSIÓN FORMACIÓN Y CONVIVENCIA

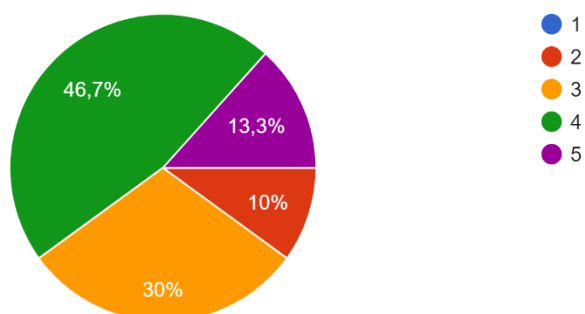
A. Usted considera que el establecimiento planifica la formación de sus estudiantes en concordancia con el Proyecto Educativo Institucion... actitudes promovidas en las Bases Curriculares.

30 respuestas



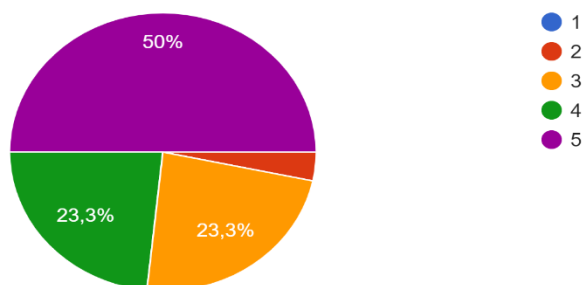
B. Dentro de las prácticas propias del establecimiento, usted considera que se monitorea la implementación del plan de formación y evalúa su impacto.

30 respuestas



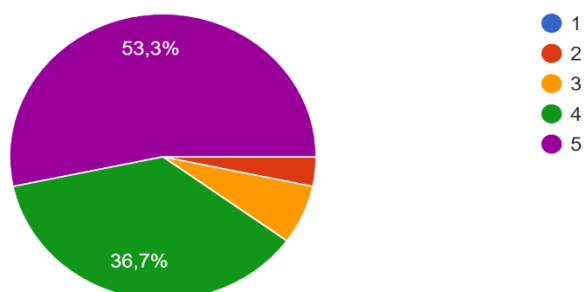
C. El equipo directivo y los docentes basan su acción formativa en la convicción de que todos los estudiantes pueden desarrollar mejores actitudes y comportamientos.

30 respuestas



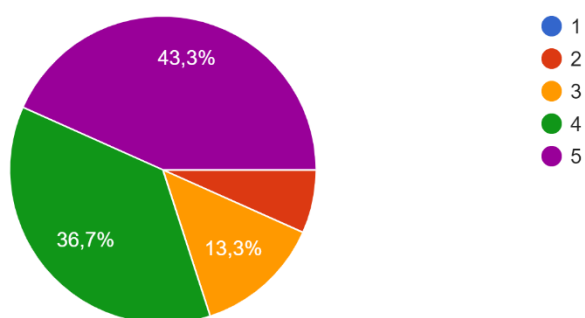
D. El profesor jefe acompaña activamente a los estudiantes de su curso en su proceso de formación.

30 respuestas



E. El equipo directivo y los docentes modelan y enseñan a los estudiantes habilidades para la resolución de conflictos.

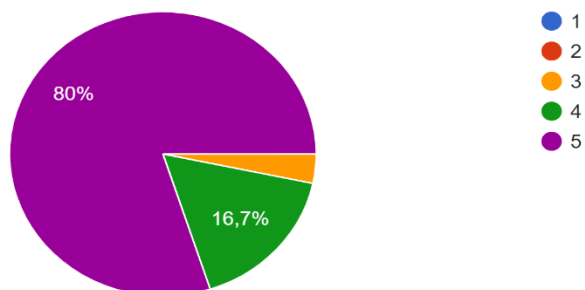
30 respuestas



CONVIVENCIA

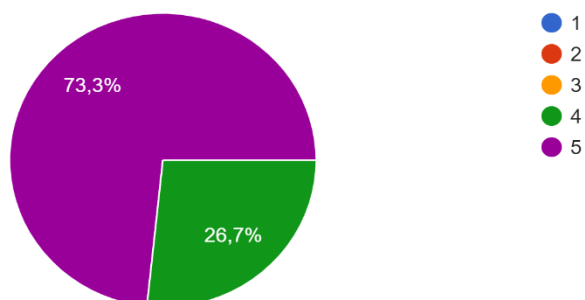
A. El equipo directivo y los docentes promueven y exigen un ambiente de respeto y buen trato entre todos los miembros de la comunidad educativa.

30 respuestas



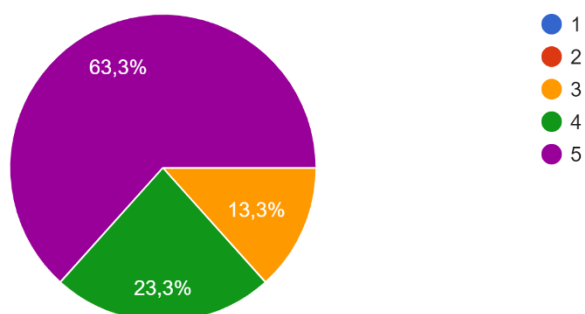
B. El equipo directivo y los docentes valoran y promueven la diversidad como parte de la riqueza de los grupos humanos, y previenen cualquier tipo de discriminación.

30 respuestas



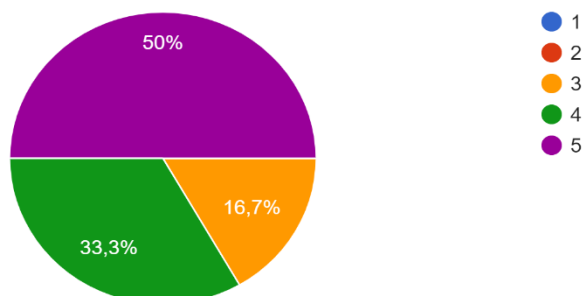
C. El establecimiento cuenta con un Reglamento de Convivencia que explicita las normas para organizar la vida en común, lo difunde a la comunidad educativa y exige que se cumpla.

30 respuestas



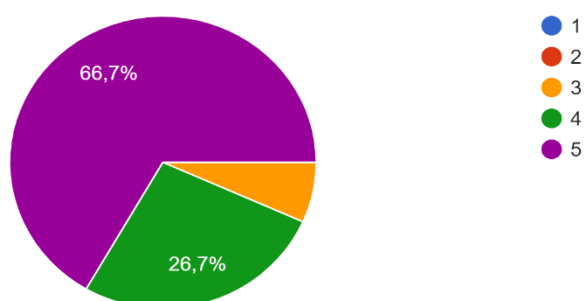
D. El equipo directivo y los docentes definen rutinas y procedimientos para facilitar el desarrollo de las actividades pedagógicas.

30 respuestas



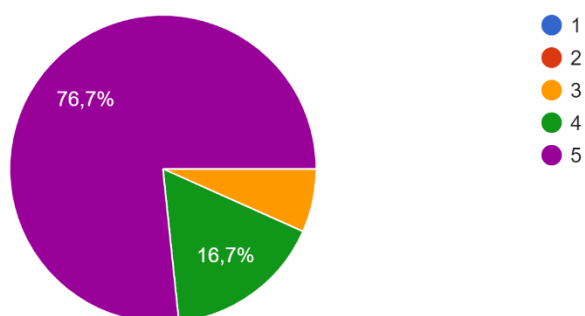
E. El establecimiento se hace responsable de velar por la integridad física y psicológica de los estudiantes durante la jornada escolar.

30 respuestas



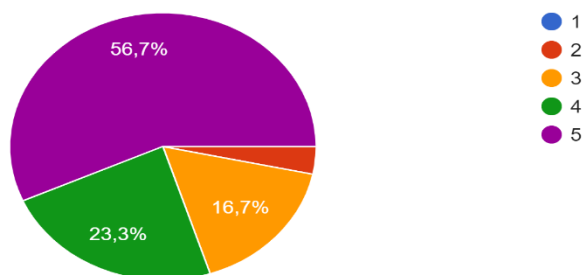
F. El equipo directivo y los docentes enfrentan y corrigen formativamente las conductas antisociales de los estudiantes, desde las situaciones menores hasta las más graves.

30 respuestas



G. El establecimiento previene y enfrenta el acoso escolar o bullying mediante estrategias sistemática que tienen un efecto positivo y generan conciencia en la comunidad educativa.

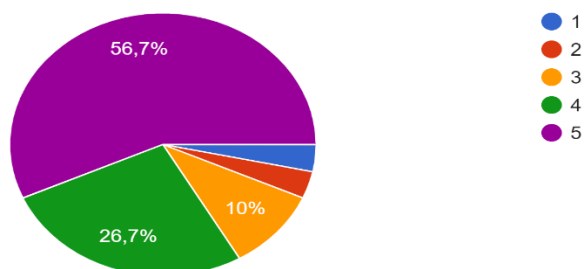
30 respuestas



PARTICIPACIÓN Y VIDA DEMOCRÁTICA.

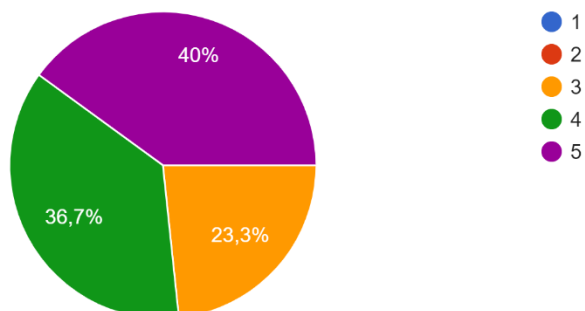
A. El establecimiento construye una identidad positiva que genera sentido de pertenencia y motiva la participación de la comunidad educativa en torno a un proyecto común.

30 respuestas



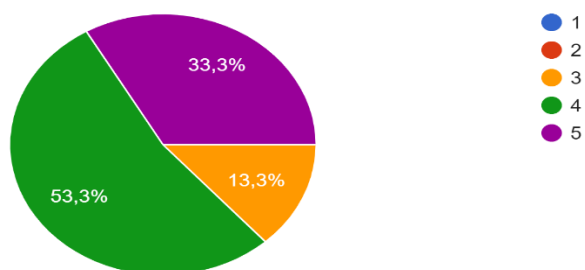
B. El equipo directivo y los docentes promueven entre los estudiantes un sentido de responsabilidad con el entorno y la sociedad, motiv...olos a realizar aportes concretos a la comunidad.

30 respuestas



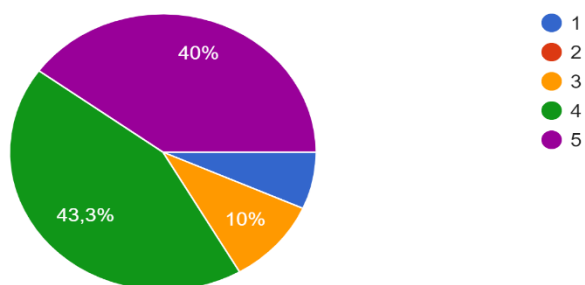
C. El equipo directivo y los docentes fomentan entre los estudiantes la expresión de opiniones, la deliberación y el debate fundamentado de ideas.

30 respuestas



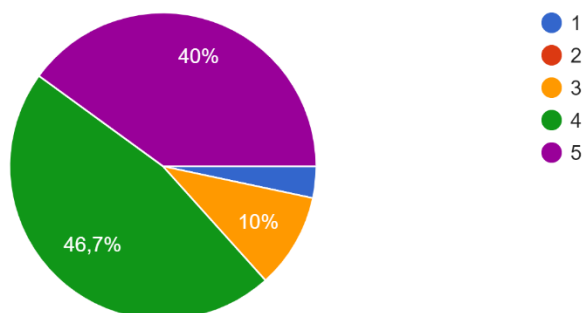
D. El establecimiento promueve la participación de los distintos estamentos de la comunidad educativa mediante el trabajo efectivo del Consejo...e Profesores y el Centro de Padres y Apoderados.

30 respuestas



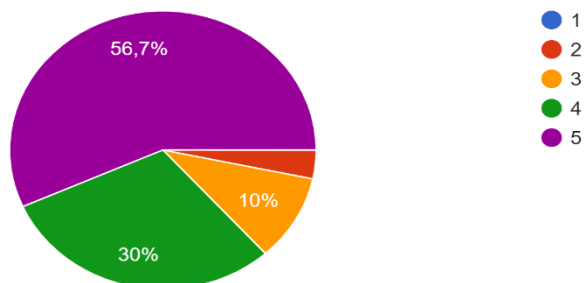
E. El establecimiento promueve la formación democrática y la participación activa de los estudiantes mediante el apoyo al Centro de Alumnos y a las directivas de curso.

30 respuestas



F. El establecimiento cuenta con canales de comunicación fluidos y eficientes con los apoderados y estudiantes.

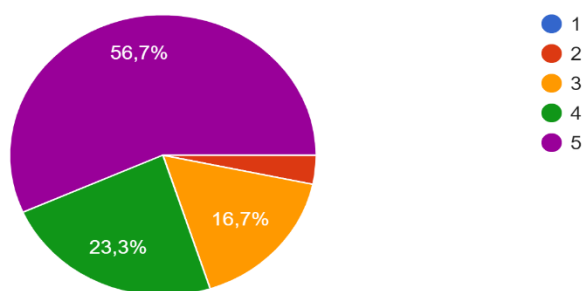
30 respuestas



DIMENSIÓN GESTIÓN DE RECURSOS.

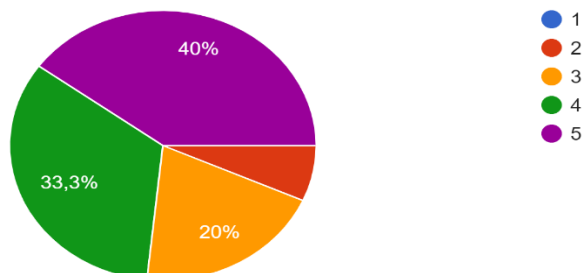
A. El establecimiento define los cargos y funciones del personal, y la planta cumple con los requisitos estipulados para obtener y mantener el Reconocimiento Oficial.

30 respuestas



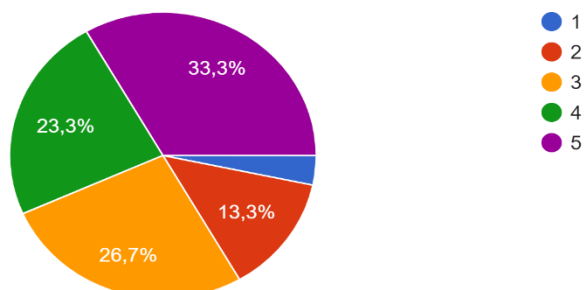
B. El establecimiento gestiona de manera efectiva la administración del personal.

30 respuestas



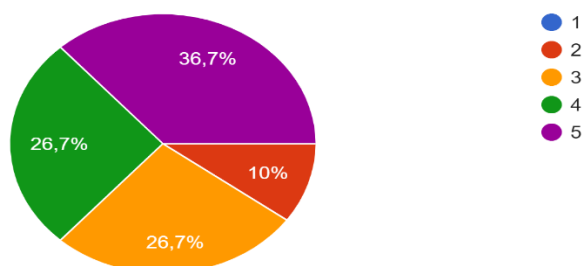
C. El establecimiento cuenta con un sistema de evaluación y retroalimentación del desempeño del personal.

30 respuestas



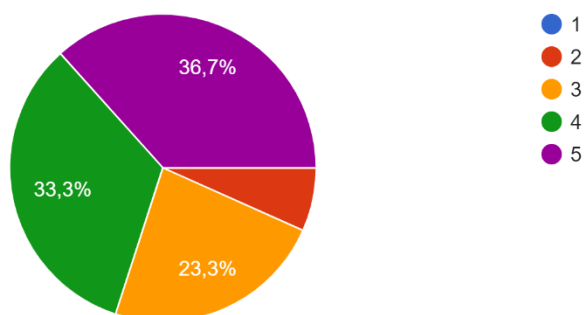
D. El establecimiento cuenta con personal competente según los resultados de la evaluación docente y gestiona el perfeccionamiento para que los profesores mejoren su desempeño.

30 respuestas



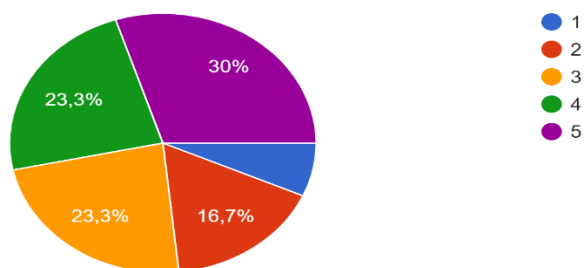
E. El establecimiento gestiona el desarrollo profesional y técnico del personal según las necesidades pedagógicas y administrativas.

30 respuestas



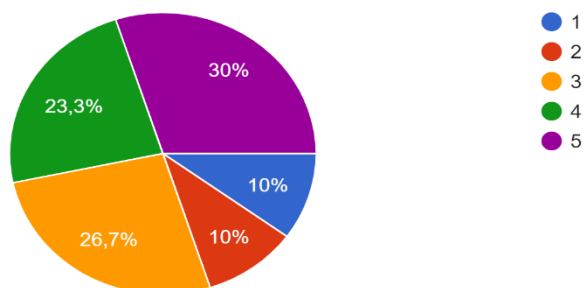
F. El establecimiento implementa medidas para reconocer el trabajo del personal e incentivar el buen desempeño.

30 respuestas



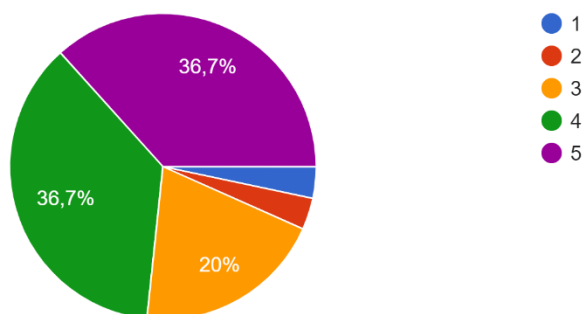
G. El establecimiento cuenta con procedimientos justos de desvinculación.

30 respuestas



H. El establecimiento cuenta con un clima laboral positivo.

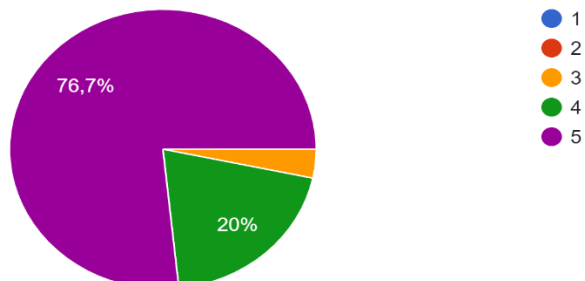
30 respuestas



GESTIÓN DE RECURSOS FINANCIEROS

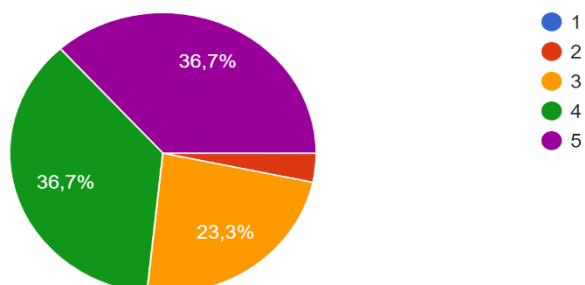
A. El establecimiento gestiona la matrícula y asistencia de los estudiantes.

30 respuestas



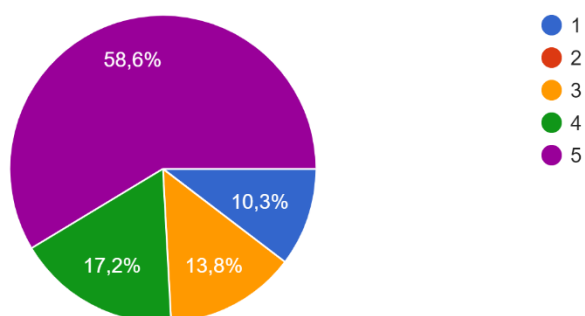
B. El establecimiento elabora un presupuesto en función de las necesidades detectadas en el proceso de planificación, controla los gastos y coopera en sustentabilidad de la institución.

30 respuestas



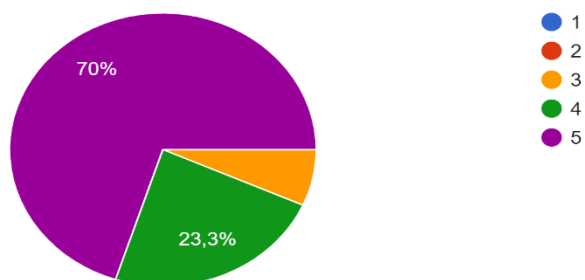
C. El establecimiento lleva un registro ordenado de los ingresos y gastos y, cuando corresponde, rinde cuenta del uso de los recursos.

29 respuestas



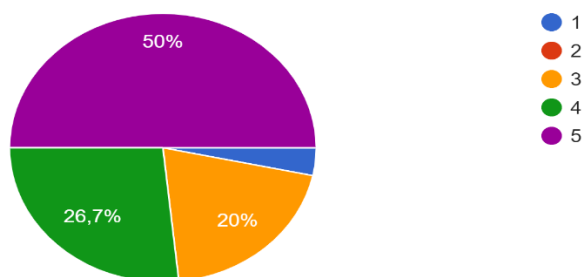
D. El establecimiento vela por el cumplimiento de la normativa educacional vigente.

30 respuestas



E. El establecimiento gestiona su participación en los programas de apoyo y asistencia técnica disponibles y los selecciona de acuerdo con las necesidades institucionales.

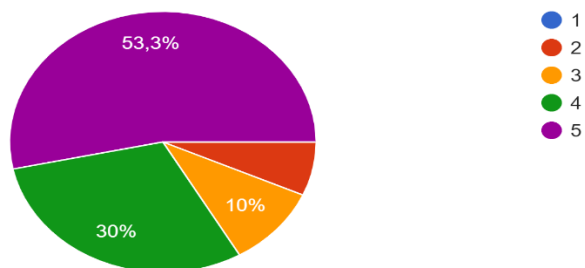
30 respuestas



RECURSOS EDUCATIVOS

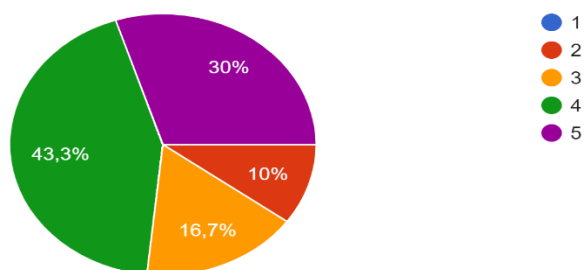
A. El establecimiento cuenta con la infraestructura y el equipamiento exigido por la normativa y estos se encuentran en condiciones que facilitan el...diantes y el bienestar de la comunidad educativa.

30 respuestas



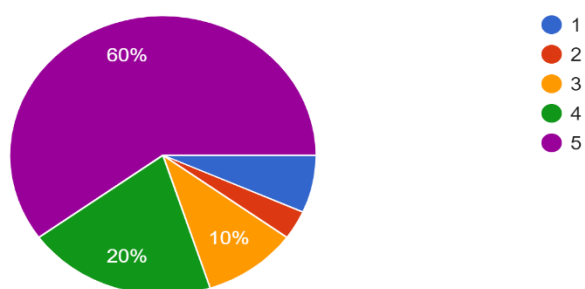
B. El establecimiento cuenta con los recursos didácticos e insumos suficientes para potenciar el aprendizaje de los estudiantes y promueve su uso.

30 respuestas



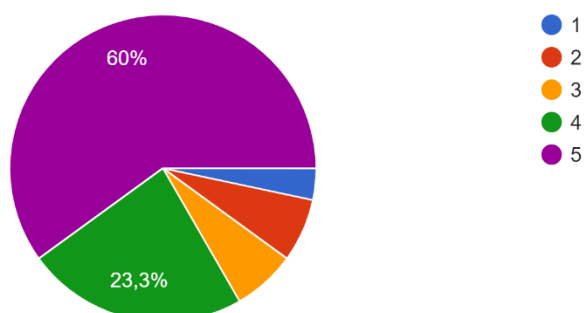
C. El establecimiento cuenta con una biblioteca escolar CRA para apoyar el aprendizaje de los estudiantes y fomentar el hábito lector.

30 respuestas



D. El establecimiento cuenta con recursos TIC en funcionamiento para el uso educativo y administrativo.

30 respuestas



E. El establecimiento cuenta con un inventario actualizado del equipamiento y material educativo para gestionar su mantención, adquisición y reposición.

30 respuestas

